



Eğitim Süreci Modeline Göre Hazırlanan Eğitim Program ve Tasarımlarının İncelenmesi

Mehmet Akif GÜVENÇ

MEB Eğitim Yöneticisi

akifsaadet@gmail.com, ORCID:0009-0009-6768-7285

Tolga ERDİNÇ

MEB Eğitim Yöneticisi

erdinc33.66@gmail.com, ORCID:0009-0003-1843-0244

Özet

Eğitim programları işin özelliğine, çalışanların ihtiyacına ve çalışma gruplarının özelliğine göre yapılmalıdır. Organizasyonda yürütölen işlerin ve ilişkilerin geliştirilmesini sağlayacak ve organizasyonu geleceğe hazırlayacak eğitimlerin neler olacağı, ne zaman, nerede, kimler tarafından verileceği kararlaştırılmalıdır. Eğitimlerin organizasyonun kendi eğitmenleri tarafından mı yoksa dışarıdan gelecek uzmanlar tarafından mı verileceğine karar verilmelidir. Eğitimde hangi yöntemlerin kullanılacağı, ne zaman yapılacağı, kaç saat süreceği ve nerede yapılacağı konusunda kapsamlı bir çalışma yapılmalıdır. Bu aşamada eğitim sonuçlarının ölçölmesi ve değerlendirilmesi ile ilgili kriterler de tespit edilmelidir. Program tasarımı; programın amacını belirlemeyi ve program dâhilinde belirli dersler tasarlamayı içerir. Etkin program tasarımı kurs parametrelerini, kurs hedeflerini, ders planının gözden geçirilmesini ve detaylı bir ders planını içermektedir. Kurs parametreleri; kurs başlığı, katılımcıların tanımlanması, kurs amacı, kurs hedefleri, yeri, saati, öncelikleri ve eğiticinin adı gibi genel bilgileri içermektedir. Kurs parametreleri ihtiyaç

değerlendirmesi sonucu elde edilen bilgilere dayanmaktadır. Program hedefleri; eğitim programının amacı üzerine özet ifadeleri içermektedir. Kurs hedefleri veya ders hedefleri, kurs veya ders ile ilgili hedeflerdir. Bu hedefler, beklenen davranışlar, içerik, koşullar ve standartlar açısından program hedeflerinden daha belirgindir. Detaylı ders planı; eğitim faaliyetlerinin içerik ve sırasını gösteren bir rehberin eğitici tarafından kullanılmak üzere hazırlanmasıdır. Ders planları, eğitim sürecinde yer verilecek faaliyetlerin sırasını içerdiği gibi yönetsel detayların tanımlanmasını da içermektedir. Ders planının gözden geçirilmesi eğiticiye programda kapsanacak her konu için ayrılması gereken zamana karar vermesinde aynı zamanda eğitilenlerin ayırmaları gereken zamanı, ara ve öğle yemeği zamanlarını, uygulama ve geri bildirim fırsatlarına karar verilmesinde yardımcı olmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Süreci Modeli, Eğitim Programı ve Eğitim Tasarımı

Examination of Educational Programs and Designs Prepared According to the Educational Process Model

Abstract

Training programs should be carried out according to the characteristics of the work, the needs of the employees and the characteristics of the working groups. It should be decided what kind of trainings will be provided, when, where, and by whom to ensure the development of the works and relationships carried out in the organization and prepare the organization for the future. It should be decided whether the trainings will be given by the organization's own trainers or by experts from outside. A comprehensive study should be carried out on which methods to use in training, when to do it, how many hours it will take and where to do it. At this stage, criteria related to the measurement and evaluation of educational results should also be determined. Program design involves determining the purpose of the program and designing specific courses within the program. Effective program design includes course parameters, course objectives, a review of the lesson plan and a detailed lesson plan. Course parameters; the course title contains general information such as identification of participants, course purpose, course objectives, location, time, priorities and the name of the instructor. The course parameters are based on the information obtained as a result of the needs assessment. Program objectives include summary statements on the purpose of the educational program. Course goals or course objectives are goals related to the course or course. These goals are more specific than the program goals in terms of expected behaviors, content, conditions, and standards. Detailed lesson plan; it is the preparation of a guide showing the content and sequence of educational activities for use by the instructor. Lesson plans include the order of activities to be included in the educational process, as well as the definition of managerial details. Reviewing the lesson plan helps the

instructor to decide on the time that should be allocated for each topic to be covered in the program, as well as to decide on the time that the trainees should allocate, Dec and lunch times, application and feedback opportunities.

