



Teknolojinin Eğitimle Entegrasyonu Sürecinde İnsan Kaynakları Eğitimi ve Kurumsal Üniversitelerin Gelişiminin İncelenmesi

Hüseyin TÜRKER

MEB Eğitim Yöneticisi

huseyinturker17@hotmail.com, ORCID:0009-0008-2039-8489

Özet

Teknolojik gelişmelerin ve internet kullanımının iş hayatındaki yerinin ve öneminin artmasıyla birlikte, internet tabanlı hizmetlerin önemi de büyük ölçüde artmaktadır. Önümüzdeki yıllarda eğitimin öneminin artmasıyla birlikte oldukça önemli değişiklikler gözlemlenecektir. Özellikle modernleşme ve teknolojik ilerleme sürecinde ekonomik, siyasal ve kültürel alanlardaki değişimlerin gerçekleştirilmesini sağlayacak yeterli sayıdaki insan kaynağının yetiştirilmesinde eğitime olan ihtiyaç artacaktır. Nitelikli insan kaynağı açığının arması her alandan eğitim talebini arttıracaktır. Bu süreçte özel sektör kuruluşları, kamu kurumları, yerel yönetimler vd. özel eğitim kurumları, üniversiteler ve konunun uzmanları ile iş birliğine girerek kendi bünyelerinde ihtiyaçlarına uygun eğitim programları planlayıp uygulayacaklardır. Bilgisayar, iletişim teknolojilerinin ve internetin gelişmesi ve yaygın olarak kullanılması ile birlikte insanlara daha esnek programlar içinde bireysel ihtiyaçlarına uygun olan eğitimleri almak suretiyle becerilerini geliştirme imkânı sunulacaktır. Günümüz çalışanın eğitim ve öğrenme ihtiyacı ve ihtiyacın giderilmesinin organizasyon için taşıdığı önem, bu işin sadece çalışanların gayretlerine bırakılmamasını gerektiriyor. Diğer bir ifade ile kurumların hazırlayacakları öğrenme ortamları ile çalışanların hayat boyu öğrenme alışkanlığını kazanmaları hedeflenmelidir. Çünkü çalışanlarını en iyi şekilde geliştirmek, eğitimlerini sağlamak günümüz yöneticilerinin en önemli sorumlulukları arasına girmeye başlamıştır. Bu bağlamda eğitim,

öğrenme ile yakından ilişkilidir. Eğitim, öğrenmeyi kapsamaktadır. Eğitim, bir şeyler yapmayı öğrenerek yapılması gerekenleri daha farklı yapmaktır. İnsan doğuştan itibaren içinde yer aldığı yalın çevreden ve bu çevrede yer alan insanlardan etkilenir. İster sistematik olsun isterse geliş güzel olsun bu etkiler, çevreden gelen veri ve bilgiler çerçevesinde kişi tarafından algılanır ve öğrenilir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, Teknoloji, İnsan Kaynakları, Entegrasyon, Kurumsal Üniversiteler

Examination of Human Resources Education and the Development of Corporate Universities in the Process of Integration of Technology with Education

Abstract

With the increasing technological developments and the place and importance of Internet use in business life, the importance of Internet-based services is also increasing greatly. In the coming years, with the increasing importance of education, quite significant changes will be observed. Especially in the process of modernization and technological progress, the need for education will increase in order to train a sufficient number of human resources to ensure the realization of changes in the economic, political and cultural fields. The coat of arms of the qualified human resource deficit will increase the demand for education from all fields. In this process, private sector organizations, public institutions, local governments, etc. they will plan and implement educational programs appropriate to their needs within their own structures by entering into cooperation with private educational institutions, universities and specialists of the subject. With the development and widespread use of computers, communication technologies and the Internet, people will be offered the opportunity to develop their skills by receiving trainings that are suitable for their individual needs in more flexible programs. The need for education and learning of today's employee and the importance of meeting the need for the organization requires that this work should not be left only to the efforts of employees. In other words, it should be aimed that employees acquire lifelong learning habits with the learning environments that institutions will prepare. Because developing their employees in the best possible way, providing their education has started to become one of the most important responsibilities of today's managers. Dec. In this context, education is closely related to learning. Education includes learning. Education is about learning to do something and doing what needs to be done differently. From birth, a person is influenced by the lean environment in which he is located and the people in this environment. Whether it is systematic or beautiful, these effects are perceived and learned by the person within the framework of data and information from the environment.

