



Eğitim ve Öğretim Süreci Bağlamında Öğrenme Çıktılarının Motivasyonla İlişkisi

Bahadır HAS

MEB Eğitim Yöneticisi

scorpion2242@gmail.com, ORCID:0009-0006-1464-7624

Uğur TAŞKIN

MEB Eğitim Yöneticisi

ugurtaskin34@gmail.com, ORCID:0000-0002-7858-8698

Nazlı ÇAMLI HAS

Sınıf Öğretmeni

porsuk09@gmail.com, ORCID:0009-0004-1949-559X

Özet

Günümüz çalışanın eğitim ve öğrenme ihtiyacı ve ihtiyacın giderilmesinin kurumlar için taşıdığı önem, bu işin sadece çalışanların gayretlerine bırakılmamasını gerektiriyor. Eğitim ve öğrenmenin bir ihtiyaç olması bunu sistematik şekilde bireye aktarmayı da zorunlu kılmaktadır. 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. Öğrenme ve eğitimin genellikle yanlış biçimde eş anlamlı olarak kullanıldığı görülmektedir. Kurumlarda eğitim, işe alınan insanların işlerini etkili bir

Eğitim ve Öğretim Süreci Bağlamında Öğrenme Çıktılarının Motivasyonla İlişkisi

şekilde yapabilmeleri için sahip olmaları gereken bilgi, beceri ve tutumların onlara verilmesidir. Öğrenme ise, insanların işlerini etkin bir şekilde yapabilmek için ihtiyaç duydukları bilgi, beceri ve tutumları elde etmeleridir. 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. Bu yetkinlikler, başarılı bir çalışma performansı için gerekli olan bilgi, beceri ve davranışları içermektedir. Bu anlamda değerlendirildiğinde, eğitim rekabet avantajı sağlamak amacıyla kullanılırken, entelektüel birikimi de geliştiren bir özelliğe sahip olmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, Öğretim, Öğrenme Çıktıları, Motivasyon

The Relationship of Learning Outcomes with Motivation in the Context of the Education and Training Process

Abstract

The need for education and learning of today's employee and the importance of meeting the need for institutions require that this work should not be left only to the efforts of employees. The fact that education and learning are a need also makes it necessary to systematically transfer this to the individual. 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. It seems that learning and education are often incorrectly used as synonyms. Training in institutions is the provision of knowledge, skills and attitudes that hired people need to have in order to do their jobs effectively. Learning, on the other hand, is that people acquire the knowledge, skills and attitudes they need to be able to do their jobs effectively. Education has a supportive quality that allows the transfer of methods and the learning process to make information useful and reflect it on behavior. Therefore, in an organizational sense, training refers to efforts that facilitate the learning of work-related competencies by employees. These competencies include the knowledge, skills and behaviors necessary for successful work performance. When evaluated in this sense, while education is used to provide a competitive advantage, it also has a feature that improves intellectual accumulation.

Key Words: Education, Training, Learning Outcomes, Motivation

Giriş

Öğrenme ve eğitimin genellikle yanlış biçimde eş anlamlı olarak kullanıldığı görülmektedir. Kurumlarda eğitim, işe alınan insanların işlerini etkili bir şekilde yapabilmeleri için sahip olmaları gereken bilgi, beceri ve tutumların onlara verilmesidir (Adıgüzel, 2013).

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

Eğitim süreci bir bütünsellik içerisinde, yöntemlerin aktarılması ve bilgiyi yararlı hale getirmeyi ve davranışlara yansıtmayı sağlayan öğrenme sürecini destekleyici bir nitelik taşımaktadır (Manewitz, 2007).

Kurumsal anlamda eğitim dolayısıyla, işle ilgili yetkinliklerin çalışanlar tarafından öğrenilmesini kolaylaştıran çabaları ifade etmektedir. Bu yetkinlikler, başarılı bir çalışma performansı için gerekli olan bilgi, beceri ve davranışları içermektedir (Adıgüzel, 2013).

Bu anlamda değerlendirildiğinde, eğitim rekabet avantajı sağlamak amacıyla kullanılırken, entelektüel sermayeyi de geliştiren bir özelliğe sahip olmaktadır (Wiggenhorn, 1996).

Öğrenme, insan yeteneklerinde, kabiliyetlerinde ve temel odak noktasındaki istidatlarında gerçekleşen ve büyüme sürecinin bir sonucu olmayan nispeten sürekli bir değişimdir (Manewitz, 2007).