Key Words: Educational Process Model, Educational Program and Educational Design

Giriş

Eğitim sürecinin düzgün işleyebilmesi için yapısal düzenlemelerin sağlıklı bir şekilde yapılması önem taşımaktadır. Eğitim yapısının oluşturulması eğitim kadar önem taşır. Eğitimin ne zaman yapılacağı konusunda iki genel yaklaşım söz konusudur (Zorlu, 2009).

İlk yaklaşım farklı çalışan grupları için uygun eğitim çeşitlerini belirlemek ve çalışanları eğitmektir. Her çalışan kendi işini etkin olarak analiz edecek bilgilerle donatılır ve bir grup üyesi olmaya hazırlanır. Bu kitle halinde eğitim yaklaşımını uygulayan organizasyonlar, öğretilenlerin eğitimden hemen sonra uygulanması halinde çok hızlı bir şekilde kaybedildiğini görmüşlerdir (Şimşek, 2002).

İkinci yaklaşım ise tam zamanında eğitim diye adlandırılan daha etkin bir eğitim yaklaşımıdır. Bu yaklaşıma göre gruplar oluşturulduktan sonra ilk olarak başlangıçta gereken yeteneklerin kazandırılması için eğitilirler daha sonra daha ileri seviyedeki yetenekleri kazandırılır. Böylece çalışanların öğrenimi, uygulamalarla desteklenmiş olur(Şimşek, 2002).

Eskiden eğitim planları yıllık olarak hazırlanırken günümüzde bilginin hızla artması sonucunda eğitimin her zaman ve her yerde uygulanması gereği bu kuralı değiştirmeye başlamıştır. Eğitim zamanının mümkün olduğu kadar çalışanların işlerini aksatmayacakları şekilde düzenlenmesine çalışılır (Eren, 1989).

Eğitim bir gider unsuru olarak ele alınırsa çalışanların işten mümkün olduğu kadar az süre uzak kalmaları istenir. Diğer yandan çok kısa bir zaman diliminde verilen eğitimin yararlı olmaması ihtimali vardır. Dolayısıyla bu iki unsur arasında bir denge sağlanması gerekir (Nemli, 2004).

Eğitim sürecinin başarılı olabilmesi için eğitim programının hazırlanması ve uygulanması sırasında süre ile ilgili bazı konulara dikkat edilmesi gereklidir. Tek bir konuyu ya da belirli bilgileri aktarmak için düzenlenecek eğitimlerin süresi yarım günle iki gün arasında değişmektedir.