Key Words: Education, Technology, Human Resources, Integration, Corporate Universities

Giriş

Eğitimin yeni bilgi toplum gerçekliği karşısında topluma karşı görevi ve sorumluluğu vardır. Bunlardan biri de eğitimin artık okullar ile sınırlı kalmayacağıdır (Werther and Davis, 2016).

Değişen yen çağda ve yeni koşullar çerçevesinde işveren durumundaki her kurumun eğitimcilik yapması gerekir (Ayhan ve Acar, 2007).

Japonya'daki devlet kurumları ve ticari işletmeler gibi büyük işverenler bunu şimdiden kabul etmiştir. Amerika'da ise ticari kuruluşlar, devlet kurumları, silahlı kuvvetler gibi işverenler, çalıştıkları kişilerin, özelliklede bunlardan eğitim düzeyi en yüksek olanların eğitimi ve yetiştirilmesi için bütün okul ve üniversitelerin bir arada harcadıkları kadar para ve çaba harcamaktadır (Schuler, 2021).

Bir ülkenin eğitime bu kadar harcama yapmasının nedeni, gelecekte ülke ekonomisinin rekabet gücünü belirleyen etkenlerin en başında işgücünün kalitesi ve eğitimi olduğunun tahmin edebilmesidir (Şimşek, 2002).

Bir organizasyonda çalışanların işleri kendiliklerinden öğrenmeleri, tutum ve davranış değişikliği göstermelerini beklemek hem zaman alıcı hem de maliyetlidir (Werther and Davis, 2016).

Bu nedenle çalışanlara yönelik eğitim ve geliştirme faaliyetleri gerçekleştirmek insan kaynaklarının sorumluluklarındandır (Schuler, 2021).

Eğitim ve Öğrenme Süreci

Eğitim ve öğrenme insanlık tarihinin hemen her döneminde çok önemsenmiştir. Bilgi toplumu olarak adlandırılan günümüzde konumu ve işi ne olursa olsun tüm kişilerin ve organizasyonların eğitim ve gelişme ihtiyaçları giderek artmıştır. Çünkü bir bilgi patlamasının etkileri yaşanmaktadır (Werther and Davis, 2016).

Dünya giderek küçülüyor, iletişim giderek hızlanıyor ve insanlar her geçen gün yeni bilgilerle karşı karşıya geliyor. Kişiler kurumlar ve toplumlar, yeni ulaştıkları ve bu bilgileri kendi kurum kültürlerine kazandırdıkları oranda başarılı olabilmektedir (Ayhan ve Acar, 2007).

Günümüz çalışanın eğitim ve öğrenme ihtiyacı ve ihtiyacın giderilmesinin organizasyon için taşıdığı önem, bu işin sadece çalışanların gayretlerine bırakılmamasını gerektiriyor (Yalçın, 2011).

Diğer bir ifade ile kurumların hazırlayacakları öğrenme ortamları ile çalışanların hayat boyu öğrenme alışkanlığını kazanmaları hedeflenmelidir (Ulrich, Todd, Glinow, Mary, 2011).

Çünkü çalışanlarını en iyi şekilde geliştirmek, eğitimlerini sağlamak günümüz yöneticilerinin en önemli sorumlulukları arasına girmeye başlamıştır (Fındıkçı, 2009).

Görüldüğü gibi eğitim, öğrenme ile yakından ilişkilidir. Eğitim, öğrenmeyi kapsamaktadır. Eğitim, bir şeyler yapmayı öğrenerek yapılması gerekenleri daha farklı yapmaktır (Werther and Davis, 2016).

İnsan doğuştan itibaren içinde yer aldığı yalın çevreden ve bu çevrede yer alan insanlardan etkilenir. İster sistematik olsun isterse geliş güzel olsun bu etkiler, çevreden gelen veri ve bilgiler çerçevesinde kişi tarafından algılanır ve öğrenilir (Ulrich, Todd, Glinow, Mary, 2011).