Öğrenme süreci sonunda sözel bilgi, zihinsel ve motor beceriler ile tutumlar ve bilişsel stratejiler oluşmakta ya da gelişmektedir. Sözel bilgi personelin işlerinde ihtiyaçları olan tek uzmanlaşmış bilgiyi içerir (Adıgüzel, 2013).

Zihinsel beceriler; kavram ve kuralları içerir. Bu kavram ve kurallar, problemleri çözmede, müşteriye hizmet etmede ve ürün yaratılmasında önemlidir. Motor beceriler; fiziksel hareketlerin koordinasyonunu içerir (Manewitz, 2007).

Tutumlar; insanı belli bir yolda davranmaya iten inanç ve duyguların birleşimidir. Bilişsel stratejiler; öğrenme sürecini düzenler. Bunlar, öğrenenin hangi bilgiye kulak vereceği nasıl hatırlayacağı, nasıl problemleri çözeceği hakkındaki kararıyla ilişkilidir (Noe, 1999).

Eğitim ve Öğretim

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 (Manewitz, 2007).

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 (Adıgüzel, 2013).

Günümüz çalışanın eğitim ve öğrenme ihtiyacı ve ihtiyacın giderilmesinin kurumlar 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 (Manewitz, 2007).

Eğitim yönetimi sürecinde özellikle de çalışanlarını en iyi şekilde geliştirmek, eğitimlerini sağlamak günümüz yöneticilerinin en önemli sorumlulukları arasına girmeye başlamıştır (Fındıkçı, 1999).

Görüldüğü gibi 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 (Adıgüzel, 2013).

İster sistematik olsun isterse geliş güzel olsun bu etkiler, çevreden gelen veri ve bilgiler çerçevesinde kişi tarafından algılanır ve öğrenilir. Dolayısıyla eğitimin vazgeçilmez bir boyutu öğrenmedir. Eğitim daha geniş anlamda olmasına karşılık, öğrenme daha dar ve eğitimin sistemli olan kısmını oluşturmaktadır (Fındıkçı, 1999).

Öğrenme Çıktıları

Öğrenme, insan yeteneklerinde büyüme sürecinin bir sonucu olmayan nispeten sürekli bir değişimdir. Bu yetenekler belirli öğrenme sonuçlarıyla ilişkilidir. Öğrenme süreci sonunda tablo

1’de görüldüğü gibi sözel bilgi, zihinsel ve motor beceriler ile tutumlar ve bilişsel stratejiler oluşmakta ya da gelişmektedir.

Sözel bilgi personelin işlerinde ihtiyaçları olan tek uzmanlaşmış bilgiyi içerir. Zihinsel beceriler; kavram ve kuralları içerir. Bu kavram ve kurallar, problemleri çözmede, müşteriye hizmet etmede ve ürün yaratılmasında önemlidir (Adıgüzel, 2013).

Motor beceriler; fiziksel hareketlerin koordinasyonunu içerir. Tutumlar; insanı belli bir yolda davranmaya iten inanç ve duyguların birleşimidir. Bilişsel stratejiler; öğrenme sürecini düzenler. Bunlar, öğrenenin hangi bilgiye kulak vereceği nasıl hatırlayacağı, nasıl problemleri çözeceği hakkındaki kararıyla ilişkilidir (Adıgüzel, 2013)

Tablo 1. Öğrenme Çıktıları

Öğrenme Çıktısı Türü	Yeteneğin Tanımı	Örnek
Sözel Bilgi	Önceden depolanmış bilgiyi belirle, söyle ve tanımla	Şirket emniyet prosedürlerini takip etmek için üç neden belirle

Eğitim ve Öğretim Süreci Bağlamında Öğrenme Çıktılarının Motivasyonla İlişkisi

Zihinsel Beceriler	Problemleri çözmeye ve yeni ürünler üretmede geliştirilmiş kural ve kavramlara başvuru	Müşteri ihtiyaçlarını karşılayan bilgisayar programı tasarla ve kodla
Motor Beceriler	Doğruluk ve iyi zamanlamayla işi yap	Hedefe atış et ve devamlı yavaşça hareket eden hedefi vur
Tutumlar	Kişisel bir hareket tarzı seç	Gelen postaya 24 saat içinde cevap vermeye özen göster
Bilişsel Stratejiler	Kendi düşünme ve öğrenme süreçlerini yönet	Makine hatalarını belirlemek üzere üç değişik stratejiyi değiştirerek kullan

Kaynak: Noe, 1999.

Eğitim hayatında öğrenme aslında bir sonucu ifade eder. Bu sonuç, çalışan performansının gelişimi olarak ifade edilebilir ve daha iyi ürün ve hizmetlerin üretimi, maliyetlerin düşüşü, pazarda daha rekabetçi bir yere sahip olma, verimliliğin artması gibi etkileri bulunmaktadır (Manewitz, 2007).

