

# YÖNETİCİ SEKRETERLERİN UYGULAMADA KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE EĞİTİM İHTİYACININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK AMPİRİK BİR ÇALIŞMA\*

Dilaver TENGİLİMOĞLU<sup>1</sup>  
Sami ACAR<sup>2</sup>

## ÖZET

Her alanda olduğu gibi büro yönetimi ve sekreterlik alanında da hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Örgütler ancak bu değişimi öngörüp ona ayak uydurdukları takdirde rekabet ortamında yaşamlarını sürekli kılabilir. Yöneticiler için vazgeçilmez bir yardımcı durumunda olan sekreterlerin yaşadıkları sorunları tespit edildiği ve kendilerini geliştirmelerine fırsat verildiği oranda onlardan yüksek verim alınabilir ve kurumsal bağlılıkları sağlanabilir.

Sekreterlerin iş ortamında yaşadıkları sorunları tespit etmek, eğitim ihtiyacı duydukları konuları belirlemek amacıyla 231 sekreter üzerinde (150 kamu, 81 özel sektörde) ankete dayalı bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışmada sekreterlerin %43'nün eğitim ihtiyacı hissettiği görülmüştür. Eğitim ihtiyacı duydukları konular ise; TKY, müşteri ilişkileri, bilgisayar, Büro teknikleri, iletişim teknikleri, yabancı dil, yazışma ve dosyalama teknikleri ve protokol kurallarıdır. Genel olarak karşılaştıkları sorunlar ise, ücret yetersizliği, bilgilendirmede eksiklikler, fiziksel yorgunluk, iyi bir çalışma ortamının olmaması, sosyal güvence, yöneticilerce yeterince önemsenmeme, ast-üst çatışmalarıdır.

**Anahtar Kelimeler:** Büro yönetimi, sekreter, eğitim, sekreterlerin sorunları

## DETERMINING THE PROBLEMS OF ADMINISTRATIVE SECRETERIALS IN PRACTICE AND IDENTIFYING THEIR EDUCATIONAL NEEDS: AN EMPIRICAL STUDY

### ABSTRACT

A growing change has been observed in the field of the office management and secretariat, like in all other fields. Organizations would survive in such a competitive environment only if they forecast and keep up with this change. Provided that problems of secretaries, who are indispensable assistants of managers, are determined and educational opportunities are given to them high productivity and institutional loyalty would be attained.

In order to determine the problems of secretaries and the educational issues that they need to be trained, a study based on a questionnaire was carried out. Data was gathered from 231 secretaries (150 public, 81 private sector). In this study, it is seen that 43% of secretaries feel the need for training in the following issues: total quality management, costumer relations, computer, office methods, communication techniques, foreign language, correspondence and file techniques, and protocol rules. The problems that they generally encounter are insufficient salaries, deficiency in being informed, physical fatigue, uncomfortable work conditions, social security, not being considered adequately important by managers, and hierarchical conflicts.

**Key words:** Office management, secretary, training, problems of secretary

\* Bu çalışma Gazi Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Merkezi Müdürlüğü'nce desteklenmiştir.

<sup>1</sup> G.Ü. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, Öğretim Üyesi (Doç.Dr.)

<sup>2</sup> G.Ü. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, Araştırma Görevlisi

## GİRİŞ

Rekabet ortamında işletmelerin ayakta kalabilmesi ve hedeflerine ulaşması ancak kaynakların etkin bir şekilde kullanılması ve kararların hızlı ve isabetli şekilde verilmesi ile mümkündür. Gelecekle ilgili öngörü ve tahminlerin iyi yapılması, isabetli kararların alınması ise eldeki verilerin düzenli tutulması, analizi ve yönetime istediği anda sunulması ile sağlanabilir. Yönetimin en iyi biçimde yürütülmesi ise büro hizmetlerinin yerine getirilmesiyle gerçekleşir. Bu doğrultuda büro yönetimi; büro hizmetlerinin planlanması, örgütlenmesi, kontrolüyle ilgili faaliyetlerdir. Büro çalışanları işletmenin çeşitli faaliyetlerine ilişkin bilgileri toplar, düzenler, işler ve bu bilgileri gerektiğinde yönetime sunar.

Büro içerisinde yöneticinin başarılı olmasının sırrı sekreterin elindedir. Gerçektende yöneticinin en kısa zamanda en yüksek etkinliği sağlayabilmesi için, günlük iş yüküyle başa çıkma konusunda iyi bir sekreterden daha fazla kimse yardımcı olamaz. İyi bir sekreter, sadece sıkıcı işleri paylaşmaz; aynı zamanda özel bilgisi ve yeteneklerinden dolayı yaratıcı planlama ve iş yönetimi sayesinde yöneticiyi pek çok ayrıntıdan kurtarır. Ayrıca örgüt içinde ve örgüt dışında iletişimin sağlanmasında sekreterin rolü tartışılmaz.

Üretim araçlarındaki teknolojik yenilikler, işgücünün eğitilmesi, insan kaynaklarının yönetimdeki gelişmeleri, motivasyon yöntemleri üretimde verimlilik artışının gerçekleşmesini sağlamıştır. Büro hizmetlerinde verimlilik artışı ise büro otomasyonu ve eğitimler aracılığı ile sağlanmaya çalışılmaktadır. Yöneticilerin etkinliğini/verimliliğini arttırabilmesi için büroların yönetiminde sorumlu olan yönetici sekreterlerine önemli sorumluluklar düşmektedir. Yönetici sekreteri bilgilerin kaynağına inebilmeli, gerektiğinde kaynağın güvenilirliğini sorgulayarak yanlış bilgi akışını engellemelidir. Bilgiler, gerek online (internet vb.) sistemlerle gerekse telefon ve faks ile kaynaklara ulaşarak tam zamanında yönetime sunulabilmelidir.

Bugün sekreterlik mesleği “üst düzeyde soyut” işlerde (bilgi işleme, tasarım vb) çalışılan profesyonel bir meslek haline gelmiştir. Büroların ve büro işlerinin değişip gelişmesinde etkili olan neden; toplumun sanayi toplumundan bilgi toplumuna, emeğe, klasik üretim faktörlerine dayalı ekonomiden bilgi ekonomisine doğru çevrilmesidir. Bilgi ihtiyacı o kadar artmıştır ki, ikinci dalganın katipler, sekreterler, daktilolar ordusu ne denli büyük olursa olsun, bu ihtiyacı karşılayamaz olmuşlardır. Gelecekte tüm organizasyonların karşısındaki temel uğraş alanı, sosyal mimarilerini, entelektüel sermayeye yaratacak şekilde tasarımlamaları olacaktır. Geleceğin büroları bilgiyi, yaratıcılığı, hatta dehayı örgütlemek durumunda kalacaklardır. Yirmi birinci yüzyıl yöneticilerinin en önemli fonksiyonu, kuruluşun beyin gücünü açığa çıkarmak olmalıdır. Bunun için açık fikirli yaratıcı yeteneği olan yönetici sekreterlere ihtiyaç vardır.

Gelişen teknolojiyi kullanmak ve kendisini geliştirmesi için sekreterlerin gerek ofis otomasyonunu ve gerekse diğer mesleki gelişmeleri yakinen takip etmesi ve değişime ayak uydurması gerekir. Çünkü yapılan araştırmalar sekreterlerin okulda aldıkları eğitimin tek başına yeterli olmadığını göstermektedir. Bu nedenle sekreterlerin zayıf oldukları alanların tespit edilerek bu alanlarda hizmeti içi eğitime tutulmaları veya açılan kurslara katılmaları sağlanmalıdır.

Bu çalışmada yönetici sekreterlerin yönetici/patron-sekreter ilişkilerinde karşılaşılan sorunlar ve ihtiyaç duydukları eğitim alanları belirlenmeye çalışılmıştır. Sorunlar ve eğitim ihtiyaçları kamu ve özel sektörde farklılık arz edeceği düşünüldüğünden araştırma kapsamına her iki sektörde görev yapan sekreterler dahil edilmiştir.

## 1. SEKRETERLİK VE YÖNETİCİ SEKRETERLİĞİN YÖNETİCİLER AÇISINDAN ÖNEMİ

Günümüzde kuruluşlar en alt bölümden en üst bölüme kadar sekreterlik hizmetlerine gereksinim duymaya başlamışlardır. Böylece sekreterlik mesleği, gelişen teknoloji karşısında her sektörün hemen her bölümünde yer almıştır (Aygen, 2000:9).

Sekreterler, büro işlerine hakim, direkt emir almaksızın sorumluluk alabilen, teşebbüs ve karar verme işlerini yapan ve ilgili yöneticinin izniyle kararlar alan yetkili yardımcılardır (Boyd ve Lewis; 1985:5).

Milli Sekreterler Derneği; sekreteri iş yaşamının gün geçtikçe karmaşıklaşan yönetiminde yöneticinin en yakın desteği şeklinde ortaya çıkan iletişim gücü, aktivite kazanma ve çalışma süresinin

tamamını daha etkin olarak kullanabilme olanağını kazandıran, çalışma ortamında en önemli bir büro görevlisi olarak tanımlamaktadır.

Sekreterlik kavramı bir meslek değil, her düzeyde ve özellikteki büro işlerini yapan elemanları kapsayacak bir unvan olarak kabul edilmektedir (Ungan; 2000 : 18).Gelişen dünyayla örgüt içinde büro yöneticisi ve sekreterin yapıları yeni tanımlamalara girmiştir. Bu çerçevede sekreter için; “içinde bulunduğu kurum yada kuruluşun amaçları doğrultusunda, yöneticisini temsil eden, örgüt içi düzenlemeleri yapan, büro otomasyonunu bilen, kendinden beklenen görevleri eksiksiz yerine getiren, iletişim gücü iyi olan, sır saklamasını bilen, gerektiğinde sorumluluk alarak karar verebilen kişidir” demek mümkündür.

Bürolarda yöneticilere asistanlık yapan sekreterler yönetsel birçok faaliyeti yürütmektedir.

Sekreterlerin yaptığı ana faaliyetleri şu şekilde sıralanabilir:

- Planlama, gelecekte yapılacak işleri tasarlamak.
- Düzenleme/Örgütlenme.
- Karar verme, uygun durumlarda yönetici adına kararlar vermek.
- İletişim sağlamak
- Zaman yönetimi. Gerek kendi ve gerekse yöneticinin zamanını etkin kullanmasını sağlamak.
- Kontrol, yapılanları planlananlarla karşılaştırmak.
- Değerlendirme, sonuçlarla sarf edilen çabaları zamanı ve maliyeti karşılaştırmak.

Geleneksel yaklaşım içerisinde yazman, yazmanlık olarak nitelendirilen sekreter kelimesiyle, sekreterlik hizmeti günümüzdeki çalışmalarıyla değerlendirdiğimizde sekreter; yönetim kadrosunun zorunlu bir parçası olarak kabul edilmektedir.

Buradan hareketle sekreter; sadece raportörlük görevinin gereği değil, içinde bulunduğu organizasyonun amacını anlayan, başarıya ulaşması için kendi katkısının da önemini kavrayan, liderlik ve beşeri ilişkiler duygusuna sahip bir kişi olup sağlıklı bir iletişimi yerine getirirken, yöneticisinin diğer birim ve kuruluşlarla olan ilişkilerini organize eden ve denetleyen, yönetime ait bilgi ve becerilerle donatılmış kişi anlamına gelmektedir.

Bir başka tanıma göre ise sekreter, “yönetim fonksiyonları konusunda bilgi sahibi, gündelik faaliyetlerin yürütülmesinde yöneticilere yardımcılık yapan, örgütün iç ve dış çevresi arasında iletişim kuran, yöneticinin zamanını verimli ve etkin kullanılmasına yardımcı olan, bilgi işleme ve ofis otomasyonu konusunda bilgi sahibi, sır saklama ve temsil yeteneği olan bir görevlidir(Tutar, 2001:4).

Uluslararası Sekreter Derneği sekreteri, iş yaşamının gün geçtikçe karmaşıklaşan yönetiminde, yöneticisinin en yakın desteği, ile iletişim gücü, aktivite kazanma ve çalışma süresinin tamamını daha etkin olarak kullanabilme olanağını kazandıran, çalışma ortamının önemli bir büro görevlisi olarak tanımlanmıştır(Altınöz, 1998:1).

Yönetici sekreteri ise, yöneticiye görevlerini daha başarılı olarak yapmasında yardım eden, çeşitli kanallardan gelen bilgi ve verileri, raporları inceleyen, işleyen, derleyen bir kişidir(Karabağ,1997:56).