Dolayısıyla eğitimin vazgeçilmez bir boyutu öğrenmedir. Eğitim daha geniş anlamda olmasına karşılık, öğrenme daha dar ve eğitimin sistemli olan kısmını oluşturmaktadır (Fındıkçı, 2009).

Öğrenme ve eğitimin genellikle yanlış biçimde eş anlamlı olarak kullanıldığı görülmektedir. Organizasyonlarda eğitim, işe alınan insanların işlerini etkili bir şekilde yapabilmeleri için sahip olmaları gereken bilgi, beceri ve tutumların onlara verilmesidir (Ayhan ve Acar, 2007).

Öğrenme ise, insanların işlerini etkin bir şekilde yapabilmek için ihtiyaç duydukları bilgi, beceri ve tutumları elde etmeleridir (Barutçugil, 2002).

Eğitim, yöntemlerin aktarılması ve bilgiyi yararlı hale getirmeyi ve davranışlara yansıtmayı sağlayan öğrenme sürecini destekleyici bir nitelik taşımaktadır. Dolayısıyla organizasyonel anlamda eğitim, işle ilgili yetkinliklerin çalışanlar tarafından öğrenilmesini kolaylaştıran çabaları ifade etmektedir (Öztürk, 2013).

Bu yetkinlikler, başarılı bir çalışma performansı için gerekli olan bilgi, beceri ve davranışları içermektedir. Bu anlamda değerlendirildiğinde, eğitim rekabet avantajı sağlamak amacıyla kullanılırken, entelektüel sermayeyi de geliştiren bir özelliğe sahip olmaktadır (Wiggenhorn, 2006).

İnsan Kaynakları Eğitimi

İnsan kaynağının eğitimi, organizasyonun amaçlarına ulaşmasında katkı sağlamaya yöneliktir. Organizasyonel amaçlar, üretimin niteliğini ve verimini arttırmak, üretim maliyetlerini düşürmek, ürünlerin dağıtımını, hizmetlerin geliştirilmesi, çalışan ve yönetim ilişkilerinin geliştirilmesi olarak sayılabilir (Ayhan ve Acar, 2007).

Organizasyonlardaki eğitim programları aracılığıyla çalışanlarda yaratılmaya çalışılan etki ve davranış değişikliğinin amacı, çalışanların ve organizasyonun hedeflerini gerçekleştirmek için “iş verimini” ve “iş doyumunu” arttırmaktır (Girginer, 2020).

Organizasyonda sürekliliği ve esnekliği sağladığı için çalışanlarda organizasyona karşı olumlu tutum yaratabilmektedir. Gözetimin azaltılması, bazı çalışma sorunlarının çözümüne yardımcı olmaktadır (Başçiftçi, 2018).

Organizasyonlar, teknolojideki hızlı değişiklikler, yoğun rekabet koşulları, büyüyen organizasyonların ortaya çıkardığı karmaşık işlemler ve sorunlar karşısında yetenekli, bilgili ve kapasiteli bir iş gücünü hazırlamak ve geliştirmek zorundadır. Çünkü çağdaş organizasyonların başarısı açısından bu faaliyet, yaşamsal bir öneme sahiptir (Kocabaş, 2011).

Çoğu organizasyonun, belirtilen amaçları gerçekleştirebilmek için geliştirme programları arasında iş gören geliştirme ve eğitimi de bulunmaktadır (Gürsel vd., 2003).

İnsan kaynağının eğitimi genel olarak organizasyonda yapacağı işe bağlı olarak, çalışanların, bilgi ve becerilerini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Eğitimler aynı zamanda yeni işe alınan bir kişiye organizasyonu, iş çevresini ve yapacağı işin niteliklerini anlatıp, bilgiler vermeye yönelik olarak da gerçekleştirilebilmektedir (Ayhan ve Acar, 2007).

Çalışanların, organizasyonla olan ilişkilerini, bakış açılarını, tutumlarını, olumlu yönde değiştirmeye ve sistemle uyumlu hale getirmeye yönelik de olabilmektedir (Tunay ve Uzuner, 2022).