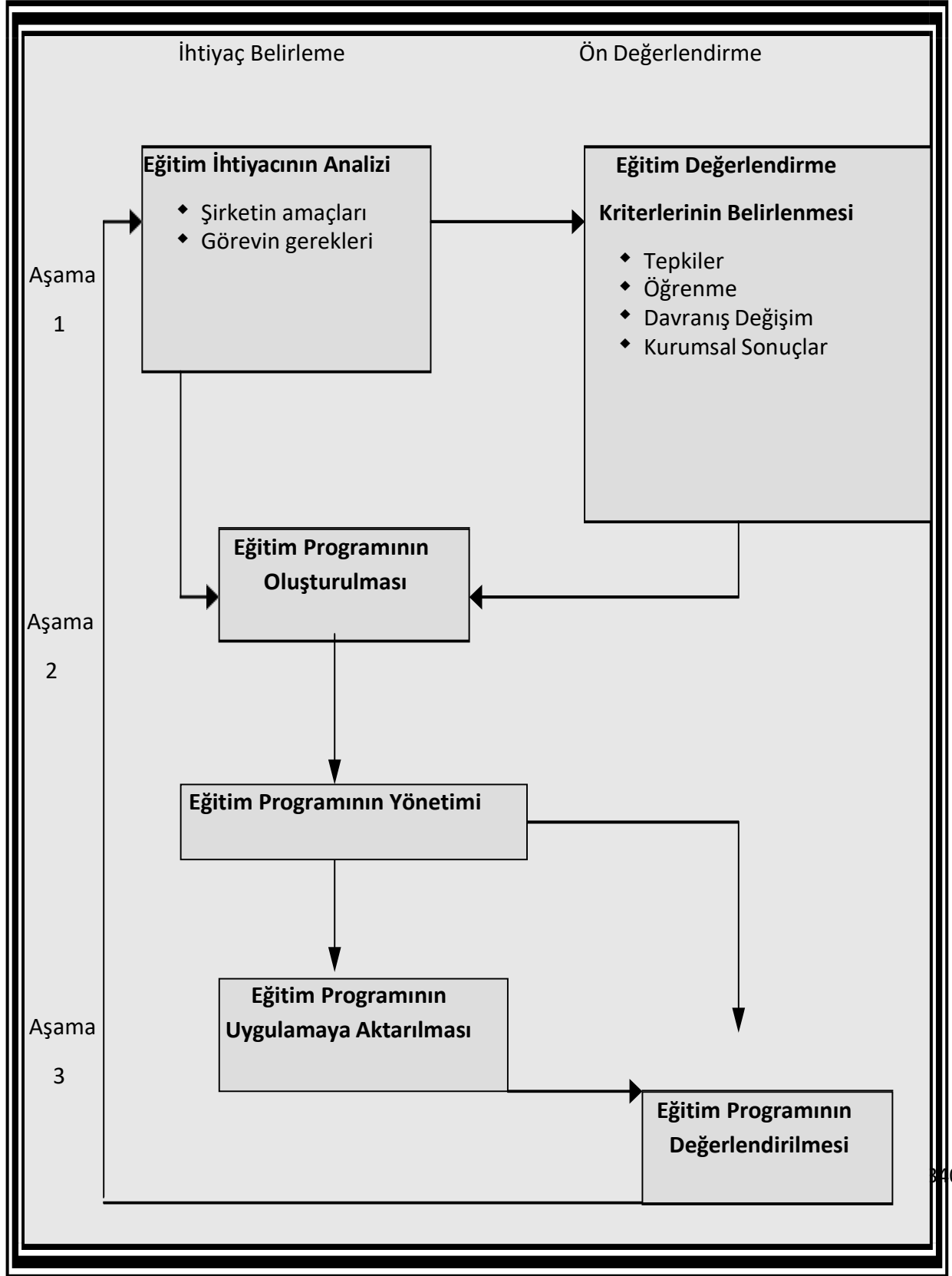
Eğitimin süresinin belirlenmesinde aktarılabak bilgi ve becerilerin karmaşıklık derecesi ve neler yapılabacağı etkili olmaktadır (Sabuncuoğlu, 2010).

Eğitim Süreci Modeli

Eğitim organizasyonu, eğitim geliştirme faaliyetlerinin kimler tarafından hangi yapı ve iş ilişkileri içinde yürütüleceğinin kararlaştırılmasıdır. Bu konuda, her şeyden önce eğitim departmanlarının amacının belirlenmesi gerekir (Zorlu, 2009).

Eğitim sürecinde amaç, yalnızca organizasyonun insan kaynaklarının performansını geliştirmeye yönelik bir hizmet birimi olmak olabileceğı gibi kar merkezli olarak organizasyona ek bir kazanç sağlamak da olabilir. Amaçların değışmesi, büyüklüğü yani kadronun genişliğini ve çalışanların niteliğini etkilemektedir (Barutçugil, 2002).

Şekil 1’de eğitim sürecine ilişkin model (Barutçugil, 2002).



Şekil 1. Eğitim Süreci Modeli

Kaynak: Barutçugil, 2002.