Yönetici sekreterler, üst düzey yöneticilerle birlikte çalışırlar. Yöneticilerinin diğer kurumların yöneticileriyle, halka ve kuruluşun diğer çalışanlarıyla bağlantısını kurmak durumundadırlar. Yönetici sekreterlerden beklenen; büro yeterliliklerin taşımaları, yönetsel becerilere ve karar verebilme yeteneğine sahip olabilmeleridir(Altınöz,1998:2).

Yönetici sekreterini normal bir sekreterden ayıran en önemli faktör, amirinin işlerini bütün ayrıntıları ile bilmesi ve işi onun yokluğunda, onu aratmayacak düzeyde yerine getirebilme yeteneğidir. Yönetici sekreter, yöneticinin olmaması durumunda onu temsil eder(Tutar,2001:20).

Yönetici sekreteri, yöneticinin iletişim, enformasyon ve zamanını organize ederek daha verimli çalışmasını sağlayan, olgun, inisiyatif sahibi, ölçülü, görgülü, çalışkan, protokol bilgisine sahip ve temsil yeteneği olan kişilerdir. Ayrıca kuruluş içinde gerek iç müşteri gerekse dış müşteri ile doğrudan iletişim

içindeki tek kişidir(Demirtaş, 1998:10). Kuruluşun dış müşterisi için kuruluşun imajını oluşturur. Kuruluşa gelen yada kuruluşa telefon eden bir müşteri, yöneticiden önce yöneticinin sekreteri ile görüşmektedir. Bu da kuruluşun ilk izlenimi için oldukça önemlidir (Aygen, 2000:12)

Sekreterlik mesleği, aynı zamanda gelişen teknolojiyi ve piyasa koşullarını sürekli öğrenme ve uygulamayı gerektiren bir meslektir. Sekreterlik, sürekli öğrenmeyi gerektirmesi bakımından, açık uçlu bir meslek olarak kabul edilmelidir. Sekreterlik mesleğine açık uçlu iş niteliği kazandıran faktör, bilgi ve iletişim teknolojisindeki sürekli gelişmelerdir(Tutar;2001:7).

Gün geçtikçe önemi artmakta olan sekreterlik mesleği, davranış bilimleri, yönetim bilimleri, arşiv bilimleri, dil bilimleri, teknik bilimler ve matematik bilimlerini içerisine alan bir bütündür çünkü sekreter özellikle direkt olarak insanlarla ilişkide olduğu için davranış bilimlerini bilmeli, bir psikolog gibi insanları anlayabilmelidir. Ofisi yöneticisinin yokluğunda bir yönetici kadar yönetebilmeli, arşiv uzmanı kadar şirket evrakının işleyişini ve dosyalanmasını gerçekleştirmeli, dilbilimci gibi yazma ve konuşma konusunda ana dilini etkili bir şekilde kullanabilmelidir. Bunların yanı sıra teknik bir insan gibi büro makinelerini kullanma, koruma konularında bilgi ve beceri sahibi olmalı, teknolojinin gerisinde kalmamalıdır. Muhasebe ve hukuk konularında yardımcı hizmetleri çerçevesinde aktif olmalı ekonomik bir bakış açısına sahip olabilmelidir. İşte bu nedenle, artık sekreter yalnızca yazı yazan ve telefona bakan bir eleman olamaz. Onun mesleğin tüm kuramsal bilgilerini öğrenip öğrendiklerini de pratikte pekiştirmesi gerekir. En önemlisi de mesleğini severek yapmasıdır. Sekreterlik mesleğine bir tek perspektiften bakılamaz. Onun yaptığı işler çerçevesinde;

- 1) Fiziki Görünüş
- 2) İnsanlarla Diyalog Kapasitesi
- 3) Mesleki bilgi olarak üç yönden ele alınması gerekir(Göral, 2001:9)

Büro ortamında “profesyonel bir sekreter”, bu ortamda ortaya çıkan özel ihtiyaçları karşılama konusundaki girişkenlik gösterme yeteneğinde olmalıdır. Bugün için bir sekreterde profesyonelliği ortaya çıkaran niteliklerin başında, yabancı dil bilme ve bilgi teknolojileri konusunda yetenekli olmak geliyor. Sekreterler, çalıştıkları bürolarda uluslar arası müşterileri bulunuyor ve bunlarla kendi dilleriyle iletişim kurabiliyorsalar bu onlar için de büro yönetimi için de büyük bir önem taşır. Profesyonel sekreter, elle bilgileri kaydeden ve santral operatörlüğü yapan klasik sekreterlerin aksine veri toplayan, bilgi işleyen ve bunları karar süreçlerinde kullanabilen bir bilgi işçisidir. Bu niteliklerdeki profesyonel bir sekreterin yöneticisine yardımcı olabilmesi için sahip olması gereken özel yetenekleri şu şekilde sıralanabilir.

- 1) Katılımcı olmalıdır
- 2) Organize bir biçimde hareket etmesini bilmelidir.
- 3) Öncelik belirlemede isabetli davranabilmelidir.
- 4) Yöneticisinin verimliliğine katkıda bulunmalıdır(Tutar;2001:12)

Sekreter ise, hizmet sunarken yöneticilerden şu beklentiler içerisinde olmaktadır (Altınöz;1998:11).

- 1) Temel fizyolojik isteklerin karşılanması
- 2) Güvence isteğinin yerine getirilmesi
- 3) Kurum bazında ait olma ihtiyacına cevap verilmesi
- 4) Fırsat bulabilme ihtiyacının karşılanması
- 5) Değer verilme, saygı görme ve takdir edilme ihtiyacının yerine getirilmesi.

Sekreterlik mesleğinin etkin bir şekilde yürütülmesi için; hizmeti sunan sekreterler ile hizmetten yararlanan yöneticilerin karşılıklı olarak verimlilik yaklaşımı içerisinde olmaları gerekmektedir.

Her başarılı yöneticinin yanında, başarılı bir sekreter olduğu bilindiğine göre, sekreterin büroda yönetim kadrosu içerisinde önemli bir büro görevlisi olduğu unutulmamalıdır.

Sekreter, firmanın kamu oyunda güvenilir, dürüst ve topluma yararlı hizmetler yaptığı izlenimini yaratan örgütteki en önemli kişilerden biri olarak görülebilir.

## 2. YÖNETİCİ SEKRETERLERİN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR

Yönetici sekreterlerin karşılaştıkları sorunları birçok açıdan ele almak mümkündür. Çalışmanın bu kısmında yönetici sekreterlerin karşılaştıkları sorunlar oluş aşamasına göre; eğitim esnasında karşılaştıkları sorunlar ve çalışırken karşılaştıkları sorunlar olmak üzere iki grupta toplanmıştır.

### 2.1.Sekreterlik Öğrenimine Devam Etmekte Olan Öğrencilerin Karşılaştıkları Sorunlar

Okul yönetimleri öğrencilere en iyi eğitimi vermekle sorumludurlar. Ancak ülke şartlarından dolayı ortaya çıkan sorunlar özellikle öğrencilerin gelecekte iş yaşamında karşılaşacakları sorunların öncüsü olabilmektedir. Mesleki eğitimin amacı öğrencileri mesleğe hazırlamaktır. Yönetici Sekreterlik Programları orta öğretimde ve ön lisans programlarında sektöre yönelik uygulama ağırlıklı eğitim vererek ara eleman yetiştirmeyi hedeflemektedir. Ancak orta öğretim ve ön lisans eğitimi veren kurumların bulunduğu şehirler ve ilçeler belirlenen hedeflere uzaktır. Öğrencilere sağlanan staj olanakları bu okulların bulunduğu bazı ilçelerde bulunmamaktadır. Bu durum okullarda mesleki uygulama olanaklarını kısıtlamaktadır. Programların staj olanağı bulunan illerde açılması ile hem öğretim elemanları açısından hem de öğrenciler açısından verim sağlanacaktır.

Programlardan mezun olan öğrenciler istihdam sorunu ile karşılaşabilmektedirler. İşsizlik düzeyinin yüksek olduğu ülkemizde konuya bazı üniversitelerin kurumsal, bazı üniversitelerin yönetici ve öğretim elemanları bireysel girişimleriyle yaklaşırken, genelde kayıtsız kalınmakta olduğu gözlenmektedir (Altınöz, 1998: 193).

Bazı okullarda programla ilgili akademik personelin bulunmaması öğrencilerin mesleki bilgi edinmelerini etkilemektedir. Programa uygun öğretim elemanlarının bulunmadığı okullarda eğitimin diğer branşlardaki öğretim elemanları tarafından verildiği gözlenmektedir. Uzmanlaşmanın öneminden söz edildiğinde programda verilen eğitimin yeterliliği şüpheye düşmektedir. Bu gibi durumlar öğrencilerde bilgi eksikliği ve sektörde karşılaşılacak konuların tam olarak öğrencilere aktarılmaması sorununu yaratmaktadır. Öğretim elemanı eksikliği bazen çeşitli kurumlardan karşılanabilmektedir. Bu da öğrencilerde motivasyon eksikliği, güvenin sarsılması ve okul yönetimi tarafından önemsenmemeleri hissini yaratmakta ve öğrenciler üzerinde olumsuz düşünceler oluşturmaktadır.

Ülkemizde ilk kez lise ve dengi okul mezunları için 1956 yılında, Amerikalı uzmanlar tarafından Ankara'da 30 kız öğrenci ile sekreterlik alanında eğitim yapılmaya başlanmıştır. 1979 yılında Sekreterlik Meslek Liseleri açılarak ortaöğretim düzeyinde, 1982 yılından itibaren de üniversiteler bünyesinde ön lisans düzeyinde eğitim yapılmaya başlanmıştır (Ataklı ve Ekinci, 2002:3)

Orta öğretim kurumlarında büro yönetimi ve sekreterlik alanıyla ilgili meslek dersleri; diğer meslek dersleri öğretmenleri tarafından verilmektedir. Ticaret Meslek ve Anadolu Ticaret Meslek Liselerinde Büro Hizmetleri, Yönetim ve Ticaret Sekreterliği Bölümleri gibi sözel eğitim ağırlıklı bölümler okul yönetimleri tarafından daha basit görülmektedir. Bu dersler meslek dersi öğretmenlerin aldığı eğitime bakılmaksızın dağıtılmaktadır.

Uygur ve Gökdere'nin (2000:186) araştırmasında; Türkiye'deki meslek yüksek okullarında görev yapan öğretim elemanlarının ancak %13,4'ünün Büro Yönetimi ve Yönetim Organizasyonu mezunu olduğu tespit edilmiştir. Bu bilgiden de anlaşılmaktadır ki okullardaki öğretim elemanları meslek dersi bilgilerini eğitimlerin den sonra öğrenmektedirler.

Tutar ve Erdönmez (2003:7)'in yaptığı bir başka araştırma sonuçlarına göre; araştırmaya katılanların lisans eğitimlerini %54'ünün İktisadi İdari Bilimler Fakültesi'nden aldıkları, %46'sının yine İktisadi İdari Bilimler Fakültesi'nde yüksek lisans eğitimi aldıkları belirlenirken, öğretim elemanlarının sadece %10'unun büro yönetimi konusunda yüksek lisans eğitimi aldığı belirlenmiştir.

Alkibay, Korkmaz ve Sağlam (1996: 159) tarafından meslek yüksek okullarına bağlı Büro Yönetimi ve Sekreterlik Programlarının tamamında İş Yazıları ve Ticari İletişim dersini okutan öğretim elemanlarının bu konuda lisans veya yüksek lisans döneminde dersin eğitimini alıp almadıklarının tespit etmek amacıyla yapılan başka bir araştırma sonucuna göre ise, %65,8'inin eğitimi daha sonra aldığı şeklindedir. Okul

yönetimi; eleman eksikliği ve ders konularına uzak olması sebebiyle ders dağılımlarını gerektiği gibi yapamamaktadır. Dersler öğretim elemanlarının lisans ve yüksek lisans eğitimleri dikkate alınarak dağıtılmalıdır.

Karşılaşılan önemli sorunlardan birisi de özel sektörün ihtiyaç duyduğu seviyede okullarda İngilizce eğitimi verilememesidir. Öğrenciler yabancı dil eksikliklerini özel kurslarla karşılamaya çalışmaktadır. Yabancı dil eğitimi Milli Eğitim Kurumları'nda ve Yüksek Öğretim Kurumları'nda iyileştirilmesi gerekmektedir. Okullarda kütüphane ve doküman yetersizliği öğrencilerin araştırmacı yönlerinin eksik kalmasına neden olmaktadır. Özellikle büro yönetimi ve sekreterlik alanında kaynak eksikliği sorunu bulunmakta ve mevcut kaynakların da okullarda bulunmaması tamamen teorik eğitimi etkilemektedir.