İş hayatı açısından öğrenme, dolayısıyla çalışanların performanslarının artırılması için yetenek ve bilgilerle donanması süreci olarak değerlendirilmektedir. Öğrenme bireylerin hızlı ve daha etkin çalışarak hem kendileri, hem de şirketleri için daha iyi sonuçlar üretmelerini sağlar (Yazıcı, 2004).

Öğrenme ile Motivasyon İlişkisi

Öğrenme konusundaki motivasyon, öğrenilmesi gereken konu ile ilgili gerekli dikkat ve çabayı göstermek, daha sonra öğrenilenleri iş başında uygulamak olarak tanımlanmaktadır. Motivasyon söz konusu olduğunda katılımcılar iki ana grupta sınıflandırılabilir, yaşama pozitif bakanlar ve yaşam konusunda daha pozitif olanlar (Manewitz, 2007):

Yaşama pozitif bakanlar

Yaşama pozitif bakanlar, bilinçli veya bilinçsiz olarak yaşamlarını bir öğrenme süreci şeklinde gören kişilerin öğrenme konusundaki içten gelen kuvvetli motivasyonları vardır. Bu kişiler öğrenme sürecini kendileri organize etmek isterler ve dış faktörlerle motive etmeye ihtiyaçları yoktur.

Yaşam konusunda daha pasif olanlar

Yaşam konusunda daha pasif olanlar; bu kişiler öğrenme inisiyatifi kendileri kullanmak yerine başkaları tarafından yönlendirilmeyi isterler. Başlangıç için gerekli içsel motivasyonun eksikliği, bu alanda dışsal motivatörlerin kullanılmasını gerektirmektedir.

Eğitim ve Öğretim Süreci Bağlamında Öğrenme Çıktılarının Motivasyonla İlişkisi

Eğitim başlangıcında genellikle bir anket yardımıyla katılımcıların bu iki gruptan hangisine dahil olduğunu anlamak ve ona göre bir motivasyon stratejisi uygulamak daha iyi sonuçlar alınmasına yardımcı olmaktadır (Manewitz, 2007).

Bu çerçevede, eğitim tasarımcısına, yöneticilere ve katılımcılara düşen görevler tablo 2’de sıralanmaktadır (Nemli, 2004).

Tablo 2. Öğrenme Sürecinde Motivasyonun Arttırılması

	Öğrenmeden Önce	Öğrenme Sırasında	Öğrenmeden Sonra
Eğitim Tasarımcısı	Öğrenciyi ve ihtiyaçlarını anlamaya çalışır.	Öğrencinin özel ihtiyaçların göre öğrenme yöntemlerini şekillendirir.	Başarı derecesini değerlendirir.
Yönetici	Tasarımcının eğitim içeriğini ve öğrencinin ihtiyaçlarını anlamasına katkıda bulunur.	Öğrenme çabalarını destekler ve ödüllendirir.	Yeni öğrenilen bilgi ve becerilerin kullanılabilceğı bir çalışma ortamı yaratır. Kursu tamamladığı için katılımcıyı tebrik eder, yeni becerileri kullandıkça ödüllendirir.

Katılımcı / Öğrenci	Öğrenme için gerekli ön hazırlığı yapar.	Eğitimle öğrendiklerini işe uygulama konusunda aktif olarak düşünür.	Öğrendiklerini tekrar gözden geçirir, öğrenilenleri uygulama yollarını araştırır. Derslerin nasıl iyileştirilebileceği konusunda öneriler geliştirir.
---------------------	--	--	--

Kaynak: Manewitz, 2007.

Eğitimlerde hedeflenen sonuçların elde edilmesi, katılımcıların motivasyonlarına, eğitim ve öğrenmeye ne kadar istekli olduklarına bağlıdır (Manewitz, 2007).

İnsan Kaynakları Eğitiminin Amaç ve Fonksiyonları

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 (Adıgüzel, 2013).

Kurumlardaki eğitim programları aracılığıyla çalışanlarda yaratılmaya çalışılan etki ve davranış değişikliğinin amacı, çalışanların ve organizasyonun hedeflerini gerçekleştirmek için “iş verimini” ve “iş doyumunu” arttırmaktır (Öncü, 2014).

Kurumlarda sürekliliği ve esnekliği sağladığı için çalışanlarda organizasyona karşı olumlu tutum yaratabilmektedir. Gözetimin azaltılması, bazı çalışma sorunlarının çözümüne yardımcı olmaktadır (Öncü, 2014).

