



# Eğitsel Süreçlerdeki Öğrenme Oryantasyon Modeline Göre Öğrenme Şekillerinin Bir Fonksiyonu Olarak Rol Algılamasındaki Değişim

**Umay Şenel Küpçü**

MEB Eğitim Yöneticisi

umaysenel@hotmail.com, ORCID:0009-0006-3320-6621

**Önder Tekin**

MEB Eğitim Yöneticisi

ondertekin46@gmail.com, ORCID:0009-0000-2111-3192

**Emre Çetin**

MEB Eğitim Yöneticisi

eeemreninho@gmail.com, ORCID:0009-0001-1262-1117

**Gül Tekin**

Türkçe Öğretmeni

yagmur5285@hotmail.com, ORCID:0009-0009-6537-5499

## Özet

Günümüzün yönetim organizasyon süreci, özellikle eğitim alanında yeni bir bakış ve anlayış kazanmayı gerektirmektedir. Profesyonel eğitim anlayışına ışık tutacak biçimde, yeni yönetim anlayışının geliştirilmesi için modern eğitim yöntem ve tekniklerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu anlamda modern eğitim uygulayıcılarının seçiminin ve eğitiminin özenle yapılması elzemdir. Eğitiminin seçiminde; eğiticinin eğitim içeriğini ve eğitim materyallerini organizasyona özgü hale getirme isteği, katılımcılarla iletişimi ve kişisel özellikleri dikkate alınmalıdır. Maliyet, sektörel uzmanlık gibi nedenlerden dolayı eğitimcilerini kendi bünyelerinde istihdam etmek isteyen organizasyonların eğitim yöneticileri, bu eğitimcilerin seçimi, eğitimi, yetiştirilmesi, geliştirilmesi, kariyerlerinin planlanması, ücretlendirilmesi, motivasyonu ve performanslarının değerlendirilmelerinden sorumludur. Eğitimcilerin

seçimi, bilginin güç olduğu çağımızda eğitimlerin belirlenen hedefe ulaşması ve istenilen verimin sağlanmasında oldukça önemlidir. Toplumsal gelişmenin en önemli dinamiğini kuşaklar arasında bilgi aktarımı oluşturmaktadır. İlk çağlarda kuşaklar arasındaki bilgi aktarımı, bugünkü eğitim kavramıyla ifade edilemeyecek nitelikte basit ve sadece sorunlu yaşama ait konuları kapsayan bir şekilde ortaya çıkmıştır. Sonraki dönemlerde ise bilgi aktarımı ya da eğitim süreci, bireyinden itibaren başlayan, bir süreç olarak değerlendirilmiş ve oldukça geniş kapsamlı, değişik eğitim metotları ve teknolojileri ile desteklenmiş bir şekilde dönüşmüştür. Sonuç olarak, günümüzde eğitim ve öğrenme süreci, sadece kuşaklar arasında iletişimi sağlayacak temel bilgilerin aktarımında çok daha karmaşık hale gelmiştir. Artık bireylerin çalışma hayatına atılmaları ile birlikte, işin ve süreçlerin gerekliliklerine göre kendilerini sürekli olarak yenilemeleri, organizasyonlarında çalışanlarına bu yönde bir eğitim ortamı sağlamaları gerekmektedir. Bu görev sadece çalışanların değil, aynı zamanda organizasyonlarında önemli görevlerinden biri haline gelmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitsel Süreçler, Eğitici, Öğrenme Oryantasyon Modeli

### **The Change in the Perception of Roles as a Function of Learning Styles According to the Learning Orientation Model in Educational Processes**

#### **Abstract**

Today's management organization process requires gaining a new perspective and understanding, especially in the field of education. In order to shed light on the understanding of professional education, it is necessary to develop modern educational methods and techniques in order to develop a new understanding of management. In this sense, it is essential that the selection and training of modern educational practitioners is carried out carefully. In the selection of the educator; the trainer's desire to make the educational content and educational materials specific to the organization, communication with the participants and personal characteristics should be taken into account. Education managers of organizations that want to employ their educators for reasons such as cost and sectoral expertise are responsible for the selection, training, education, development, career planning, remuneration, motivation and performance evaluations of these educators. The choice of educators is very important in ensuring that trainings reach the set goal and achieve the desired efficiency in our age when knowledge is a power. The most important dynamic of social Deceleration is the transfer of knowledge between generations. In the early ages, the transfer of knowledge between generations emerged in a way that covers simple and only problematic issues of life that cannot be expressed Decently by the current concept of education. In the following periods, the process of knowledge transfer or education has been evaluated as a process starting from the birth of an individual and has turned into a form supported by a wide range of different educational methods and technologies. As a result, the education and learning process today has become much more complicated in the transfer of basic information that allows

communication only between generations. Dec. Now, with the introduction of individuals into working life, it is necessary for them to constantly update themselves according to the requirements of work and processes, and to provide an educational environment for their employees in this direction in their organizations. This task has become one of the important tasks not only for employees, but also in their organizations.