Çıtak ve Tengilimoğlu'nun (2003:150) bir araştırmasında ise; meslek yüksek okullarına bağlı Büro Yönetimi ve Sekreterlik Programlarında görev yapan öğretim elemanlarının sadece %3,95'i uydu yayınları ve iletişim uydularıyla, etkileşimli video ve projeksiyon cihazı gibi modern ders araçlarının bulunduğunu belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan öğrencilerin %50'si öğretim materyalleri olanaklarını yetersiz bulmakta, öğretim elemanları ise sadece % 24, 3 oranında öğretim materyallerini yeterli bulmaktadırlar.

Yine aynı araştırmaya göre, öğretim elemanları karmaşık yapıları basit ve anlaşılır kılınmasında, öğrencilerin gözlenmesinde ve kontrolünde, eğitmenin etkinliği ve öğrenci başarısının artırılmasında, sabit kalitede öğretimin sağlanmasında öğretim materyallerinin olumlu katkılarının bulunduğunu kabul etmektedirler. Araştırmanın bulguları; öğretim elemanlarının teknolojiyi kendilerine rakip olarak değil, yardımcı olarak düşündüklerinin ve derslerde öğretim materyalleri kullanımının üstün yönlerinin çok fazla olduğunu kabul ettiklerinin bir göstergesidir (Çıtak ve Tengilimoğlu, 2003: 14-15).

Okullardaki fiziksel koşulların yetersizliği sadece meslek derslerinde değil öğrencilerin tüm derslerde öğrenmelerini etkilemektedir. Yeterli aydınlatmanın, ısıtmanın, temizliğin olmaması ve gürültünün olması öğrenmeyi olumsuz etkilemektedir. İyi bir öğrenme ortamının sağlanması anlamayı ve öğrenmeyi kolaylaştırır.

Büro yönetimi ve sekreterlik eğitimi veren kurumların alacakları öğrenci için belirlenen kontenjanlar; okulun fiziksel yapısı, araç, gereç ve öğretim elemanı sayıları ile ilgili olmalıdır. Sınıf mevcutlarının fazla olması, özellikle uygulama ve meslek derslerinde öğrenmeyi zorlaştırabilir.

Meslek liseleri ve meslek yüksek okulları uygulama ağırlıklı öğretim yapan okullardır. Öğretimde kullanılacak araç, gereç ve malzemeler için ayrılan bütçe olanakları birçok öğretim kurumunda yetersizdir. Öğretim materyallerindeki yetersizlik uygulama derslerinin çoğu zaman teorik işlenmesine sebep olmaktadır. Böyle sorunlar öğrencilerin derse ilgisizliğini artırmakta, başarıyı etkilemekte ve iş yaşamına yeterince hazırlanamayan mezunların sayısını artırmaktadır. Uygulama derslerinde sadece araç ve gereç yetersizliğinden kaynaklanan eksiklikler değil, teknolojinin getirdiği yenilikleri takip edememek, öğretim elemanlarının uygulamadaki yetersizlikleri, uygulama laboratuvarlarının bulunmaması gibi sorunlar da uygulama derslerindeki başarıyı ve gelecekte öğrencilerin iş yaşamlarını etkilemektedir.

Derslerde teknolojinin takip edilmemesi, Bilgisayar, Yabancı Dil ve Büro Makineleri derslerinde uygulama laboratuvarlarındaki eksiklikler, okulda Internet ağının bulunmaması, bilgisayar otomasyonu doğrultusunda derslerin işlenmemesi öğrencileri olumsuz etkilemektedir.

Genel olarak orta öğretim öğrencileri okul yönetiminin katı disiplin kuralları sorunuyla karşılaştıklarını belirtmektedirler. Yüksek öğretimde ise öğrencilerin; barınma, okulun yurt olanaklarının kısıtlı olması, okul binalarının şehir dışında olmasından kaynaklanan sorunlarla karşı karşıya kaldıkları gözlenmektedir.

Okul yönetimlerinin öğretim materyalleri ile ilgili karşılaştıkları en önemli sorun araç ve gereç alımı, bakım ve onarımı için ödeneğin yetersiz olmasından kaynaklanmaktadır. Orta öğretim kurumlarında önceki yıllarda görülen Daktilografi dersi teknolojiyle birlikte artık Klavye Eğitimi dersi ile değiştirilmiştir. Klavye Eğitimi dersi bilgisayar laboratuvarlarında bilgisayarlarla verilmektedir. Ancak yeterli ödeneğin olmaması yüzünden halen bazı orta öğretim kurumlarında bu ders daktilo laboratuvarlarında Daktilografi dersi olarak okutulmaktadır. Bu program mezunu öğrencilerin büro makinelerini kullanma becerilerinin gelişmiş olması

gerekmektedir. Meslek hayatına verimli eleman yetiştirmek için bu tür uygulama eğitimlerine gereken önemin verilmesi gerekmektedir.

Bilgisayar, Büro Makineleri, Yabancı Dil dersleri için laboratuvarların olması uygulama derslerinin verimini artırmaktadır. Laboratuvar eksiklikleri okullardaki ödenek yetersizliğinden yada okul binalarındaki fiziksel koşulların yetersizliğinden ortaya çıkmaktadır. Bu durumlar okul yönetimi tarafından tespit edilmeli ve en iyi düzeyde çözümlere varılmalıdır.

2003 yılında meslek yüksek okullarına sınavsız geçiş hakkının verilmesi de okulların fiziksel koşullarını yetersiz hale getirmektedir. Okulların kontenjanları önceki yıllara göre artmıştır. Bu durumda okul yönetimleri; ders saatlerini günün geç saatlerine koymak ve belirlenen meslek liselerinin dersliklerini kullanmak yoluyla çözüm aramaktadır. Ancak derslerin çok farklı okullarda işlenmesi öğrencilere, öğretim elemanlarına ve okul yönetimlerine zorluklar yaşatmaktadır. Öğretim elemanı eksikliği meslek liseleri öğretmenleriyle karşılanmaktadır. Meslek liselerindeki öğretmenlerin bu dersleri vermesi için öncelikle meslek yüksek okulu yönetimi tarafından bilgilendirilmesi gerekmektedir.

Sınavsız geçiş hakkının eğitimin kalitesini de düşürdüğü, öğrencilerin sınavla gelen öğrencilere göre derse daha az ilgisinin olduğu, sosyal alanda sınavsız gelen öğrencilerin daha pasif olduğu düşünceleri ortaya çıkmaya başlamıştır. Okul yönetimine bu gibi sorunlar büyük sorumluluklar yüklemektedir(Çıtak ve Tengilimoğlu, 2003:151).

Erdönmez'in (2003:5) Büro Yönetimi ve Sekreterlik Programlarında çalışan öğretim elemanlarına yönelik araştırmasında; öğretim elemanlarının %84'ü Sınavsız Geçiş Projesinin öğrenci kalitesini düşürdüğü, %78'i Sınavsız Geçiş Projesinin eğitimin kalitesini düşürdüğü, %79'u sınavsız geçişle gelen öğrencilerin eksik eğitimle meslek yüksek okullarına geldiğini belirtmiştir. Ayrıca öğretim elemanlarının %66'sı Sınavsız Geçiş Projesi uygulamasının kaldırılıp eski sisteme dönülmesi gerektiğini, %85'i ise öğrencilerin kendi alanları ile ilgili sınavla meslek yüksek okullarına alınması gerektiğini belirtmişlerdir.

Büro Yönetimi ve Sekreterlik Programlarının en önemli sorunu %36 oranında Sınavsız Geçiş Projesi olarak belirlenmiştir (Tutar ve Erdönmez, 2003:15). Sınavsız geçiş hakkının öğrencilere tanınması okul yönetimlerine öncelikle meslek yüksek okulları ve meslek liseleri ile çalışma içinde olması görevlerini yüklemiştir. Gerek meslek derslerinde gerekse sosyal aktivitelerin düzenlenmesinde iş birliği ile çalışmaların yapılması öğrencilerin seviyelerini yükseltecektir.

Mesleki eğitim kurumlarında endüstriye dayalı eğitimin önemi büyüktür ki bu konuda görev ve sorumluluklar okul yönetimine düşmektedir. Meslek liselerinde ve meslek yüksek okullarında endüstride yapılan eğitim, eğitimin vazgeçilmez uygulamaya yönelik unsurdur.

Ancak okul sanayi işbirliği konusunda yüksek okulları ve sanayiciyi bağlayıcı bir mevzuatın yokluğu en büyük eksiklik olarak görülmektedir (Balcı ve Kayak, 1996:25). Balcı ve Kavak'ın (1996:14) yaptığı araştırmada sanayi yöneticileri gençlere verilen eğitimde üç konuda ihtiyaçların karşılanmadığını belirtmektedir. Bunlar ekonomik çevreyi anlama, iş yapma ve iş bitirme anlayışı, kar etme kavramlarıdır.

Bunun yanında, Eğitim sisteminin gençlere beş konuda beceri kazandırmasını beklemektedirler. Bunlar ise; iletişim, ekip çalışması problem çözme, öğrenmeyi öğrenme ve yabancı dil eğitimidir. Bu sonuçlarla araştırmada; meslek yüksek okullarının yapılanması, personel durumu, eğitim ve öğretim kalitesi, sanayi ve çevre ilişkilerinde sorunlar ortaya konulmaktadır.

Bahşi'nin (2002: 147) 100 yöneticiye sekreterler konusundaki beklentileri ortaya koymak amacıyla yaptığı çalışma sonuçlarına göre; 6-10 yıllık yöneticilerin % 26'sı sekreterlerin ana dillerini kusursuz kullanma sorunlarının olduğunu belirtmişlerdir. Yöneticiler sekreterlerini toplantı sunumu yapma ve temsil yeteneğine sahip olma konuların da yetersiz görmektedirler. Yöneticiler sekreterlerini basit anlamda muhasebe kayıtlarını yapabilme, büroda çalışan yardımcı elemanları kontrol edebilme ve organize etme, seyahat planlaması yapabilme, ekonomiyi takip edebilme, hukuksal konularda bilgi sahibi olma, sosyal ilişkileri düzenleyebilme, ofis makinelerinin bakım ve kullanımı konularında yetersiz görmektedirler.

Başpınar ve Bayramlı (2003:3)'nın yaptığı “yöneticilere göre sekreter ve yönetici sekreter” adlı çalışmada; yöneticilerin %65,1'i yönetici sekreterlerin eğitiminin en az lisans düzeyinde olması gerektiğini, %34,9'u sekreterlerin mesleki ön lisans mezunu olması gerektiğini ve %10,8'i sekreterlerin orta öğretim düzeyinde mesleki eğitim alması gerektiğini belirtmiştir.

Mesleki eğitim kurumlarında, öncelikle yönetimin ve daha sonra öğretim elemanlarının okul-sanayi iş birliğine gereken özeni göstermesi hem okulun o çevrede imajını değiştirecek, hem de öğrencilerin uygulama eğitimlerinde öğrenmelerinin tam gerçekleşmesini sağlayacaktır.

## **2.2. Mezun Olanlar ve Sektörde Çalışanlar Açısından Karşılaşılan Sorunlar**

Büro Yönetimi mezunlarının sorunlarını; lisans eğitimi mezunlarının sorunları ve diğer eğitim programları mezunlarının sorunları olarak iki bölüm halinde incelemek mümkündür. Ayrıca, mezunlardan kamu ve özel sektör de çalışanların sorunlarıyla, eğitim sektöründe çalışanların sorunları şüphesiz farklılık göstermektedir (Coşan ve Tengilimoğlu, 2003: 8).

Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi'nde yapılan bir araştırma; meslek derslerinin %65,43'lük bir oranla yetersiz olduğunu ortaya koymuştur. Ancak bu olumsuzlukla birlikte Sekreterlik Grubu Öğretmenlerinin %41, 67 meslek stajını yeterli olarak değerlendirmiştir (Tayfun, 2001: 12). Ayrıca lisans mezunları eğitimleri ile ilgili sorunlar dışında çalıştıkları kurum içinde de sorunlar yaşayabilmektedirler.