İnsan kaynağının eğitiminin gerçek amacı, beşeri unsurun, insan unsurunun değerlendirilmesidir. İnsan unsurunun değerlendirilmesi yalnız belirli konularda bilgi sahibi kılınması ile değil, aynı zamanda ruhsal yönden de, bir başka anlatımla insan ilişkileri, moral yönünden de bilgili kılınması ile olabilir (Ayhan ve Acar, 2007).

Çalışılan organizasyonun istenilen amaca erişmesi için, personelin inanması, birbiri ile dayanışması, işbirliği yapması ve anlayış birliğinin bulunması gereklidir (Tunay ve Uzuner, 2022).

Geliştirmede belirli dönemde yapılan iş ve çalışılan görev ile ilgili olarak o iş veya görevin yapılmasında en iyi verim elde edilmesini sağlayacak bilgilerin kazanılması amacı güdülmektedir (Girginer, 2020).

Geliştirme eğitiminin amacı, kurumsal eğitim ile uygulamalı eğitim arasında uyumluluğu sağlamak ve çalışma usullerinin iyileştirilmesi ile uğraşmaktır (Tortop, 2009).

Kurumsal Üniversiteler (Corporate University)

Yaşanan hızlı gelişmeler ve artan eğitim ihtiyacı öğrenen organizasyonlar kavramı ve bu şekilde yapılandırılan örgüt yapılarını ortaya çıkarmıştır (Başçiftçi, 2018).

Öğrenen organizasyonlarda çalışanlar, sürekli problem çözmeye oryante olurlar ve aşına olmadıkları farklı durumlarla karşılaştıklarında duraksamak yerine sorunu çözmek için hevesle yaratıcılıklarını kullanırlar. Öğrenen organizasyonlar değişen çevreye nasıl uyum sağlanacağını araştırır (Ayhan ve Acar, 2007).

Öğrenen organizasyonun temel özellikleri şöyle sıralanabilir (Werther and Davis, 2016):

- 1.Etkin bir kurum içi iletişim ağına sahip,
- 2.Değişime açık,
- 3.Kendine sürekli yenileyen,
- 4.Öğrenmeye istekli çalışanların oluşturduğu,
- 5.Yeni teknolojilere açık.

Böylece organizasyonlar yeni değişimler karşısında ya yüksek niteliklere sahip insan kaynağını istihdam etmek ya da mevcut elemanlarını sürekli geliştirmek yolunu seçmektedirler (Ordaş, 2016).

Günümüzde bu amaçlara özellikle uluslararası alandan rekabet eden Türk kuruluşları öğrenen organizasyonun bir örneği olarak kendi okullarını, eğitim vakıflarını ve üniversitelerini kurmakta, gelecekte istihdam edecekleri çalışanlarını burada eğitmektedirler. Sabancı Üniversitesi, Koç Üniversitesi, Mc Donald'sın Hamburger Üniversitesi gibi (Ayhan ve Acar, 2007).

Bu okullarda ve vakıflarda çeşitli üniversitelerin uzman öğretim üyelerinin yanı sıra sektördeki başarılı iş adamlarının deneyimlerinden, çoklu ortam konferans sistemlerinden (multi medya konferans), sanal çalışma sistemlerinden ve bilgisayar temeline dayalı eğitim yöntemlerinden yararlanılarak yüksek düzeyde eğitimler verilmektedir (Gürüz ve Yaylacı, 2004).

Kurum üniversitelerinin tarihsel gelişim süreç içindeki gelişimini 1970'lere dayandırmak mümkündür. 1970'lerde elektronik ve telekomünikasyon endüstrisi çok güçlüydü (Öztürk, 2013).

Bu nedenle, Bob Galvin, Motorola'nın bu alanda rekabet üstünlüğünü, bilgi ve beceri düzeyleri arttırılan personele sahip olmakla elde edeceğine inanıyordu (Başçiftçi, 2018).