Eğitim ve Öğretim Süreci Bağlamında Öğrenme Çıktılarının Motivasyonla İlişkisi

Kurumlar, 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 (Kunur, 2014).

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 (Keser, 2005).

Çalışanların, organizasyonla olan ilişkilerini, bakış açılarını, tutumlarını, olumlu yönde değiştirmeye ve sistemle uyumlu hale getirmeye yönelik de olabilmektedir (Adıgüzel, 2013).

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 (Demir, 2018).

Çalışılan organizasyonun istenilen amaca erişmesi için, personelin inanması, birbiri ile dayanışması, işbirliği yapması ve anlayış birliğinin bulunması gereklidir (Çuhadaroğlu, 2012).

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. Geliştirme eğitiminin amacı, kurumsal eğitim ile uygulamalı eğitim arasında uyumluluğu sağlamak ve çalışma usullerinin iyileştirilmesi ile uğraşmaktır (Tortop, 1999).

Profesyonel Eğitimin Amaç ve Fonksiyonları

Profesyonel eğitimlerin çalışanlar ve organizasyon bazında bazı faydaları söz konusudur. Çalışanlar işgücü piyasasındaki değerlerini ve kazanma güçlerini arttıran yeni bilgi ve beceriler eğitim sayesinde kazanılmaktadır (Candar, 2018).

Yeni bilgi ve becerilere sahip olan iş görenler, organizasyon için önemli bir değer olarak kabul edilir ve dolası ile iş güvenceleri sağlanmış olur. Dahası, iş görenin eğitim programına alınması, onun kişiliğine özel bir değer verildiği anlamına gelmektedir (Gürsel vd., 2003).

Kurumlarda gerçekleştirilen eğitimler sayesinde üretim artar ve üretim kalite yükselir. Organizasyondaki sistem ve yöntemler gelişir, makine bakım masrafları düşer, Iskartalar ve israflar azalır (Adıgüzel, 2013).

Çalışanların morali düzeleceği için çalışanlar arası ve çalışanların yönetimle olan işbirliği gelişir. Kaza sıklık ve ağırlık oranları asgari düzeyde kalır. Fazla mesai ödemeleri düşer. İşe giriş çıkışlar azalır. İş uyumsuzlukları ortadan kalkar ve işverenin başka işler de yapabilme ve proje geliştirme yeteneği artar (Özgüven, 2003).

Profesyonel eğitimlerin organizasyonlara sağladığı bazı faydalar vardır (Manewitz, 2007):

- 1.Çalışanların performanslarını yükseltmeleri için ihtiyaç duydukları bilgi ve becerileri sağlarlar.
- 2.Çalışanların işle ilgili konuları öğrenme zamanları kısalmır.
- 3.Eğitime katılanlar daha fazla bilgi öğrenip bunu işlerinde uygularlar.
- 4.Böylece verimlilik artışı sağlarlar.
- 5.Planlı eğitimlerde öğrenme deneme yanılma yöntemine göre daha hızlıdır.
- 6.İşe yeni başlayanların organizasyona ve işe uyum süreçleri hızlanır.
- 7.Eğitilmiş çalışanlar işlerini daha iyi yaparlar.
- 8.Çalışanların hata düzeyi düşer.
- 9.Kendilerine güveni ve mesleki becerileri artan çalışanlar problemleri daha kolay çözebilirler.
- 10.Çalışanlar eğitim sayesinde olumlu davranış geliştirirler.
- 11.Çalışanlar bilim ve teknolojiadaki yeni gelişmeleri öğrenebilirler.
- 12.Böylece mevcut yeteneklerini geliştirebilirler.
- 13.Yetenekli kişileri işe almak ve işte tutmak mümkün olduğu için işçi devir hızı düşer.
- 14.Organizasyonun kurum imajı güçlenir.
- 15.Pazarlama faaliyetlerinde rakiplere üstünlük sağlanır.

Eğitim ve Öğretim Süreci Bağlamında Öğrenme Çıktılarının Motivasyonla İlişkisi

Profesyonel eğitim çalışmalarını ile amaçlanan çıktılar (Manewitz, 2007):

- 1.Çalışanlar arasındaki işbirliği ve eşgüdümün kolaylaştırılması.
- 2.Sürekli iyileştirmenin sağlanması.
- 3.Üretimdeki hataların ortadan kaldırılması.
- 4.Bakım onarım giderlerinin azaltılması.
- 5.İş kazalarının azaltılması.
- 6.Personel devir hızının azaltılması.
- 7.Çalışanların uyum sağlayabilmesi için gerekli olan davranışların geliştirilmesi.
- 8.Çalışanların performanslarının artırılması ve yeteneklerinin geliştirilmesi.
- 9.Yeni ş yöntemlerinin geliştirilmesi.
- 10.Çalışanların motivasyonlarının ve kendilerine olan iş güvenlerinin artırılması.
- 11.Yeni işe girenlerin işe uyumlarının ve öğrenme süreçlerinin hızlandırılması.
- 12.Fazla mesai giderlerinin azaltılması.
- 13.Nicelik ve nitelik yönünden organizasyon standartlarına uygun bir üretim sürecinin gerçekleştirilmesi.