Kamu ve özel sektörde çalışan mezunların gerek eğitimle ilgili sorunlar, gerekse kurum içinden kaynaklanan sorunlarla karşılaşmaları kaçınılmaz bir gerçektir. Bu sorunlar arasında; aşırı iş yükü, iletişim eksikliği, uzmanlaşmaya yeterince önem verilmemesi, görev tanımlarının iyi yapılmaması, motivasyon eksikliği, performans değerlendirmenin objektif kriterlere göre yapılmaması, kariyer geliştirme ve eğitim olanaklarının kısıtlı olması, çalışma ortamının ve fiziksel olanakların yetersizliği, toplumda yanlış algılanma ve cinsel tacize uğrama gibi konular yer almaktadır (Coşan ve Tengilimoğlu, 2003: 8).

İş akışının düzenli sağlanması için personelin verimli çalışması gerekmektedir. Çalışanlar arasındaki uyumsuzluk, uzman kişilerin eksikliği, personelin sorumluluktan kaçma çabaları gibi bazı problemler işlerin aksamasına, zamanında bitirilememesine neden olmaktadır. Bunların esas nedeni personel ile yöneticiler arasındaki iletişimin düzenli sağlanamamasıdır. Personelin, kendilerini doğrudan etkileyecek kararlara katılması gerekmektedir. Yönetim ve yöneticilerin, çalışanları olup bitenlerden haberdar etmesine yardımcı olacak türlü sistemlerin var olduğu günümüzde, böyle sorunların tamamen ortadan kaldırılması gerekmektedir. Personel üzerinde etkili olan diğer bir unsur da çalışanlar arasındaki uyumsuzluktur ki; bu, yöneticiler için önemli bir problemdir (Toroslu, 1993: 5). Organizasyon şemaları bürolardaki iş akışının düzenli olmasını sağlar.

Büro çalışanlarının işlerini yürütürken belli kıt kaynakları paylaşmaları ve kendi paylarını artırmak için birbirleri ile rekabet etmeleri, ulaşılacak amaçlar konusunda yöneticilerle farklı görüşlerde olmaları, kimin hangi alanda ve ne ölçüde kime karşı sorumlu olacağının belirsiz olması, büro içi çatışmaların ortaya çıkma ihtimalini artıran bir ortam hazırlamaktadır. Büro çalışanlarının yetki ve sorumlulukları kullanabilme sıkıntısı, iş yerlerinde tanınan eğitim olanakları, makinelerin ve araçların yeterlilik durumu moral ve motivasyon açısından etkilidir. Büro çalışanlarının yaptığı işten dolayı takdir edilmemesi, ödüllendirmeye gidilmemesi, objektif performans ölçüm tekniklerinin kullanılmaması çalışanları olumsuz yönde etkilemektedir (Coşan ve Tengilimoğlu, 2003: 9).

Büro çalışanlarının en önemli sorunlarından biri de yönetici ile çatışmadır. Her yöneticinin kendisine özgü yönetim tarzı vardır. Her yöneticinin değişik öncelikleri olabilir. Eğer bu konu büro çalışanları ile yönetici arasında büyük farklılıklara yol açıyor ve bu durum artarak devam ediyorsa büro içi gruplaşmalar ve büro çalışanlarında olumsuz etkiler yaratabilir. Bir sekreterin fazla iş yükü, yöneticinin çok fazla iş beklentisi, zaman zaman yöneticinin her işini kendisinin görmesi ve sekretere her işi yapamayacağı izlenimi vermesi, sekreter ve yöneticisi arasında sorunlar yaratabilmektedir. Yöneticinin otokratik yapılı olması, cinsiyeti, duygusal olarak içe veya dışa dönük bir yapı göstermesi, ilişkileri açısından destekleyici veya yarışmacı tavır sergilemesi, duygusal açıdan incinir olması, olumsuzluklar karşısındaki direnci ve genel



olarak başarı ihtiyacı öncelikle sekreterlerin ve büro çalışanlarının sorun kaynağı olarak ifade edilebilir (Coşan ve Tengilimoğlu, 2003: 9).

Bürolar; işin özelliklerine uygun olarak düzenlenmelidir. Gerek büronun bulunduğu binanın gerekse büronun iç sirkülasyonunun, ısıtma ve havalandırma sistemlerinin yeterli olmaması büro çalışanlarının sorunlarla karşılaşmasına neden olmaktadır. Büroların dar alanda olması iş verimini azaltır. Bürolarda sekreterler için sadece bir küçük masa ayrılması yada sekreterin penceresiz, dar bir odada çalışması verimi ve çalışma isteğini azaltmaktadır. Bürolarda yapılacak işler göz önünde bulundurularak açık veya kapalı bürolardan uygun olanı seçilmelidir. Ayrıca bürolarda işlerin daha düzenli olması, büro yöneticilerinin veya sekreterlerin sorunlarla karşılaşmaması için yazışma ve arşiv bölümleri düzenlenmelidir. Böylece istenildiği zaman istenilen evraka ulaşmak kolaylaşacaktır. Aksi durumlar büro çalışanlarının sorun yaşamasına ve verimin düşmesine neden olmaktadır (Coşan ve Tengilimoğlu, 2003: 9).

Bürolarda gürültünün olması çalışanları rahatsız edebilmektedir. Bir yöneticiyi kendi sekreterinin daktilo sesi yada sekreterin personelle konuşması rahatsız eder. Fazla gürültü çalışanlarda dikkat toplayamama sorununu ortaya çıkarmaktadır. Örgütlerde çalışanların üstlendiği roller, onlar açısından bir stres faktörü olarak ortaya çıkmaktadır.

Yönetici sekreterlerin karşılaştıkları önemli bir sorunda kariyer imkanlarının kısıtlı olmasıdır. Bu durum sekreterlerin motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir. Kariyer; bireyin kamu yada özel çalışma yaşamında ilerleme sağlayacağı, bir başarı elde etmek amacıyla izlediği yol ve çalıştığı alan olarak tanımlanmaktadır(Uygur, 1999: 67). Kariyer planlaması, bireyin mesleğini seçmesinin ve izleyeceği yolu planlamasının bireysel sürecidir(Crane, 1985: 137). Kariyer planlaması, bireylerin kendilerini tanımasını ve motivasyonlarının artmasını sağlamaktadır. Ayrıca kariyer planlamasıyla, iş yaşamının kalitesinin artırılması sağlanacak ve gerek örgüt gerekse bireyin belirledikleri amaca ulaşması daha kolay olacaktır(Uygur, 1999: 67). Ancak bazı yöneticiler, kariyer planlamasının örgütün iş yükünü artıracakını düşünmektedirler. Ayrıca yöneticiler danışman kullanımının artmasının, hizmet içi eğitim ve eğitsel yardımın artmasıyla birlikte bütçede ağır yük oluşturacağını düşünmektedirler. Kariyer planlamasının en tehlikeli yönü, birey üzerinde bırakacağı olumsuz etkidir. Çünkü personel beklentilerinin artması, stres ve gerginliğe yol açabilir. Örgüt tarafından karşılanamayan beklentiler düş kırıklığı, moral bozukluğu ve strese yol açarak sadakati zedeleyecektir. Sonuçta motivasyonu, performansı azalan ve işten beklediği doyum alamayan birey, başka yerde iş aramaya yönelecektir(Aytaç, 1997: 171).

Büro yönetimi mezunları çalışma ortamlarında aldıkları eğitimin yetersizliğinden kaynaklanan sorunlar da yaşayabilmektedir. Yabancı dil eksikliği, mesleki bilgi yetersizliği, büro makinelerini kullanma becerilerinin yeterli olmaması olumsuzluklara yol açmaktadır. Her meslekte olduğu gibi büro çalışanlarından birkaç kişinin yapmış olduğu etik dışı davranışlar basının da abartması sonucu meslek üyelerinin tümüne yansıtılmakta ve toplumda olumsuz bir imaj yaratılmaktadır. Ayrıca çalışanların büyük çoğunluğunun bayan olması sonucu zaman zaman diğer meslek çalışanlarında olduğu gibi bürolarda da cinsel taciz olaylarına rastlanmaktadır. Ancak bu olaylar meslek kuruluşlarının alacağı önlemler ve toplumun eğitilmesi sonucu azaltılabilmektedir (Coşan ve Tengilimoğlu, 2003: 10).

Günümüzde yüksek öğretimin önemi her geçen gün daha iyi anlaşılmakta ve bilgi toplumlarında eğitim ihtiyacı artmaktadır. Ancak ülkelerin içinde bulundukları ekonomik durum ve sosyal şartlar eğitim kurumlarında çeşitli sorunlar ortaya çıkarmaktadır. Bu sorunların çoğunluğunu öğrenciler yaşasa da hiç şüphesiz okul yönetimi de olumsuz durumlardan etkilenmektedir.

### **3. YÖNETİCİ SEKRETERLERİN UYGULAMADA KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE EĞİTİM İHTİYACININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK AMPİRİK BİR ÇALIŞMA**

#### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu araştırmanın amacı, yönetici sekreterlerin karşılaştıkları sorunları ve eğitim ihtiyacını belirlemektir.

Bu araştırma ile yönetici sekreterlerin mevcut eğitim durumları ve ihtiyaç duyduğu eğitim alanları saptanmaya çalışılmıştır. Ayrıca yönetici-sekreter ilişkilerinde karşılaşılan sorunlar belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın sonuçları, sekreter sorunlarının belirlenmesi ve eğitim ihtiyacının giderilmesi bakımından önemlidir. Böylece sekreterlerin gelişen mesleki bilgi ve beceriler ve teknolojik gelişmeleri yakından takip etmeleri ve değişime ayak uydurmaları ve mesleklerinde daha verimli ve başarılı olmaları sağlanacaktır.

#### **3.2. Araştırmanın Hipotezleri**

Yönetici sekreterlerin uygulamada karşılaştıkları sorunların belirlenmesine yönelik araştırmada, karşılaşılan sorunlar ile eğitim ihtiyacı arasında bir ilişki olup olmadığının test edilmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

$H_1$  : Sekreterlerin Yaşları ile eğitim ihtiyacı duymaları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_2$  : Sekreterlerin eğitim durumu ile hizmetiçi eğitime ihtiyaç duymaları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_3$  : Sekreterlerin çalıştıkları kurum ile eğitim ihtiyacı duymaları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_4$  : Eğitim durumu ile sekreterlerin yöneticileriyle yaşadıkları problemler arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_3$  : Eğitim durumuna göre sekreterlerin bilgisayar kullanma düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_4$  : Eğitim durumuna göre sekreterlerin eğitim ihtiyacı hissetmeleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_5$  : Sekreterlerin çalıştıkları kurum türü ile yöneticileriyle arasında sorun yaşama açısından anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_6$  : Çalıştıkları kurum türüne göre sekreterlerin yöneticileriyle problemlerinin olması arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_7$  : Eğitim durumuna göre sekreterlerin mesleki örgütlere üye olmaları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_8$  : Çalıştıkları kurum türü ile mesleki örgütlere üye olma arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_9$  : Çalıştıkları kurum türüne göre sekreterlerin sekreterlik konusunda önceden eğitim alma durumları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_{10}$  : Sekreterlerin çalıştıkları kurum ile fiziksel ortamı yeterli bulma durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H<sub>11</sub> : Çalıştıkları kurum türüne göre sekreterlerin araç, gereç ve malzemenin yeterli olma durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H<sub>12</sub> : Sekreterlerin çalıştıkları kurum türü ile dosyalama sistemlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H<sub>13</sub> : Sekreterlerin çalıştıkları kurum türü ile görev tanımlarının mevcut olması arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H<sub>14</sub> : Sekreterlerin çalıştıkları büro tipi ile kurum tipi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H<sub>15</sub> : Sekreterlerin çalıştıkları kurum türüne göre sekreterlerin sürekli bir yayına abone olma istekliliği arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

### **3.3. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmış olup, Anketten elde edilen veriler SPSS İstatistiksel paket programında değerlendirilerek ki-kare testi kullanılmış verilerin yeterli olmadığı durumlarda yüzdelere çıkarılmıştır.