Kendi inanç ve vizyonuna dayanarak, 1989 yılında 110 full-time ve 300 part-time personeli bulunan Motorola Üniversitesi kuruldu. Müfredat; mühendislik, imalat, satış ve pazarlama fonksiyonlarına göre belirlendi (Ulrich, Todd, Glinow, Mary, 2011).

Her müfredat üç ayrı yetenek grubundan oluşuyordu (Ulrich, Todd, Glinow, Mary, 2011):

- 1.Bölümle ilgili beceriler,
- 2.Teknik beceriler,
- 3.İşletme becerileri.

Motorola, bölümle ilgili becerilerin eğitimini kendi üzerine aldı, ancak teknik ve işletme becerilerinin eğitimi için ilgili üniversite ve teknik okullarla anlaştı. Bu okullardan bir tanesi Northwestern Üniversitesiydi. Motorola ve Northwestern Üniversitesi, Northwestern Üniversitesi MBA programının ikinci yılı için kalite dersi geliştirdiler (Schuler, 2021).

Motorola Üniversitesi'nin oluşturduğu bu eğitim programları, organizasyonun ihtiyaçlarını karşılamak için yerel bazı merkezlerde de kuruldu. Bu merkezlerde kişiler, yerel aktivitelerde yeni eğitim programları geliştirdiler (Ayhan ve Acar, 2007).

Motorola bu başarıya, ortak bir kültüre sahip olmakla, risk almakla ve takım çalışması yapmakla ulaştı. Aynı zamanda kaliteyi her personeline aktarabildi. Sonuç olarak, müfredatta bu konular da yer aldı (Ayhan ve Acar, 2007).

Motorola Üniversitesi, organizasyonun başarısındaki payını korumaktadır. Motorola dünyasının bir numaralı telefon, çağrı cihazı ve radyo üreten şirkettir. Global işletmecilik anlayışıyla, yakın zamanda Motorola Üniversiteleri Avrupa'da, Orta Doğu'da ve Afrika'da açılmıştır (Ayhan ve Acar, 2007).

Örneğin dünyada kurulan ilk kurumsal üniversitelerden biri olan Motorola Üniversitesinde çeşitli online derslere kaydolan çalışanların sayısı arasında çok büyük fark olduğu belirlenmiştir (Ordaş, 2016).

Motorola Üniversitesi ders tamamlama derecesini ve motivasyonu arttırmak için (Nemli, 2004):

1. E-learning sistemi geliştirilmiştir.
- 2.E-learning sistemini ilk kez kullanacak katılımcılar için rehberler görevlendirmiştir.
- 3.Bu rehber kişiler ilk 2–4 hafta arasında kullanıcılarla görüşmüştür.
- 4.Sistem hakkındaki her türlü soruları cevaplandırarak kişilerin sisteme alışmasını sağlamıştır.
- 5.Katılımcıların sisteme erişimi sağlanmıştır.
- 6.Sistemin kullanımının kolaylaşması için teknolojik alt yapıyı geliştirmiştir.
- 7.Ders tasarımlarında iyileştirmelere gitmiştir.

E-learning için gerekli teknolojik alt yapıyı oluşturan, ders içeriklerini hazırlayan ve sistem üzerinden eğitim vermeye başlayan pek çok organizasyon, bir süre sonra derslere devam etmeyen çalışan sayısının fazlalığı karşısında hayrete düşmektedir (Tunay ve Uzuner, 2022).

Teknolojinin Eğitimle Entegrasyonu

Teknolojik gelişmelerin ve internet kullanımının iş hayatındaki yerinin ve öneminin artmasıyla birlikte, internet tabanlı hizmetlerin önemi de büyük ölçüde artmaktadır (Werther and Davis, 2016).

Önümüzdeki yıllarda eğitimin öneminin artmasıyla birlikte oldukça önemli değişiklikler gözlemlenecektir. Özellikle Avrupa birliği sürecinde ekonomik, siyasal ve kültürel alanlardaki değişimlerin gerçekleştirilmesini sağlayacak yeterli sayıdaki insan kaynağının yetiştirilmesinde eğitime olan ihtiyaç artacaktır (Schuler, 2021).