**Key Words:** Educational Processes, Educational, Learning Orientation Model

## **Giriş**

Günümüzün yönetim organizasyon süreci, özellikle eğitim alanında yeni bir bakış ve anlayış kazanmayı gerektirmektedir. Profesyonel eğitim anlayışına ışık tutacak biçimde, yeni yönetim anlayışının geliştirilmesi için modern eğitim yöntem ve tekniklerinin geliştirilmesi gerekmektedir (Şimşek, 2002).

Bilim ve tekniğin ilerlemesine koşut olarak öne çıkan en önemli kavramlardan biri de hiç kuşkusuz insan kaynaklarının planlanmasıdır. Eğitimcilerin seçiminin başat rol oynadığı bu planlamada modern ilke ve yöntemleri uygulayacak olan kalifiye eğitimcilerin belirlenmesi oldukça önemlidir (Bingöl, 1997).

Başarılı bir eğitimci katılımcılara aktaracağı konuyla ilgili görsel malzemeleri, eğitim araçlarını ve eğitim ortamıyla ilgili hazırlıklarını önceden yapmalı ve kontrol etmelidir. Eğitimcinin kullandığı teknikler ve sahip olduğu yetkinlikler eğitim mesajlarının etkili bir şekilde aktarılmasında oldukça önemlidir (Şimşek, 2002).

Eğitimcinin mesajları katılımcının anlayabileceği şekilde vermesi gereklidir. Bu nedenle de iletişim becerileri gelişmiş olmalı ve beden dilini iyi kullanmalıdır. Eğitimin başından sonuna kadar her şeyin yolunda gitmesi için etkili yönetim becerilerinin kullanılmasında fayda vardır (Kılıçaslan, 2016).

Yüksek performanslı bir eğitimci, eğitimin genel mesajını zenginleştirecek ve katkıda bulunacak şekilde katılımcıların sorunlarını ele almalı gerektiğinde çözüm üretebilmelidir (Bingöl, 1997).

Başarılı bir eğitimcinin iletişim becerilerini geliştirmiş ve topluluk önünde konuşma konusunda korku ve heyecanının yenmiş olması gereklidir. Bunun içinde katılımcıları çok iyi analizetmeli ve tanımalı, hatta kişisel olarak iletişim kuralı, muhtemel sorulara hazırlıklı olmalı, sunuş ve

hitabet becerilerini geliştirmeli, fiziksel ve zihinsel olarak kendini eğitime hazırlamalıdır (Şimşek, 2002).

Bir eğiticinin eğitim programında etkili olabilmesi için; katılımcıların ihtiyaçlarını iyi bilmesi ve eğitim sürecini katılımcıların yeteneklerine ve öğrenemeye ne kadar hazır olduklarına göre tasarlamalıdır (Kılıçaslan, 2016).

Eğitim sırasında kazandıkları bilgiler doğrutusunda geliştirecekleri yeni davranışların onlara nasıl yararlı olacağını göstermelidir. Her beş dakikada bir katılımcıların tepkilerini almalı, gerçek yaşamdaki davranışları ile bağlantılı tepkiler vermelerini istemeli, öğrettiği şeyler gerçek yaşamla bağlantılı ve deneyimlerle tutarlı olmalıdır (Bingöl, 1997).

Katılımcıların ilgisini sıcak tutmak için kişisel tatmin sağlayan içsel ödülleri ön plana çıkarmalıdır. Katılımcılara niçin öğrendikleri öğretilmeli, yeni öğrenilen bilgilerin iş ortamında uygulanabilirliği konusunda fırsatlar yaratmalı, öğrenilenlerin işe transferine yardım etmelidir. Eğiticilerin yoğunsal girişken eğitim yöntem ve tekniklerini çok sağlıklı bir şekilde kavramaları gerekmektedir (Şimşek, 2002).

### **Eğiticinin Seçimi ve Eğitimi**

Eğiticinin seçiminde; eğiticinin eğitim içeriğini ve eğitim materyallerini organizasyona özgü hale getirme isteği, katılımcılarla iletişimi ve kişisel özellikleri dikkate alınmalıdır. Maliyet, sektörel uzmanlık gibi nedenlerden dolayı eğiticilerini kendi bünyelerinde istihdam etmek isteyen organizasyonların eğitim yöneticileri, bu eğiticilerin seçimi, eğitimi, yetiştirilmesi, geliştirilmesi, kariyerlerinin planlanması, ücretlendirilmesi, motivasyonu ve performanslarının değerlendirilmelerinden sorumludur (Kılıçaslan, 2016).

Eğiticilerin seçimi, eğitimlerin belirlenen hedefe ulaşması ve istenilen verimin sağlanmasında oldukça önemlidir. İşçilere yönelik eğitimlerde organizasyon içerisinden kendisini yetiştirmiş insan kaynakları uzmanlarının seçilmesi eğitimlerin net, anlaşılır ve eğitim alanların düzeyine uygun olarak gerçekleştirilmesini sağlayacaktır (Bingöl, 1997).