Eğitim ihtiyacının analiz edilmesi sonucunda, organizasyonun amaçları ve hedeflerine ulaşabilmek için, hangi konularda eğitim verilmesi gerektiği ve bu eğitimlerde kullanılacak yöntemler belirlenir (Çelik, 1995).

Eğitim öncesi ve sonrası hazırlıklarda yemekler, aralar, çay, kahve, içecek ikramları tümüyle koordine edilmeli, eğitim yeri katılımcılara tam olarak tarif edilmeli, eğitim salonunu gösteren panolar ve yönlendirme levhaları hazırlanmalı, eğitim ortamında gerekli hazırlıklar tamamlanmalı, katılımcıların eğitimin akış sürecinden haberdar olmaları için eğitim programının içeriği dağıtılmalı (Sabuncuoğlu, 2010).

Eğitim sürecinde daha sonra belirlenen eğitimi ihtiyaçlarını karşılayacak programların oluşturulması, yapılandırılması ve geliştirilmesi için gerekli etkinlikler koordineli bir şekilde gerçekleştirilmelidir (Zorlu, 2009).

Eğitim programları gerçekleştirildikten sonra eğitimlerde verilen bilgilerin iş ortamına taşınarak davranışa dönüşmesi desteklenmeli, eğitim etkinliği ölçülmeli ve sonuçlar değerlendirilmelidir. Elde edilen bu sonuçlar daha sonraki eğitim programlarının hazırlanmasında daha önce yapılan hataların ya da eksikliklerin tekrarlanmaması adına veri olarak kullanılmalıdır (Şimşek, 2002).

Eğitim yönetimi sürecinde eğitim çalışmalarına başlanırken, eğitime katılacak çalışanlara, eğitimin konusu, amacı, hedefleri ve eğitim sonucunda elde edebilecekleri açık olarak bildirilmelidir (Şimşek, 2002).

Organizasyonların çalışma koşulları ve faaliyet gösterdikleri sektörler farklı olduğu için ihtiyaç duyulan eğitim konuları da farklılık göstermektedir. Bu nedenle organizasyonun amaçlarına ulaşması için gerekli olan eğitimlerin ayrıntılı olarak önceden belirlenmesi ve eğitimlerde çalışanlara aktarılacak konuların tanımlanması gereklidir (Zorlu, 2009).

Çeşitli bölümlerden gelen eğitim istek ve ihtiyaçları göz önünde bulundurularak eğitim programının kapsamına alınacak olan çalışanlar belirlenir. Burada önemli olan eğitim amaçları çerçevesinde, öncelikli olarak eğitim alması gereken çalışanların belirlenmesidir. Eğitim bütçesinin kısıtlı olduğu durumlarda bu öncelikleri belirlemek oldukça zorlaşmaktadır (Özçelik,

1998).

Sınıf içi öğrenme çevresinde, grup dinamikleri, hızlı bilgi paylaşımı, eğitmen öğrenci iletişimi, soru sorma cevap alabilme, diğer öğrencilerin fikirlerinden yararlanma, yüz yüze etkileşimler, motivasyon artması veya azalması öne çıkan konulardır. Son dönemlerde yapılan araştırmalar, duygu, niyet ve sosyal faktörlerin öğrenme üzerindeki baskın rolünü ve öğrenme sürecinde bireysel farklılıkları ortaya koymaktadır (Eren, 1989).

Eğitimin İçeriğinin Organizasyonu

Eğitim içeriğinin belirlenmesinde birtakım öncelikler göz önünde bulundurulmaktadır. Hangi konulardaki eğitimler çalışanlara daha faydalı olacak, istenen davranış değişikliğini sağlayacak ve performansı arttıracaktır sorusuna verilecek cevap ışığında eğitimin içeriği belirlenecektir (Nemli, 2004).

Organizasyonlarda teknik personel için daha çok istatistik örnekleme, veri toplama, problem tanımı, problem analizleri ve düzeltici faaliyetler gibi tekniklerle ilgili eğitimlere ağırlık verilmektedir. Tüm çalışanlar ise, işlerini yaparken kullandıkları aletler, makineler, hazırlanan dokümanları okuma ve anlama ve temel istatistikî teknikler konularında eğitim görmektedirler (Zorlu, 2009).