Nitelikli insan kaynağı açığının arması her alandan eğitim talebini arttıracaktır. Bu süreçte özel sektör kuruluşları, kamu kurumları, yerel yönetimler vd. özel eğitim kurumları, üniversiteler ve konunun uzmanları ile iş birliğine girerek kendi bünyelerinde ihtiyaçlarına uygun eğitim programları planlayıp uygulayacaklardır (Yalçın, 2011).

Bilgisayar, iletişim teknolojilerinin ve internetin gelişmesi ve yaygın olarak kullanılması ile birlikte insanlara daha esnek programlar içinde bireysel ihtiyaçlarına uygun olan eğitimleri almak suretiyle becerilerini geliştirme imkânı sunulacaktır (Ayhan ve Acar, 2007).

Yeni iletişim teknolojileri eğitim dağıtımında popüler hale gelecek, eğitim faaliyetlerinde multimedyanın, www'in ve diğer yeni teknolojilerin kullanımı çeşitli nedenlerden dolayı artış gösterecektir (Ordaş, 2016).

Yeni teknolojilerin maliyetinin azalması, teknolojileri satın alabilmek ve kullanabilmek için ortaklıklar oluşturulması söz konusu olacaktır. Bu teknolojiler farklı coğrafi bölgelerdeki çalışanları bir araya getirmekten doğacak eğitim masraflarını azaltacak, eğiticilerin eğitimlerde gerekli uygulamaları yapmasına ve geribildirim almasına imkân verecektir (Öztürk, 2013).

Eğitim bölümleri entelektüel sermayeyi daha iyi kullanabilecek, Lotus Notes ve Intranets gibi yeni teknolojiler organizasyonların öğrenen organizasyon olmalarını sağlayacak ve insan kaynağının sahip olduğu bilgi organizasyonun değeri haline gelecektir (Ayhan ve Acar, 2007).

Eğiticilerin ve eğitim bölümünün bilgiyi yönetmek ve organizasyonel öğrenmeyi koordine etmek için yeniden yapılanması ve yeni fonksiyonlar yaratmaları söz konusu olacaktır (Werther and Davis, 2016).

Eğitim bölümleri sanal eğitim organizasyonları haline gelecekler. Organizasyonların eğitim hizmetlerini daha iyi pazarlaması ve müşterileri (katılımcıları) program tasarımına dhil etmesi gerekmektedir (Ayhan ve Acar, 2007).

Gelecekte eğitim bölümlerinin řu konularda odaklanma ihtiyacı duyacağı planlanmaktadır:

(Ayhan ve Acar, 2007):

- 1.İş ortamına beceri transferi.
- 2.Eğitimin birey ve grup performansı ile ilişkilidir.

Eğitimin dağıtımında ve depolanmasında yeni teknolojilerin kullanılması eğiticilerinde yeni gelişen ve günümüzde hızla ilerleyen teknolojiyi kullanabilecek yeterlilikte eğitimli olmasını zorunlu kılacaktır (Başçıfti, 2018).

Sonuç

Sonuç olarak eğiticiler ve yöneticiler eğitim ile belirli iş hedefleri ve personel ve takım performansı arasındaki ilişkiyi gösterebilmeyi sağlamaya ihtiyaç duyacaklardır.

Eğitim diğer iş fonksiyonları ile daha bütünleşmiş olacak, rekabet avantajı sağladıkları için eğitim bölümleri ihtiyaçları karşılayan iş fonksiyonlarına yardım edeceklerdir. Bunu yüksek performanslı iş sistemleri için destek sağlamak ya da performans geliştirmeye katkıda bulunmak yoluyla gerçekleştirebileceklerdir.

Eğitim bölümlerinin sorumluluk alanı çalışanların ihtiyaç duydukları bilgiye ulaşmalarını sağlayacak destek sistemler üzerine odaklanacaktır.

Eğitim bölümleri dış kaynaklardan daha fazla destek alacak ya da tüm eğitim hizmetini bu kaynaklardan alacaktır. Bu dış kaynaklar, uzmanlar, akademisyenler, iletişim sektöründeki organizasyonlar olabilir.