### **3.4. Araştırma Evreni ve Örneklemi**

Araştırmanın konusu sekreterlerin eğitim ihtiyacının ve uygulamada karşılaştıkları sorunların belirlenmesini içermektedir. Araştırmanın evrenini Gazi Üniversitesi Merkez kampüsündeki Fakülte ve Yüksekokullarda görevli sekreterler ile Cumhurbaşkanlığında çalışan sekreterler ve Çankaya İlçesinde özel işletmelerde çalışan sekreterler oluşturmaktadır. Gazi Üniversitesi'nde ve Cumhurbaşkanlığı'nda görev yapan yönetici sekreter konumundaki sekreterlerin tamamına anket formu dağıtılmış ancak çeşitli nedenlerden dolayı 150 sekreter anket formunu doldurmuştur. Özel işletmelerinin sayısının fazlalığı nedeni ile ancak basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 81 sekretere anket uygulanabilmektedir. Araştırmaya katılan toplam sekreter sayısı 231'dir.

### **3.5. Araştırmanın Kısıtlılıkları**

Araştırmada amaca ulaşabilmek için maddi sıkıntılar ve zaman yetersizliği nedeni ile çalışma Gazi Üniversitesi, Türkiye Cumhurbaşkanlığı ve Çankaya ilçesi ile sınırlandırılmıştır.

### **3.6. Araştırmanın Bulguları**

Araştırmaya katılan sekreterlere ait sosyo-demografik özellikler Tablo 1'de verilmiştir. Sekreterlerin büyük bir çoğunluğunu bayanların (%95.7'si) oluşturduğu görülmektedir. Çok az sayıda erkek sekreterin görev yaptığı görülmektedir. Bu durumun hala sekreterlik mesleğinin bayanlara özgü bir meslek olarak algılanmasından kaynaklandığı söylenebilir. Bunun yanında sekreterlerin büyük bir çoğunluğunun 18-35 yaş aralığında olduğu görülmektedir (%49).

**Tablo 1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri**

|   | Sayı | %    |
|---|------|------|
| <b>Cinsiyet</b>                         |      |      |
| Bayan                                   | 221  | 95,7 |
| Bay                                     | 10   | 4,3  |
| Toplam                                  | 231  | 100  |
| <b>Yaş</b>                              |      |      |
| 18-35 Yaş                               | 173  | 74,9 |
| 36 ve üstü                              | 58   | 25,1 |
| Toplam                                  | 231  | 100  |
| <b>Eğitim Durumu</b>                    |      |      |
| Lise                                    | 85   | 36,8 |
| Ticaret Lisesi                          | 28   | 12,1 |
| Önlisans                                | 60   | 26,0 |
| Lisans                                  | 58   | 25,1 |
| Toplam                                  | 231  | 100  |
| <b>Çalıştığı Kurum</b>                  |      |      |
| Özel                                    | 81   | 35,1 |
| Kamu                                    | 150  | 64,9 |
| Toplam                                  | 231  | 100  |
| <b>Toplam Hizmet Süresi</b>             |      |      |
| 1-5 yıl                                 | 85   | 36,8 |
| 6-10 yıl                                | 58   | 25,1 |
| 11-15 yıl                               | 34   | 14,7 |
| 16 ve üzeri                             | 54   | 23,4 |
| Toplam                                  | 231  | 100  |
| <b>Şuandaki Görevdeki Hizmet Süresi</b> |      |      |
| 1-5 yıl                                 | 130  | 56,3 |
| 6-10 yıl                                | 50   | 21,6 |
| 11-15 yıl                               | 24   | 10,4 |
| 16 ve üzeri                             | 27   | 11,7 |
| <b>Toplam</b>                           | 231  | 100  |

Sekreterlerin eğitim durumuna bakıldığında ise birinci sırada Lise mezunlarının (%36.8) yer aldığı, bunu %26'lık bir oran ile Lisans ve ön lisans (büro yönetimi sekreterlik programı mezunları) izlemektedir. Sekreterlik konusunda ara eleman yetiştiren Ticaret lisesi mezunlarının oranının düşük olması(%12.1) yönetici sekreterliği için ön lisans ve lisans mezunlarının tercih edildiğinin bir göstergesi olarak görülebilir.

Araştırmaya katılan sekreterlerin % 64.9'unu kamuda çalışanlar ve 5 yıldan fazla deneyimi olanlar oluşturmaktadır. Şuandaki çalıştıkları kuruluştaki hizmet süresi açısından çoğunluğu 1-5 yıl arası deneyime sahip olanlar oluşturmaktadır(%56,3).

**Tablo 2. Sekreterlerin Yaşlarına Göre Mesleki Eğitime İhtiyaç Duyma Oranları**

| YAŞ        |      | EĞİTİM İHTİYACI |       | TOPLAM |
|------------|------|-----------------|-------|--------|
|            |      | Evet            | Hayır |        |
| 18-35 Yaş  | Sayı | 74              | 99    | 173    |
|            | %    | 42,8            | 57,2  | 100,0  |
| 36 ve Üstü | Sayı | 25              | 33    | 58     |
|            | %    | 43,1            | 56,9  | 100,0  |
| Toplam     | Sayı | 99              | 132   | 231    |
|            | %    | 42,9            | 57,1  | 100,0  |

$$X^2=0,002$$

Tablo 2’den de görüleceği üzere sekreterlerin %42,9’luk bir kısmı görevleri esnasında mesleki eğitime ihtiyaç duyduklarını belirtmektedir. Sekreterlerin yaşları ile eğitime ihtiyaç hissetmeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $P>0.05$ ). Bu sonuç  $H_1$  hipotezini desteklemektedir.

**Tablo 3. Sekreterlerin Eğitim Düzeylerine Göre Eğitim İhtiyacı Hissetme Durumları**

| EĞİTİM DURUMU  |      | EĞİTİM İHTİYACI |       | Toplam |
|----------------|------|-----------------|-------|--------|
|                |      | Evet            | Hayır |        |
| Lise           | Sayı | 36              | 49    | 85     |
|                | %    | 42,4            | 57,6  | 100,0  |
| Ticaret Lisesi | Sayı | 12              | 16    | 28     |
|                | %    | 42,9            | 57,1  | 100,0  |
| Önlisans       | Sayı | 22              | 38    | 60     |
|                | %    | 36,7            | 63,3  | 100,0  |
| Lisans         | Sayı | 29              | 29    | 58     |
|                | %    | 50,0            | 50,0  | 100,0  |
| Toplam         | Sayı | 99              | 132   | 231    |
|                | %    | 42,9            | 57,1  | 100,0  |

$$X^2=2,156$$

Görevleri esnasında eğitime ihtiyaç duyma açısından Yüksek okul mezunlarının diğer eğitim düzeylerine nazaran daha fazla eğitim ihtiyacını hissettikleri görülmektedir (%50)(Tablo3).Lise ve Ticaret Lisesinden mezun olanlarda bu oran % 42 dir.Ön lisans mezunları diğerlerine nazaran daha az eğitim ihtiyacı duydukları görülmektedir(%36). Ancak eğitime ihtiyaç duyma açısından eğitim düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $P>0.05$ ). Bu sonuç  $H_2$  hipotezini desteklemektedir.

**Tablo 4. Sekreterlerin Çalıştıkları Kuruma Göre Eğitim İhtiyacı Hissetme Durumu**

| ÇALIŞILAN KURUM |      | EĞİTİM İHTİYACI HİSSETME DURUMU |       | Toplam |
|-----------------|------|---------------------------------|-------|--------|
|                 |      | Evet                            | Hayır |        |
| Özel            | Sayı | 33                              | 48    | 81     |
|                 | %    | 40,7                            | 59,3  | 100,0  |
| Kamu            | Sayı | 66                              | 84    | 150    |
|                 | %    | 44,0                            | 56,0  | 100,0  |
| Toplam          | Sayı | 99                              | 132   | 231    |
|                 | %    | 42,9                            | 57,1  | 100,0  |

$$X^2=0,228$$

Kamu sektöründe görev yapan sekreterlerin özel sektörde görev yapan sekreterlere göre görevleri esnasında daha fazla eğitime ihtiyaç hissettikleri görülmektedir(%44,0).Tablo 4’de görüleceği üzere sekreterlerin çalıştıkları kurum türü ile görevleri esnasında meslekleriyle ilgili eğitime ihtiyaç hissetmeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu sonuç  $H_3$  hipotezini desteklemektedir( $P>0,05$ ).

**Tablo 5. Sekreterlerin Eğitim İhtiyacı Duydukları Konular**

| Konular  | Sayı | %     |
|--|------|-------|
| TKY, Müşteri İlişkileri, Mesleki Terminoloji vb. | 166  | 71,9  |
| Bilgisayar ve Büro Yönetimi                      | 29   | 12,6  |
| İletişim   | 13   | 5,6   |
| Yabancı Dil                                      | 12   | 5,2   |
| Yazışma, Dosyalama, Protokol                     | 11   | 4,8   |
| Toplam   | 231  | 100,0 |

Eğitim ihtiyacı duyanlara hangi alanlarda eğitim ihtiyacı hissettikleri sorulduğunda birinci sırada (%71,9’u) Toplam Kalite Yönetimi, Terminoloji ve Müşteri İlişkileri konuları, ikinci sırada (%12,6) bilgisayar ve büro yönetimi konusu, üçüncü sırada (%5,6) iletişim konusu, dördüncü sırada (%5,2) yabancı dil konusu, beşinci sırada (%4,8) yazışma, dosyalama ve protokol konuları yer aldığını belirtmişlerdir (Tablo 5).

İşletmelerde son yıllarda görülen müşteri odaklı hizmet anlayışının bir gereği olarak yönetici sekreterlerin bu alanda eğitim ihtiyacı hissetmeleri doğaldır. Bu sonuç sekreterlerin formal eğitim almadıklarının da bir göstergesi olabilir.

**Tablo 6. Sekreterlerin Yaşlarına Göre Yöneticileriyle Problem Yaşama Durumu**

| YAŞ        |      | PROBLEMLER |       | Toplam |
|------------|------|------------|-------|--------|
|            |      | Evet       | Hayır |        |
| 18-35      | Sayı | 25         | 148   | 173    |
|            | %    | 14,5       | 85,5  | 100,0  |
| 36 ve Üstü | Sayı | 10         | 48    | 58     |
|            | %    | 17,2       | 82,8  | 100,0  |
| Toplam     | Sayı | 35         | 196   | 231    |
|            | %    | 15,2       | 84,8  | 100,0  |

$$X^2=0,263$$

Tablo 6’dan da görüleceği üzere sekreterlerin %84,8’lik bir kısmının görev yaptıkları kuruluştaki yönetici ve patronlarıyla herhangi bir problemlerinin olmadığı görülmektedir. Yöneticileriyle sorunları açısından sekreterlerin yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $P>0,05$ ). Bu sonuç  $H_4$  hipotezini desteklemektedir.

**Tablo 7. Sekreterlerin Çalıştıkları Kurumun Türüne Göre Yöneticileriyle Problem Yaşama Durumu**

| ÇALIŞILAN KURUM |      | PROBLEMLER |       | Toplam |
|-----------------|------|------------|-------|--------|
|                 |      | Evet       | Hayır |        |
| Özel            | Sayı | 10         | 71    | 81     |
|                 | %    | 12,3       | 87,7  | 100,0  |
| Kamu            | Sayı | 25         | 125   | 150    |
|                 | %    | 16,7       | 83,3  | 100,0  |
| Toplam          | Sayı | 35         | 196   | 231    |
|                 | %    | 15,2       | 84,8  | 100,0  |

$$X^2=0,764$$

Tablo 7’den de görüleceği üzere kamu sektöründe çalışan sekreterlerin(%16.7) özel sektörde çalışan sekreterlere(%12.3) nazaran daha fazla yöneticileriyle problemi olduğu görülmektedir. Sekreterlerin çalıştıkları kurum türü ile yöneticileriyle yaşanan problemlerinin olması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır( $P>0.05$ ). Bu sonuç  $H_5$  hipotezini desteklemektedir.

**Tablo 8. Sekreterlerin Yöneticileriyle Yaşadıkları Sorunların Dağılımı**

| Yaşanan Sorunlar       | Sayı | %     |
|------------------------|------|-------|
| Eşit Davranmama        | 8    | 25,8  |
| Algılama Farklılıkları | 8    | 25,8  |
| Yetki Devri            | 8    | 25,8  |
| Taktir Etmeme          | 7    | 22,6  |
| Toplam                 | 31   | 100,0 |

Yöneticileriyle/patronlarıyla hangi alanlarda problem yaşadıkları sorulduğunda; yaşanan sorunların başında yöneticinin eşit davranmaması, aralarındaki algılama farklılıkları, yetki devrinin yapılmaması(%25.8) ve takdir edilmemesi(% 22.6) gelmektedir(Tablo 8).