Eğitim programlarında yöneticilerin ve çalışanların tercih ettikleri konular farklılıklar göstermektedir. Yöneticiler daha çok; insan kaynakları, finans, proje yönetimi, koçluk becerileri, liderlik, yeniden yapılanma ve kriz yönetimi konularını tercih ederken, çalışanlar; teknik konular, takım çalışması, pazarlama-satış, iletişim becerileri, motivasyon, prezantasyon teknikleri ve yönetici aday geliştirme gibi konuları seçmektedirler (Akbulut, 2000).

Eğitim Programları ve Tasarımları

Eğitim yönetimi sürecinde genel çerçevenin oluşturulmasıyla birlikte organizasyondaki eğitim ihtiyacı tespit edildikten sonra bu ihtiyacı karşılayacak nitelikte eğitim programlarının hazırlanması

ve organize edilmesi gereklidir (Sabuncuoğlu, 2010).

Eğitim sürecinde bu organizasyonda, eğitimin gerçekleştirileceği fiziksel ortamın seçiminden, aydınlatma, havalandırma, ulaşım, park, ikram, elektrik, teknik düzenleme, oturma düzenleri ve eğitim sertifikasına kadar pekçok konu önceden planlanmalıdır (Gürüz ve Yayılacı, 2004).

Eğitim ihtiyacının belirlenmesinin ardından eğitim programlarının tasarımı söz konusudur. Eğitim programları hazırlanırken, çalışanlar tarafından yoğun olarak belirtilen konuların esas alınması eğitimlerle hedeflenen sonuçlara ulaşmayı sağlayacaktır (Şimşek, 2002).

Eğitim programları işin özelliğine, çalışanların ihtiyacına ve çalışma gruplarının özelliğine göre yapılmalıdır. Organizasyonda yürütülen işlerin ve ilişkilerin geliştirilmesini sağlayacak ve organizasyonu geleceğe hazırlayacak eğitimlerin neler olacağı, ne zaman, nerede, kimler tarafından verileceği kararlaştırılmalıdır (Zorlu, 2009).

Eğitimlerin organizasyonun kendi eğitimcileri tarafından mı yoksa dışarıdan gelecek uzmanlar tarafından mı verileceğine karar verilmelidir. Bu karar eğitim sürecini doğrudan etkilemeye matuftur (Çelik, 1995).

Eğitimde hangi yöntemlerin kullanılacağı, ne zaman yapılacağı, kaç saat süreceği ve nerede yapılacağı konusunda kapsamlı bir çalışma yapılmalıdır. Bu aşamada eğitim sonuçlarının ölçülmesi ve değerlendirilmesi ile ilgili kriterler de tespit edilmelidir (Sabuncuoğlu, 2010).

Program tasarımı; programın amacını belirlemeyi ve program dâhilinde belirli dersler tasarlamayı içerir. Etkin program tasarımı kurs parametrelerini, kurs hedeflerini, ders planının gözden geçirilmesini ve detaylı bir ders planını içermektedir (Zorlu, 2009).

Kurs parametreleri; kurs başlığı, katılımcıların tanımlanması, kurs amacı, kurs hedefleri, yeri, saati, öncelikleri ve eğiticinin adı gibi genel bilgileri içermektedir. Kurs parametreleri ihtiyaç değerlendirmesi sonucu elde edilen bilgilere dayanmaktadır (Şimşek, 2002).

Program hedefleri; eğitim programının amacı üzerine özet ifadeleri içermektedir. Kurs hedefleri veya ders hedefleri, kurs veya ders ile ilgili hedeflerdir. Bu hedefler, beklenen davranışlar, içerik, koşullar ve standartlar açısından program hedeflerinden daha belirgindir (Sabuncuoğlu, 2010).