Eğitim bölümleri temel beceri eğitimlerini gerçekleştirmek ve geleneksel programları geliştirmek için akademiler ve üniversitelerle iş birliği içine girecektir. Bu akademik ortaklar aynı zamanda konunun uzmanı olarak da kullanılabilirlerdir.

Akademisyenler mevcut uygulamaları değerlendirip verimliliği arttırmak için değişiklik yapabilecek, eğitim bölümüyle birlikte çalışarak organizasyonun bütün kademeleri için eğitim programları geliştirebilecektir.

Westcott Communication, Kodak, Disney ve Texas Instruments'ı içeren çeşitli şirketlere eğitim sağlayabilmek için, sekiz işletme okuluyla, Sematech şirketi, Phoenix ve Arizona'daki yerel kolejlerle birlikte çalışmaktadır.

Eğitimlerde dış kaynak kullanımının artması ile birlikte eğiticilerin rolleri de değişim göstermeye başlayacaktır. Eğiticiler eğitim sürecinde destek yönetici olacak ve eğitimi aktif olarak yönetecektir. Aynı zamanda eğitim ihtiyacına karşılık dış kaynaklardan birini seçmek ve eğitim sözleşmesi yapmak konularında da uzmanlaşmaları gerekecektir.

Yeni eğitim uygulamalarına karşı organizasyonlarda yerleşmiş kültürün etkisi ile bir direnç sözü konusu olacaktır. Bu nedenle yeni eğitim uygulamalarına geçilmeden önce bunun kabul edilip edilmeyeceği tespit edilmelidir.

Yöneticilerin daha az kaynak ve kontrol sahibi olması, çalışanlar üzerindeki etkilerini kaybedecek olması, çalışanların ve yöneticilerin iş rollerinde ve iş sorumluluklarında ortaya çıkacak değişiklikler gibi nedenlerden dolayı çalışanlar ya da yöneticiler değişime direnç gösterebilecektir.

Kaynakça

Ayhan, Şahika ve Acar, Ayzu. (2007), "Performans Değerlendirmesi Üzerine Araştırma", Human Resource, Yıl 1, Sayı 8, İstanbul.

Başçiftçi, Hülya. (Ağustos 2018), "Adı Var Kendi Yok", Kariyer Dünyası, Sayı 11, İstanbul.

Baştürk, Ceyhan. (Ocak-Şubat 2013), "İnsan Kaynakları Eğitiminde Performans Yönetimi Sistemi", Active.

Çelik, Vehbi. (2011), “Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Kültür ve Kalite”, 4. Ulusal Kalite Kongresi, Özgeçmişler ve Tebliğler, II Cilt, Tüsiad ve Kalder, İstanbul.

Girginer, Nuray. (10–11 Mayıs 2020), “Uzaktan Eğitim Ekonomisi”, I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, İzmit.

Ordaş, S. (2016), “Eğitimde İnsan Kaynakları Kalitesinin Anlamı”, Önce Kalite Dergisi, Ocak, Sayı 1.

Öztürk, Mehmet. (9 Mart 2013), “İnsan Kaynakları Yönetimi Nedir?”, “İş, Güç, Bakış” İş Yaşamı Dergisi.

Öztürk, Nuri. (2014), “Toplam Kalite Yönetiminde Motivasyon, Eğitim ve Katılımın Önemi”, Verimlilik Dergisi, Sayı 5, İstanbul.

Paykoç, Fersun. (2011), “Eğiticinin Sürekli Eğitiminde Kalite ve Yeni Yaklaşımlar”, 4. Ulusal Kalite Kongresi, Özgeçmişler ve Tebliğler, III. Cild, Tüsiad ve Kalder, İstanbul.

Schuler, Randall. (2021), “You and Effective Training”, Training and Development Journal, No 32.

Ulrich, Dave. Jack, Todd. Glinow, Toder. Mary Ann Von. (2011), “High Impact Learning: Building and Diffusing Learning Capability”, Organizational Dynamics, Vol 22, No 2.

Wiggenhorn, A. William. (2022), Organization And Management Of Training, Mcgraw-Hill, New York.

Yalçın, Selçuk. (2011), Eğitim, Yönetim ve İnsan Kaynaklarında Personel Yönetimi, Beta A.Ş., İstanbul.