**Tablo 9. Sekreterlerin Eğitim Durumlarına Göre Bilgisayar Kullanma Düzeylerinin Dağılımı**

| EĞİTİM DURUMU  |      | BİLGİSAYAR KULLANMA DÜZEYİ |                   |                    | Toplam |
|----------------|------|----------------------------|-------------------|--------------------|--------|
|                |      | Kullanıcı                  | Sistem Yöneticisi | Sistem Programcısı |        |
| Lise           | Sayı | 79                         | 3                 | 3                  | 85     |
|                | %    | 92,9                       | 3,5               | 3,5                | 100,0  |
| Ticaret Lisesi | Sayı | 26                         | 2                 |                    | 28     |
|                | %    | 92,9                       | 7,1               |                    | 100,0  |
| Önlisans       | Sayı | 57                         | 3                 |                    | 60     |
|                | %    | 95,0                       | 5,0               |                    | 100,0  |
| Lisans         | Sayı | 53                         | 4                 | 1                  | 58     |
|                | %    | 91,4                       | 6,9               | 1,7                | 100,0  |
| Toplam         | Sayı | 215                        | 12                | 4                  | 231    |
|                | %    | 93,1                       | 5,2               | 1,7                | 100,0  |

$$X^2=4,139$$

Sekreterlerin çoğunluğunun (%93,1’i) kullanıcı düzeyinde bilgisayar kullandığı görülmektedir (Tablo 9). Sistem yöneticisi düzeyinde bilgisayar kullanan sekreterleri ise daha çok Ticaret Lisesi mezunu sekreterler oluşturmaktadır(%7,1). Sistem programcısı düzeyinde bilgisayar kullanan sekreterlerin ise daha

çok lise mezunu oldukları (%3,5) görülmekte, Ticaret Lisesi ve önlisans mezunu sekreterlerin ise hiçbirisinin sistem programcısı düzeyinde bilgisayar kullanmadıkları görülmektedir. Sekreterlerin eğitim durumlarıyla bilgisayar kullanma düzeyleriyle arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $P>0.05$ ). Bu sonuç  $H_6$  hipotezini desteklemektedir.

**Tablo 10. Sekreterlerin Eğitim Durumlarına Göre Mesleki Örgütlere Üye Olma Durumlarının Karşılaştırılması**

| EĞİTİM DURUMU  |      | MESLEKİ ÖRGÜTLERE ÜYE OLMA |       | Toplam |
|----------------|------|----------------------------|-------|--------|
|                |      | Evet                       | Hayır |        |
| Lise           | Sayı | 4                          | 81    | 85     |
|                | %    | 4,7                        | 95,3  | 100,0  |
| Ticaret Lisesi | Sayı | 1                          | 27    | 28     |
|                | %    | 3,6                        | 96,4  | 100,0  |
| Önlisans       | Sayı | 1                          | 59    | 60     |
|                | %    | 1,7                        | 98,3  | 100,0  |
| Lisans         | Sayı | 1                          | 57    | 58     |
|                | %    | 1,7                        | 98,3  | 100,0  |
| Toplam         | Sayı | 7                          | 224   | 231    |
|                | %    | 3,0                        | 97,0  | 100,0  |

$$X^2=1,556$$

Mesleğin gelişiminde meslek örgütlerinin önemi tartışılmaz. Maalesef sekreterlerin ancak % 3 ‘nün meslek örgütlerine üye olduğu görülmektedir. Herhangi bir mesleki örgüte üye olan sekreterlerin çoğunluğunu (%4,7) lise mezunu sekreterler oluşturmaktadır (Tablo 10). Bunu % 1.7’lik oranlarla Önlisans ve lisans mezunları izlemektedir. Mesleki örgütlere üye olma ile eğitim düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $P>0.05$ ).

**Tablo 11. Katılımcıların Çalıştıkları Kurumun Türüne Göre Mesleki Örgütlere Üye Olma Durumunun Karşılaştırılması**

| ÇALIŞILAN KURUM |      | MESLEKİ ÖRGÜTLERE ÜYE OLMA |       | Toplam |
|-----------------|------|----------------------------|-------|--------|
|                 |      | Evet                       | Hayır |        |
| Özel            | Sayı | 2                          | 79    | 81     |
|                 | %    | 2,5                        | 97,5  | 100,0  |
| Kamu            | Sayı | 5                          | 145   | 150    |
|                 | %    | 3,3                        | 96,7  | 100,0  |
| Toplam          | Sayı | 7                          | 224   | 231    |
|                 | %    | 3,0                        | 97,0  | 100,0  |

$$X^2=0,134$$

Mesleki örgütlere üye olma durumunun sektörlere göre (kamu ve özel) dağılımına baktığımızda ise kamu sektöründe çalışan sekreterlerin mesleki örgütlere üye olma oranının (%3,3) özel sektörde çalışan sekreterlere göre (%2,5), kısmen fazla olduğu görülmektedir (Tablo 11). Sekreterlerin çalıştıkları kurum türü ile herhangi bir mesleki örgüte üye olması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu sonuç  $H_8$  hipotezini desteklemektedir.



**Tablo 12. Sekreterlerin Üye Oldukları Mesleki Örgüt Türüne Göre Dağılımları**

|            | Sayı | %     |
|------------|------|-------|
| SEDA       | 10   | 66,6  |
| Kamu - Sen | 5    | 33,4  |
| Toplam     | 15   | 100,0 |

Mesleki örgüte üye olan sekreterlerin çoğunluğunu (%66,6'sı) Ankara Sekreterler Dayanışma Derneğine (SEDA) üye olanlar oluşturmaktadır. Geri kalan sekreterlerin ise Kamu-Sen'e üye oldukları görülmektedir( %33,4'ü)(Tablo 12).

**Tablo 13. Sekreterlerin Çalıştıkları Kurumun Türüne Göre Sekreterlik Konusunda Herhangi Bir Eğitim Alma Durumu**

| ÇALIŞILAN KURUM |      | ÖNCEKİ EĞİTİM |       | Toplam |
|-----------------|------|---------------|-------|--------|
|                 |      | Evet          | Hayır |        |
| Özel            | Sayı | 21            | 60    | 81     |
|                 | %    | 25,9          | 74,1  | 100,0  |
| Kamu            | Sayı | 43            | 107   | 150    |
|                 | %    | 28,7          | 71,3  | 100,0  |
| Toplam          | Sayı | 64            | 167   | 231    |
|                 | %    | 27,7          | 72,3  | 100,0  |

$$X^2=0,197$$

Tablo 13'ten de görüleceği üzere sekreterlerin büyük bir çoğunluğun (%72,3'ü) sekreterlik konusunda eğitim almadıkları görülmektedir. Kamu sektöründe çalışanların özel sektörde çalışanlara nazaran sekreterlik konusunda biraz daha fazla eğitim aldıkları görülmektedir. Sekreterlerin çalıştıkları kurum türüne göre eğitim alma durumu açısından istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu sonuç H<sub>0</sub> hipotezini desteklemektedir.

**Tablo 14. Sekreterlerin Sekreterlik Konusunda Önceden Aldıkları Eğitim Sürelerinin Dağılımı**

|               | Sayı | %     |
|---------------|------|-------|
| 1-2 Ay        | 18   | 28,2  |
| 3-5 Ay        | 9    | 14,0  |
| 6-11 Ay       | 5    | 7,8   |
| 12 Ay ve üstü | 32   | 50,0  |
| Toplam        | 64   | 100,0 |

Eğitim alanların aldıkları eğitim süresine bakıldığında büyük çoğunluğunun (%50'si) 1 yıldan daha fazla eğitim programına katıldıkları görülmektedir(Tablo 14).

**Tablo 15. Katılımcıların Çalıştıkları Kurumun Türüne Göre Çalışmanın Fiziksel Olarak Yeterli Bulma Durumu**

| ÇALIŞILAN KURUM |      | ÇALIŞMA ORTAMININ FİZİKSEL YETERLİLİĞİ |       | Toplam |
|-----------------|------|--|-------|--------|
|                 |      | Evet                                   | Hayır |        |
| Özel            | Sayı | 57                                     | 24    | 81     |
|                 | %    | 70,4                                   | 29,6  | 100,0  |
| Kamu            | Sayı | 109                                    | 41    | 150    |
|                 | %    | 72,7                                   | 27,3  | 100,0  |
| Toplam          | Sayı | 166                                    | 65    | 231    |
|                 | %    | 71,9                                   | 28,1  | 100,0  |

$$X^2=0,137$$

Kamu sektöründe çalışan sekreterlerin çalışma ortamlarını fiziksel olarak (aydınlatma, havalandırma, ısıtma vb.) özel sektörde çalışan sekreterlere oranla daha yeterli bulmaktadır(%72,7).Tablo 15’den de görüleceği üzere sekreterlerin çalıştıkları kurum türü ile çalışma ortamlarının fiziksel olarak yeterli olması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu sonuç  $H_{10}$  hipotezini desteklemektedir ( $P>0.05$ ).

**Tablo 16. Sekreterlerin Çalıştıkları Kurumun Türüne Göre Araç-Gerecin Yeterli Olma Durumunun Dağılımı**

| ÇALIŞILAN KURUM |      | ARAÇ-GERECİN MEVCUTLUĞU |       | Toplam |
|-----------------|------|-------------------------|-------|--------|
|                 |      | Evet                    | Hayır |        |
| Özel            | Sayı | 61                      | 20    | 81     |
|                 | %    | 75,3                    | 24,7  | 100,0  |
| Kamu            | Sayı | 120                     | 30    | 150    |
|                 | %    | 80,0                    | 20,0  | 100,0  |
| Toplam          | Sayı | 181                     | 50    | 231    |
|                 | %    | 78,4                    | 21,6  | 100,0  |

$$X^2=0,683$$

Kamu sektöründe çalışan sekreterlerin araç-gereç ve malzemenin yeterliliği açısından olanaklarının özel sektörde çalışan sekreterlere oranla daha fazla olduğu görülmektedir(%80,0). Tablo 18’ten de görüleceği üzere sekreterlerin çalıştıkları kurum türü ile araç-gereç ve malzemenin mevcut olması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $P>0.05$ ). Bu sonuç  $H_{11}$  hipotezini desteklemektedir.

**Tablo 17. Sekreterlerin Çalıştıkları Kurumun Türüne Göre Dosyalama Sistemlerinin Yeterlilik Durumunun Karşılaştırılması**

| ÇALIŞILAN KURUM |      | DOSYALAMA SİSTEMİNİN YETERLİLİĞİ |       | Toplam |
|-----------------|------|----------------------------------|-------|--------|
|                 |      | Evet                             | Hayır |        |
| Özel            | Sayı | 50                               | 31    | 81     |
|                 | %    | 61,7                             | 38,3  | 100,0  |
| Kamu            | Sayı | 104                              | 46    | 150    |
|                 | %    | 69,3                             | 30,7  | 100,0  |
| Toplam          | Sayı | 154                              | 77    | 231    |
|                 | %    | 66,7                             | 33,3  | 100,0  |

$$X^2=1,369$$

Kamu sektöründe çalışan sekreterlerin dosyalama sistemlerinin özel sektörde çalışan sekreterlere oranla daha yeterli olduğu görülmektedir(%69,3). Tablo 21’den de görüleceği üzere sekreterlerin çalıştıkları kurum türü ile dosya sisteminin yeterli olması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır( $P>0.05$ ). Bu sonuç  $H_{12}$  hipotezini desteklemektedir.

**Tablo 18. Sekreterlerin Çalıştıkları Kurumun Türüne Göre Görev Tanımının Mevcut Olma Durumunun Dağılımı**

| ÇALIŞILAN KURUM |      | GÖREV TANIMININ MEVCUTLUĞU |       | Toplam |
|-----------------|------|----------------------------|-------|--------|
|                 |      | Evet                       | Hayır |        |
| Özel            | Sayı | 47                         | 34    | 81     |
|                 | %    | 58,0                       | 42,0  | 100,0  |
| Kamu            | Sayı | 91                         | 59    | 150    |
|                 | %    | 60,7                       | 39,3  | 100,0  |
| Toplam          | Sayı | 138                        | 93    | 231    |
|                 | %    | 59,7                       | 40,3  | 100,0  |

$$X^2=0,153$$

Kamu sektöründe çalışan sekreterlerin görev tanımlarının özel sektörde çalışan sekreterlere oranla daha belirgin olduğu görülmektedir(%60,7). Sekreterlerin çalıştıkları kurum türü ile görev tanımının mevcut olması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $P>0.05$ ). Bu sonuç  $H_{13}$  hipotezini desteklemektedir.