Detaylı ders planı; eğitim faaliyetlerinin içerik ve sırasını gösteren bir rehberin eğitici tarafından kullanılmak üzere hazırlanmasıdır. Ders planları, eğitim sürecinde yer verilecek faaliyetlerin sırasını içerdiği gibi yönetsel detayların tanımlanmasını da içermektedir (Zorlu, 2009).

Ders planının gözden geçirilmesi eğiticiye programda kapsanacak her konu için ayrılması gereken zamana karar vermesinde aynı zamanda eğitilenlerin ayırmaları gereken zamanı, ara ve öğle yemeği zamanlarını, uygulama ve geri bildirim fırsatlarına karar verilmesinde yardımcı olmaktadır (Noe, 2000).

Bir yöneticinin eğitim programında detaylandırması gereken konular şunlardır;

1. Eğitilecek çalışanların seçimi, hangi çalışanlara öncelik verileceği
2. Eğitimi gerçekleştirecek kişi, birimler ve/veya danışman kuruluşun seçimi, eğitimi organizasyon içi eğitimler mi verecek yoksa dışarıdan mı satın alınacak
3. Eğitim konularının tespiti, hangi eğitimlere öncelik verileceğinin belirlenmesi
4. Eğitim yöntem ve araçlarının belirlenmesi
5. Eğitim yerinin seçimi, düzenlenmesi
6. Eğitim zamanı ve süresi, eğitimin hangi hızda verileceği
7. Eğitimde kullanılacak araç, gereçlerin seçimi
8. Eğitim bütçesinin tespiti

Eğitim programlarının oluşturulmasında dikkat edilecek noktalar şu şekilde sıralanabilir (Fındıkçı, 2000);

1. Eğitimler mümkünse yıllık olarak planlanmalı ve uygulanmalıdır.
2. İşçi eğitimlerinde kurum içinden bir eğitimci tercih edilmelidir. Mümkünse işçilerin içinden kendisini geliştirmiş şef konumundaki bir eğitimci yetiştirilmelidir.
3. Eğitimin düzeyine dikkat edilmelidir.
4. Eğitim mümkün olduğunca iş saatleri dışında, tercihen sabah saatlerinde yapılmalıdır.
5. Çalışanlar yorgun olmamalıdır.
6. Eğitimin gereği çok iyi aktarılmalı, gerekli motivasyon oluşturulmalıdır.
7. Eğitim programlarında aktif katılıma dayalı öğretim yöntemleri kullanılmalıdır. Kısacası katılımcılar gerçekten eğitim programlarına katılmalıdır.
8. Eğitim sırasında özellikle katılımcılara cazip gelecek ortamların oluşturulması gereklidir. Ortamın

havalandırılması, ikram vb. dikkat edilmelidir.

9. Eğitimlerde modern araç-gereçlerin kullanılması akıcılığı ve yüksek katılımı sağlayacaktır.

Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşıldığı üzere eğitimlerde ağırlıklı olarak temel beceriler eğitimi, teknik eğitim, memur grubuna yönelik eğitimlerde bilgi, beceri ağırlıklı ve insan ilişkileriyoğunluklu, yönetici eğitimlerinde ise daha çok kavramsal, bilgi yönü ağır basan, bireysel gelişime yönelik eğitimlere yer verilmelidir.

Sonuç

Eğitim yönetimi sürecinde genel çerçevenin oluşturulmasıyla birlikte organizasyondaki eğitim ihtiyacı tespit edildikten sonra bu ihtiyacı karşılayacak nitelikte eğitim programlarının hazırlanması ve organize edilmesi gereklidir.

Bu organizasyonda, eğitimin gerçekleştirileceği fiziksel ortamın seçiminden, aydınlatma, havalandırma, ulaşım, park, ikram, elektrik, teknik düzenleme, oturma düzenleri ve eğitim sertifikasına kadar pekçok konu önceden planlanmalıdır.

Eğitim ihtiyacının belirlenmesinin ardından eğitim programlarının tasarımı söz konusudur. Eğitim programları hazırlanırken, çalışanlar tarafından yoğun olarak belirtilen konuların esas alınması eğitimlerle hedeflenen sonuçlara ulaşmayı sağlayacaktır.