Profesyonel eğitimler organizasyonlara üretim miktarının ve kalitesinin artırılmasından, organizasyonla ilgili sorunları çözme ve karar verme yeteneğini arttırmaya, üretim, yönetim ve iş gören maliyetlerini düşürmeye kadar uzanan pek çok konuda fayda sağlamaktadır (Badıllı, 2016).

Bunların yanında eğitim sayesinde, çalışan ihtiyacının iç kaynaklardan karşılanması, çalışanlarda güven ve başarı duygularının geliştirilmesi ve iş tatmininin sağlanması konularında da yardımcı olmaktadır (Polat, 2017).

Sonuç

Eğitimin yeni bilgi toplumu gerçekliği karşısında topluma karşı görevi ve sorumluluğu vardır. Bunlardan biri de eğitimin artık okullar ile sınırlı kalmayacağıdır. Bu bağlamda günümüzde artık işveren durumundaki her kurumun eğitimcilik yapması ve bunu gerçek anlamda ortaya koyması gerekir.

Batı Avrupa ve 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, özellikle bunlardan eğitim düzeyi en yüksek olanların eğitimi ve yetiştirilmesi için bütün okul ve üniversitelerin bir arada harcadıkları kadar para ve çaba harcamaktadır.

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

Bir organizasyonda çalışanların işleri kendiliklerinden öğrenmeleri, tutum ve davranış değişikliği göstermelerini beklemek hem zaman alıcı hem de maliyetlidir. Bu nedenle çalışanlara yönelik eğitim ve geliştirme faaliyetleri gerçekleştirmek insan kaynaklarının sorumluluklarındandır.

Kaynakça

Adıgüzel, Cem. (2013). “Çalışanların Elde Tutulması ve Motivasyon”, Anahtar Dergisi, Sayı 103, İstanbul.

Badıllı, Hakan. (2016) “Performans Değerlendirmenizi Yönetin”, <http://www.insankaynaklari.com>. (22.11.2023)

Candar, Aslı. (2018). “Endüstriyel Klinik Psikolojisi”, <http://www.insankaynaklari.com>. (23.10.2023)

Çuhadaroğlu, Dursun. (2012), “Kendi Yolunu Çizmek”, <http://www.makalem.com>. (26.09.2023)

Eğitim ve Öğretim Süreci Bağlamında Öğrenme Çıktılarının Motivasyonla İlişkisi

Demir, Yavuz. (2018). “Performans Deđerlendirme Yöntemleri”, <http://www.insankaynaklari.com>. (09.11.2023),

Fındıkçı, Yasin. (1999). “Performans Deđerlendirme Mevsimi”, Activeline Dergisi, Sayı 19, Ankara.

Keser, Aşkın. (2005), “İşletmelerde Mesleki Oryantasyon Eğitimi ve Verimlilik İlişkisi”, Önce Kalite Dergisi, İstanbul.

Kunur, Aslı. (2014). “Siemens Balanced Scorecard Uygulaması”, Yönetimde Kalite Dergisi, Sayı 41, İstanbul.

Manewitz, Marilyn. (2007). “When Should Yuo Call A Consultant?”, <http://www.shrm.org/hrmagazine/article/1097con.htm>. (17.11.2023)

Martinez, Margaret. (2009). “What is personelize Learning?”, The e-Learning Developers’ Journal of Sciense, Volume 4(17)

Öncü, Ayşe N. (2014), “Performans Yönetim Sistemi Üzerine”, Yönetim Dergisi, Sayı 19, İzmir.

Polat, Dilek. (2017), “Outdoor Eğitimleri”, Activeline Dergisi, Sayı 19, Ankara.

Tümer, Sedat. (2020), “Eđitimde Toplam Kalite Yönetiminde Kuruluş Organizasyon Yapısı”, Verimlilik Dergisi, Özel Sayı.

Yaylacı, Gaye Özdemir. (2019), “Eğitim Yönetiminde Kariyer Yönetimi”, Eğitim Dünyası, Yıl 14, Sayı 81, İstanbul.