**Tablo 19. Sekreterlerin Çalıştıkları Kurumun Türüne Göre Çalışma Ortamı Tiplerinin Karşılaştırılması**

| ÇALIŞILAN KURUM |      | ORTAM TİPİ |             | Toplam |
|-----------------|------|------------|-------------|--------|
|                 |      | AÇIK BÜRO  | KAPALI BÜRO |        |
| Özel            | Sayı | 24         | 57          | 81     |
|                 | %    | 29,6       | 70,4        | 100,0  |
| Kamu            | Sayı | 21         | 129         | 150    |
|                 | %    | 14,0       | 86,0        | 100,0  |
| Toplam          | Sayı | 45         | 186         | 231    |
|                 | %    | 19,5       | 80,5        | 100,0  |

$$X^2=8,191$$

Tablo 19 incelendiğinde kamu ve özel sektörde çalışanların çalıştıkları büro türlerine göre dağılımları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülecektir ( $P<0.05$ ). Bu sonuç  $H_{14}$  hipotezimizi reddetmektedir. Kamu sektöründe kapalı büro oranı özel sektöre oranla daha tercih edilmektedir.

**Tablo 20. Sekreterlerin Çalıştıkları Kurumun Türüne Göre Süreli Bir Yayına Abone Olmaya İsteklilik Konusunda Karşılaştırılması**

| ÇALIŞILAN KURUM |      | SÜREKLİ BİR YAYINA ABONE OLMA İSTEKLİLİĞİ |       | Toplam |
|-----------------|------|---|-------|--------|
|                 |      | Evet                                      | Hayır |        |
| Özel            | Sayı | 44  | 37    | 81     |
|                 | %    | 54,3                                      | 45,7  | 100,0  |
| Kamu            | Sayı | 59  | 91    | 150    |
|                 | %    | 39,3                                      | 60,7  | 100,0  |
| Toplam          | Sayı | 103                                       | 128   | 231    |
|                 | %    | 44,6                                      | 55,4  | 100,0  |

$$X^2=4,782$$

Sekreterlerin çalıştıkları kurum türü ile süreli bir yayına abone olma istekleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Tablo 20). Bu sonuç  $H_{15}$  hipotezini desteklemektedir. Özel sektörde çalışanların (%54,2) kamu sektöründe çalışan (%39,3) sekreterlere nazaran süreli bir yayına abone olma konusunda daha fazla istekli oldukları görülmektedir. Bu sonuca göre özel sektörde çalışan sekreterlerin mesleki gelişmeye karşı daha duyarlı oldukları söylenebilir.

**Tablo 21. Sekreterlerin Günlük,Haftalık Veya Aylık Zamanlarının En Çoğunu Ayırdıkları Faaliyet Türüne Göre Dağılımı**

| Faaliyetler                                | Toplam Skor* | Önem Derecesi |
|--|--------------|---------------|
| Telefonlara Bakma                          | 1483         | 1             |
| Bilgisayarda Yazışmaları Yapmak            | 1235         | 2             |
| Ziyaretçilerle İlgilenme                   | 1003         | 3             |
| Randevu Organizasyonlarını Yapma           | 814          | 4             |
| Yöneticiye Çeşitli Konularda Yardımcı Olma | 813          | 5             |
| Dosyalama ve Arşivleme                     | 785          | 6             |
| Fotokopi Çekmek                            | 488          | 7             |
| Toplantı Organizasyonlarını Hazırlama      | 472          | 8             |
| Dikte Alma                                 | 427          | 9             |

$$*Toplam Skor=(9*1)+(8*2)+(7*3)+(6*4)+(5*5)+(4*6)+(3*7)+(2*8)+(1*9)$$

Bu soruya verilen cevaplar önem sırası şeklindedir. Önem sırasının frekans tablosunda ağırlık toplamı elde edilerek yukarıdaki sıralama tablosu elde edilmiştir. Ağırlıklı toplamlar hesaplanırken en yüksek önem düzeyine sahip olan (1) en büyük ağırlıkla (9) çarpılmış, en düşük önem düzeyine sahip olan (9) en küçük ağırlıkla (1) çarpılmıştır. Yani birinci tercih sayısı 9 ile, 9.tercih 1 ile çarpılarak toplam skorlar bulunmuştur. .

Sekreterler zamanlarının büyük bir kısmını telefonla görüşme, bilgisayarda yazı yazma, ziyaretçi kabulleri, randevu organizasyonlarına ayırdıkları görülmektedir.

**Tablo 22. Sekreterlerin Meslekle İlgili Gördüğü Eksikler**

| İfadeler  | Toplam Skor | Önem Derecesi |
|---|-------------|---------------|
| Sekreterlik anlayışının gelişmemiş olması       | 412         | 1             |
| İletişim  | 307         | 2             |
| Eğitim  | 191         | 3             |
| Yetki devrinin yapılması                        | 151         | 4             |
| Çağdaş büro araçlarını kullanmadaki yetersizlik | 76          | 5             |

$$*Toplam\ Skor=(9*1)+(8*2)+(7*3)+(6*4)+(5*5)+(4*6)+(3*7)+(2*8)+(1*9)$$

Sekreterlerin sekreterlik mesleğiyle ilgili gördüğü eksikliklerin başında toplumda sekreterlik anlayışının yeterince gelişmemiş olması, iletişim sorunu ve eğitim yetersizliği gelmektedir(Tablo 22).

**Tablo 23. Yöneticilerin Sekreterlere Göre Mesleğin Gelişimi İçin Yöneticilerin Yapması Gerekli Faaliyetlerin Öncelik Sıralaması**

| İfadeler   | Toplam Skor | Öncelik Sıralaması |
|--|-------------|--------------------|
| Hizmet içi eğitim  | 499         | 1                  |
| Sekreterlik mesleğinin önemini hissettirme                                   | 482         | 2                  |
| Sekreterleri, sekreterlik ile ilgili seminer, panel ve toplantılara gönderme | 459         | 3                  |
| Yeni büro aletleri ile ilgili kurs aldırma                                   | 257         | 4                  |

$$*Toplam\ Skor=(9*1)+(8*2)+(7*3)+(6*4)+(5*5)+(4*6)+(3*7)+(2*8)+(1*9)$$

Sekreterlere mesleğin gelişmesinde yöneticiler ne yapmalı sorusuna verdikleri cevap Tablo 23'te verilmiştir. Sekreterler öncelikle hizmet içi eğitimin verilmesini, kendilerine önem verdiklerini hissettirmeleri gerektiğini ve mesleki toplantılara katılmalarının sağlanmasını istemektedirler.

**Tablo 24. Sekreterlerin İşyerleri İle İlgili Beklentileri**

| İfadeler                                 | Toplam Skor | Öncelik Sıralaması |
|--|-------------|--------------------|
| İyi bir ücret                            | 377         | 1                  |
| Rahat bir çalışma ortamı                 | 331         | 2                  |
| İşyerinde güven duygusunun oluşturulması | 314         | 3                  |
| İletişimin iyileştirilmesi               | 278         | 4                  |

$$*Toplam\ Skor=(9*1)+(8*2)+(7*3)+(6*4)+(5*5)+(4*6)+(3*7)+(2*8)+(1*9)$$

Sekreterlere iyi bir işyeri ortamından ne bekledikleri sorulduğunda öncelik sırasına göre; iyi bir ücret, rahat bir çalışma ortamı, işyerinde güven duygusunun oluşturulması ve iletişimin iyileştirilmesini istedikleri görülmektedir.

**Tablo 25. Sekreterlerin Meslekleri İle İlgili Karşılaştıkları Sorunların Dağılımı**

| İfadeler                         | Toplam Skor* | Öncelik Sıralaması |
|----------------------------------|--------------|--------------------|
| Ücret Yetersizliği               | 623          | 1                  |
| Bilgi Eksikliği                  | 427          | 2                  |
| Fiziksel Yorgunluk               | 349          | 3                  |
| Ast-Üst Çatışması                | 326          | 4                  |
| İş Arkadaşlarıyla Anlaşmazlık    | 325          | 5                  |
| Çalışma Saatlerinin Düzensizliği | 200          | 6                  |
| Sosyal Güvenliğin Yetersizliği   | 179          | 7                  |

\*Toplam Skor=(‘9\*1)+(‘8\*2)+(‘7\*3)+(‘6\*4)+(‘5\*5)+(‘4\*6)+(‘3\*7)+(‘2\*8)+(‘1\*9)

Sekreterlerden meslekte en çok karşılaşılan sorunları öncelik sırasına göre sıralamaları istendiğinde birinci sıraya ücret yetersizliğini, ikinci sıraya bilgi eksikliğini, üçüncü sıraya fiziksel yorgunluğu, dördüncü sıraya ast-üst çatışmasını, beşinci sıraya çalışma saatlerinin düzensizliğini yerleştirdikleri görülmektedir(Tablo 25).

**Tablo 26. Sekreterlerin Yönetici Sekreterliği İle İlgili İfadelere Katılma Derecelerinin Dağılımı\***

| İfadeler  | Sayı | Ort  | Ss   |
|---|------|------|------|
| -Sekreterlikle ilgili formal bir eğitim almalıdır.  | 231  | 1,71 | 0,99 |
| -Sempatik olmalıdır.                                | 231  | 1,63 | 0,86 |
| -Güzel konuşmalıdır.                                | 231  | 1,25 | 0,56 |
| -İyi bir dinleyici olmalıdır.                       | 231  | 1,40 | 0,73 |
| -İletişim becerisine sahip olmalıdır.               | 231  | 1,27 | 0,61 |
| -Ofis araçlarını kullan becerisine sahip olmalıdır. | 231  | 1,45 | 0,70 |
| -Fiziki görünümüne dikkat etmelidir(giyim ,vb.)     | 231  | 1,56 | 0,81 |
| -Sosyal bir kişiliğe sahip olmalıdır.               | 231  | 1,58 | 0,82 |
| -En az bir yabancı dil bilmelidir.                  | 231  | 1,78 | 0,96 |
| -Yazışma ve raporlama tekniklerini bilmelidir.      | 231  | 1,54 | 0,77 |
| -Hızlı not alma yeteneğine sahip olmalıdır.         | 231  | 1,56 | 0,79 |
| -Protokol kurallarını uymalıdır.                    | 231  | 1,51 | 0,79 |
| -Büro etik kurallarına uymalıdır.                   | 231  | 1,57 | 0,77 |
| -Zamanı iyi kullanmalıdır.                          | 231  | 1,36 | 0,70 |

\* Bu soruda 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte; 1. Kesinlikle katılıyorum, 2. Katılıyorum, 3. Fikrim yok, 4. Katılmıyorum ve 5. Kesinlikle Katılmıyorum’u ifade etmektedir.

Sekreterlerin iyi bir sekreterde bulunması gerekli özellikler neler olmalı şeklinde verilen ifadelerle verdikleri cevaplara bakıldığında hemen hemen bütün ifadelerle verdiği yanıtlar Kesinlikle katılıyorum/Katılıyorum düzeyinde olduğu görülmektedir. Yani sekreterlere göre iyi bir sekreter; iyi bir dinleyici olmalı, güzel konuşmalı, iletişim becerisine sahip olmalı, zamanı iyi kullanmalı, ofis araç ve gereçlerini kullanma becerisine sahip olmalıdır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Kamu ve özel sektör kuruluşlarında büroların etkili ve verimli çalışmasını sağlayan en önemli unsurların başında büro yönetimi ve sekreterlik hizmetleri gelmektedir. Bu hizmetlerin eksiksiz olarak yerine getirilmesi, işletmeye veya kuruma büyük yarar sağlayacaktır. Büro hizmetlerini yerine getirecek elemanların yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olması, bürolarda verimin artmasına yardımcı olacaktır. Dünyada olduğu gibi, ülkemizde de bugünün ve yarının en önemli sorunu eğitimidir. Teknolojideki değişime paralel olarak eğitim alanında meydana gelen bu değişiklikler uzmanlaşmayı gündeme getirmiştir. Bu uzmanlaşma büro yönetimi ve sekreterlik alanında da kendini hissettirmiş ve orta öğretim, önlisans ve lisans eğitimiyle kalifiye eleman yetiştirme ihtiyacı ortaya çıkmıştır.