Eğitim organizasyonu, eğitim geliştirme faaliyetlerinin kimler tarafından hangi yapı ve ilişkileri içinde yürütüleceğinin kararlaştırılmasıdır. Bu konuda, her şeyden önce eğitim departmanlarının amacının belirlenmesi gerekir.

Amaç, yalnızca organizasyonun insan kaynaklarının performansını geliştirmeye yönelik bir hizmet birimi olmak olabileceği gibi kar merkezli olarak organizasyona ek bir kazanç sağlamak da olabilir. Amaçların değişmesi, büyüklüğü yani kadronun genişliğini ve çalışanların niteliğini etkilemektedir.

Eğitim çalışmalarına başlanırken, eğitime katılacak çalışanlara, eğitimin konusu, amacı, hedefleri ve eğitim sonucunda elde edebilecekleri açık olarak bildirilmelidir. Organizasyonların çalışma

koşulları ve faaliyet gösterdikleri sektörler farklı olduğu için ihtiyaç duyulan eğitim konuları da farklılık göstermektedir.

Bu nedenle organizasyonun amaçlarına ulaşması için gerekli olan eğitimlerin ayrıntılı olarak önceden belirlenmesi ve eğitimlerde çalışanlara aktarılacak konuların tanımlanması gereklidir.

Çeşitli bölümlerden gelen eğitim istek ve ihtiyaçları göz önünde bulundurularak eğitim programının kapsamına alınacak olan çalışanlar belirlenir. Burada önemli olan eğitim amaçları çerçevesinde, öncelikli olarak eğitim alması gereken çalışanların belirlenmesidir. Eğitim bütçesinin kısıtlı olduğu durumlarda bu öncelikleri belirlemek oldukça zorlaşmaktadır.

Sınıf içi öğrenme çevresinde, grup dinamikleri, hızlı bilgi paylaşımı, eğitmen öğrenci iletişimi, soru sorma cevap alabilme, diğer öğrencilerin fikirlerinden yararlanma, yüz yüze etkileşimler, motivasyon artması veya azalması öne çıkan konulardır.

Literatür incelendiğinde görülmektedir ki, son dönemlerde yapılan araştırmalar, duygu, niyet ve sosyal faktörlerin öğrenme üzerindeki baskın rolünü ve öğrenme sürecinde bireysel farklılıkları ortaya koymaktadır.

Kaynakça

Altunterim, B. ve Vardarlılar, C. (2014). “Eğitim Yönetiminde Verimliliğin Anahtarı” Anahtar Dergisi, Sayı 103, İstanbul.

Barutçugil, İsmet. (2002), Performans Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

Çelik, Vehbi. (1995), “Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Kültür ve Kalite”, 4. Ulusal Kalite Kongresi, Özgeçmişler ve Tebliğler, II Cilt, Tüsiad ve Kalder, İstanbul.

Eren, E. (1989), Yönetim Psikolojisi, İ.Ü.İ.F. Yayınları. İstanbul.

Fındıkçı, İ. (2000), Eğitim Yönetimi, İ.Ü.İ.F. Yayınları. İstanbul.

Noe, Raymond A. (2000), İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi, (Çev. Canan Çetin) Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Özgüven, İ.E. (1994), Eğitimde Psikolojik Yöntemler, Ankara.

Sabuncuoğlu, Zeyyat. (2010), İnsan Kaynakları Yönetimi, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa.

Şimşek, Muhittin. (2002), Toplam Kalite Yönetiminde Başarının Anahtarı İnsan Faktörü, Babıâli Kültür Yayıncılık, İstanbul.

Yaylacı, Gaye Özdemir. (2019), “Kariyer Yönetimi”, Pazarlama Dünyası, Yıl 23, Sayı 104, İstanbul.

Yazıcı, Selim (Ed). (2004), E-Öğrenme İnsan Kaynakları Eğitiminde Stratejik Dönüşüm, Alfa Yayınları, İstanbul.

Zorlu, M. (2009), Eğitim Yönetiminde Temel Dönüşüm, Aktem Yayınları, Ankara.