Eğitim, insanda istendik yönde davranış oluşturma şeklinde tanımlanır. Hayatın her alanında kendini yenilemek isteyen, duyarlı kişiler bu sürece tabidir. Ayrıca eğitim, öğrenme sürecinin bir yönü olup planlı bir deneyim biçimidir. Yönetimi de içermek üzere yaşamın her alanında eğitim, deneyime bir yanıt olarak ortaya çıkmaktadır. Bu itibarla eğitim öğrenilenlerden elde edilen deneyimin sonucu olmaktadır.

Son yıllarda, işletmeler personellerini yetiştirme ve geliştirme olanaklarını sağlamakla yükümlü bulunduklarının bilincine varmışlardır. Ataklı ve Ekinci (2002:9) tarafından yapılan bir araştırmada işletmelerde hizmetiçi eğitime gereken önemin verilmediği görülmüştür. Bu durum, açık bir şekilde gerek ülkemizde gerekse yabancı ülkelerdeki işletmelerin eğitim programlarına verdikleri önemin günden güne artmasını sağlamıştır. Ancak sekreterlik alanında diğer alanlarda olduğu gibi yöneticiler sekreterlerin kendisini geliştirme ve kariyer yapmalarına yeterince duyarlı olmadıkları görülmektedir. Nitekim Halıcı tarafından (2003:15) yapılan bir çalışmaya göre sekreterlerin karşılaştıkları sorunların başında kariyer imkansızlığının geldiğini ifade etmişlerdir.

Her işin bir uzmanlık dalı olduğu kabul edilirse, sekreterlerin de kendi alanlarında başarılı olabilmesi için mutlaka sekreterlik eğitimi almaları ve bu alandaki mesleki gelişmeleri yakinen takip etmeleri gerekmektedir. Eksik bilgi ve beceri ile işlerin yüksek seviyede yapılması mümkün değildir.

Yapılan bu çalışmada ortaya çıkan önemli sonuçlar kısaca aşağıda özetlenmiştir.

-Sekreterlerin %42,9'luk bir kısmı görevleri esnasında mesleki eğitime ihtiyaç hissettiklerini belirtmektedir. Eğitim ihtiyacı duyan sekreterlerin büyük bir çoğunluğunu 4 yıllık fakülte ve Yüksekokul mezunları gelmektedir. Bu sonuç, diğer mezunların çok iyi yetişmiş olmalarını göstermez tam aksine sürekli eğitimin önemini yeterince kavramamış olmalarının bir göstergesidir.

- Kamu sektöründe görev yapan sekreterlerin özel sektörde görev yapan sekreterlere göre görevleri esnasında daha fazla eğitime ihtiyaç hissettikleri görülmektedir.

-Sekreterlerin eğitim ihtiyacı duydukları konular sırasıyla Toplam Kalite Yönetimi, Terminoloji ve Müşteri İlişkileri (%71,9'u), bilgisayar ve büro yönetimi, iletişim, yabancı dil, yazışma, dosyalama teknikleri ve protokol konuları yer almaktadır. Belirtilen konular, büro yönetimi eğitiminin temel konuları arasında yer almaktadır. Sekreterlerin büyük bir çoğunluğu büro yönetimi lisans mezunu olmadıkları burada temel faktör olarak görülmektedir.

-Sekreterlerin %84,8'lik bir kısmının görev yaptıkları kuruluştaki yönetici ve patronlarıyla herhangi bir problemlerinin olmadığını ifade etmişlerdir. Problem yaşayanların ise, daha ziyade Lise ve Ticaret Lisesi mezunlarının olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyi arttıkça sorun yaşayanların oranı düşmektedir.

-Sekreterler yöneticileriyle yaşadıkları problem olanlarını şu şekilde sıralamıştır. Yöneticinin eşit davranmaması, aralarındaki algılama farklılıkları, yetki devrinin yapılmaması ve taktir edilmemesidir.

- Mesleğin gelişiminde meslek örgütlerinin önemi tartışılmaz. Maalesef sekreterlerin ancak %3'ünün meslek örgütlerine üye olduğu görülmektedir. Bu oran diğer mesleklerle karşılaştırıldığında çok düşük seviyededir. Bunda Yurt çapında yaygın merkezi bir örgütün olmaması önemli bir etken olduğu düşünülmektedir. Mezunların meslek kuruluşlarına üye olması konusunda meslek kuruluşlarının okullarda

kendilerini tanıtıcı faaliyette bulunması ve mezunlar arasında dayanışmayı sağlayacak aktivitelerde bulunması gerekmektedir.

- Sekreterlerin (%27'si) çalışırken sekreterlik konusunda hizmetiçi eğitim aldıkları görülmektedir.

-Kamuda çalışma ortamının ve araç gereçle yeterliliğinin özel sektöre nazaran daha iyi durumda olduğu,dosyalama sisteminin bulunduğu ve daha ziyade kapalı büroların yaygın olduğu görülmektedir. Günümüzde büroların yarı açık (hibrid) büro şeklinde oluşturulduğu görülmektedir. Bu tür bürolar kapalı ve açık büroların dezavantajlarını ortadan kaldırmaktadır.

- Sekreterlerin yaklaşık (%40'ı) görev tanımlarının bulunmadığını ifade etmiştir. Sekreterler asli işleri yapmaları için ve çatışmaların önlenmesi için görev tanımları açıkça belirlenmelidir.

- Özel sektörde çalışanların (%54,2) kamu sektöründe çalışan (%39,3) sekreterlere nazaran mesleki süreli bir yayına abone oldukları görülmektedir. Bilimsel gelişmelerin yakinen takibi için sekreterlerin mesleki dergilere sahip olması konusunda gerek meslek kuruluşları ve gerekse bu alanda eğitim veren okullar gerekli işbirliği kurmalı ve bu dergilere abonelik konusunda işverenlerin gerekli desteği sağlanmalıdır.

-Sekreterlerin zamanlarını en çok alan konular sıralamasında telefonla görüşme, yazı yama, ziyaretçi kabulleri ve randevuların ilk sıralarda yer aldığı görülmektedir. Sekreterlere zaman yönetimi konusunda gerekli eğitim verilmelidir.

- Sekreterler yöneticilerinden, iş yerinde hizmet içi eğitimin verilmesini, kendilerine önem vermesini, ve mesleki toplantılara katılmalarının sağlanmasını istemektedirler.

-Sekreterlere iyi bir işyeri ortamından ne bekledikleri sorulduğunda sekreterler öncelikle sırasına göre, iyi bir ücret , rahat bir çalışma ortamı, işyerinde güven duygusunun oluşturulması ve iletişimin iyileştirilmesini istedikleri görülmektedir. Yöneticiler sekreterlerden daha fazla verim almaları için iyi bir iş ortamı yaratılması konusunda gerekli tedbirleri almalıdır.

-Genel olarak sekreterlerin karşılaştıkları en önemli sorunların sıralanmasında birinci sırayı ücret yetersizliği almaktadır.Aynı sorun Özgenç ve Aksöyek (2003) tarafında yapılan başka bir çalışmada bulunmuştur sekreterlerin % 62 'si ücret yetersizliği sorunlarının olduğunu belirtmiştir. Ücret yetersizliği sorununu, bilgi eksikliği ve fiziksel yorgunluk, ast-üst çatışması, çalışma saatlerinin düzensizliği izlemektedir. Sekreterlerde örgütsel bağlılık ve iş doyumunun sağlanması için iyi ve adil bir ücretlendirme sisteminin oluşturulmalı, fiziksel yorgunluğun azaltılması için iş yeri ortamının tasarımında ergonomi ve antropometri biliminden yararlanılmalıdır.

İşletmelerde sekreterlere yönelik hizmet içi programlarını planlamadan ve dışarıdan eğitim alınmasına karar vermeden önce sekreterlerin ihtiyaç duydukları eğitim alanları belirlenmelidir.Bu konuda gerek sekreterlere ve gerekse yönetici ve müşterilere yönelik anket çalışmaları yararlı olabilir.



## KAYNAKÇA

ALKİBAY, Sanem, KORKMAZ, Sezer ve SAĞLAM, Güler (1996). Çağdaş İşletmecilik Anlayışına Göre Büro Yönetimi Ara Eleman Yetiştirmek Üzere Meslek Yüksek Okulları Müfredat Programlarının Yeniden Yapılandırılması. Çankırı: 21. Yüzyıla Doğru Meslek Yüksek Okullarının Yeniden Yapılandırılması Konulu Uluslar arası Sempozyum, (22-23 Mayıs).

ALTINÖZ, Mehmet. (1998). Günümüz İş Ortamında Sekreterlik, Ankara 1999

ATAKLI, Aylanur ve EKİNCİ, Sebahat (2002). “Osmanlı’dan Günümüz Türkiye’sine Kadar Yönetici Sekreterleri”, Kafkas Üniversitesi Dergisi, Sayı 9, Azerbaycan.

AYGEN, Selin (2000). Sekreterlik Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi ve Antalya İli Beş Yıldızlı Oteller Uygulaması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

AYTAÇ, Serpil. (1996). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

BAHŞİ, Didem (2002). Türkiye’de Büro Yönetiminde Sekreterliğin Önemi ve Sekreterlik Eğitimine İlişkin Bir Model Önerisi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

BALCI, Sabahattin ve KAVAK Ş. (1996). Meslek Yüksek Okullarının Mevcut Durumu ve Yeniden Yapılanması Üzerine Bir Model Önerisi. Çankırı: 21. Yüzyıla Doğru Meslek Yüksek Okullarının Yeniden Yapılanması Konulu Uluslar arası Sempozyum (22-23 Mayıs).

BAŞPINAR, Nuran ve BAYRAMLI, Ü. (2003). Yöneticilere Göre Sekreter ve Yönetici Sekreter. Eskişehir: III. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi, (17-18 Nisan).

BOYD, Daniel R. ve LEWIS Stephan D.(1985). Secreterial Administration And Management. United States Of America: Prentice-Hall INC.

COŞAN, Pınar ve TENGİLİMOĞLU, Dilaver (2003). Türkiye’de Büro Yönetimi Eğitimi ve Eğitim Programları Hakkında Mezunların Görüşlerinin Saptanması. Eskişehir: III. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi (17-18 Nisan).

CRANE, Donald P. (1985). Personel the Management of Human Resources. Boston: Kent Publishing Company

ÇITAK, Nilgün ve TENGİLİMOĞLU, Dilaver (2003). Büro Yönetimi ve Sekreterlik Programlarında Öğretim Materyallerinin Etkin Kullanımının Öğretim Elemanı ve Öğrenciler Üzerindeki Etkisi. Eskişehir:III. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi (17-18 Nisan).

DEMİRTAŞ, Hülya(1998). Sekreterlik Mesleği ve Sekreterlik Profilini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

ERDÖNMEZ, Cumhur (2003). Sınavsız Geçiş Uygulamasının Büro Yönetimi ve Sekreterlik Programları Açısından Değerlendirilmesi. Eskişehir: III. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi, (17-18 Nisan).

GÖRAL, Gülbin. (2001). Büro Yöneticiliği ve Yönetici Asistanlığı Çağdaş ve Bilimsel Sekreterlik, Ankara

HALICI, Ali. (2003). Büro Yönetici ve Sekreterin Temel Stres Kaynaklarını Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama. Başkent Üniversitesi. Ankara

KARABAĞ, Ayson. (1997). 2000’li Yıllarda Sekreterlik, Ankara

TOROSLU, Berrin. (1993). Ofis Yönetim Organizasyonu ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar. İstanbul:İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

TUTAR, Hasan. (2001), Profesyonel Sekreterlik ve Büro Uygulamaları,Ankara

TUTAR, Hasan ve ERDÖNMEZ, Cumhur (2003), Büro Yönetimi Eğitimiyle İlgili Sorunlar ve Öneriler. Bir Araştırmanın Anatomisi. Eskişehir: III. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi, (17-18 Nisan).

UNGAN, Gülsen. (2000). Geçmişten Geleceğe Sekreterlik. Antalya: Birinci Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Eğitimi Kongresi, 17-18 Şubat

UYGUR, Akyay. (1999). Kariyer Planlamasının Örgüt ve Birey Üzerinde Sağlandığı Etkinin İrdelenmesi. Ankara:TTEF Dergisi Sayı:2.

UYGUR, Akyay ve Halis GÖKDERE (2000). Meslek Yüksek Okullarının Büro Yönetimi ve Sekreterlik Eğitiminin Sorunları ve Verimliliğe Yönelik Çözüm Önerileri. Antalya: I. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Eğitimi Kongresi (17-18 Nisan).