Memur eğitimlerinde ise organizasyonun içinden ya da dışından konunun uzmanlarından yardım alınabilir. Yöneticilere yönelik eğitimlerde ise konuyla ilgili uzmanlardan, akademisyenlerden, deneyimli ve başarılı iş adamlarından yararlanılabilir (Şimşek, 2002).

Eğitimcinin iyi bir model oluşturması için sahip olması ve dikkat etmesi gereken başlıca konular řu şekildedir (Fındıkçı, 1999);

- 1.Eğitimci alanına hakim olmalıdır.
- 2.Eğitimci gerekli öncül hazırlıkları yapmış olmalıdır.
- 3.Eğitimci modern eğitsel yöntem ve teknikleri bilmelidir.
- 4.Eğitimci teknolojiye yönelik araçları iyi kullanmalıdır.
- 4.Eğitimci model öğrenmeyle öğrenmeleri gerçekleştirmelidir.
- 5.Eğitimci oyun oynamalı, canlandırma ve dramatizasyona önem vermelidir.

Yukarıdaki açıklamalara ilaveten şunu da belirtmek gerekir ki, organizasyonun beklentilerine, seçeneklerin maliyetine, eğitim konularının niteliğine, programların esnekliğine, kalite ve tutarlılık konusunda verilen önem derecesine bağlı olarak eğitimcinin kurum içinden mi, kurum dışından mı seçileceğine olumlu ve olumsuz yönleri ile karşılaştırarak karar verilmelidir.

### **Geleneksel Eğitim ile Modern Eğitim**

Eğitim yönetimi biliminin tarihsel gelişim süreci çerçevesinde eğitim anlayışının farklı birleşenlerinde önemli değişimler gözlenmiştir. İlerleyen süreç içerisinde gelişen eğitim metotları geleneksel eğitim ile modern eğitim anlayışı arasında farklılıklar meydana getirmiştir (Şimşek, 2002).

Eğitim anlayışında gelenek ile modern arasında yaşanan söz konusu bu farklılıklar tablo 1 'de detaylı olarak verilmektedir.

	<b>Geleneksel Eğitim</b>	<b>Modern Eğitim</b>
<b>Katılımcı</b>	Birey	Grup ve Birey
<b>Öğrenmede Vurgulanan Öğe</b>	Konunun kapsamı	Kapsam ve örnek prosesler

*Eğitsel Süreçlerdeki Öğrenme Oryantasyon Modeline Göre Öğrenme Şekillerinin Bir Fonksiyonu Olarak Rol Alımlamasındaki Değişim*

<b>Dinleyicinin Konuya Katılım Tarzı</b>	Bilgi almak (genel anlamda)	Kendi özelliklerini dikkate alıparıştırarak bilgi almak (kendi organizasyonunu bilerek)
<b>Katılımcının Rolü</b>	Dinleyen, ezberleyen, imtihanları geçen, aktif olmaktan ziyada pasif	Konuya katılan, ilgili, etkileşimeaçık, son derece aktif

<b>Eğitmenin Rolü</b>	Öğretmen, öğretim görevlisi, tanıtıcı, sunucu, değerlendirici	Rehber, antrenör, çare bulan, çözümlenici, zaman zaman da katılımcı
<b>Eğitmenin Sorumluluğu</b>	Öncelikle tek yönlü iletişim araçlarını sağlamak (konferanslar, filmler, slayt gösterisi, panel tartışmaları)	Katılımcılara esas öğretmeningerçekleşeceği ve tecrübe kazanılacak şartları sağlamak



*Eğitsel Süreçlerdeki Öğrenme Oryantasyon Modeline Göre Öğrenme Şekillerinin Bir Fonksiyonu Olarak Rol Algılamasındaki Değişim*

<b>Eğitimin Metodu</b>	Formal	İnformal
<b>Eğitimin Ortamı</b>	Hiyerarşik yapıyı vurgulayan	Rahatlatıcı, cesaretlendirici, hiyerarşik yapıyı azaltan
<b>Eğitmenin Öneme Üzerinde Durduğu Öge</b>	Katılımcılara daha iyi sorular yöneltebilmek	Katılımcılardan daha kapsamlı sorular gelmesini ve bu sorulara da grup içerisinde daha iyi yaklaşımlar ile cevap bulunmasını teşviketmenin yollarını aramak

<b>Öğrenmenin Gerçekleşmesinden Sorumlu Kişi</b>	Eğitimde sorumludur (şayet öğrenen öğrenmemişse, öğreten öğretmemiştir)	Katılımcılar kendi öğrendiklerinden ve davranışlarından sorumludur
<b>İhtiyaçları En Fazla Tatmin Edilen Kişi</b>	Sunucu rolündeki eğitmen	Katılımcı

*Eğitsel Süreçlerdeki Öğrenme Oryantasyon Modeline Göre Öğrenme Şekillerinin Bir Fonksiyonu Olarak Rol Algasındaki Değişim*

<b>Öğretilenlerin İş Hayatına Yansıtılma ve Kullanılma Olasılığı</b>	Oldukça az oranda veya belirsiz	Katılımcıların büyük çoğunluğu için oldukça yüksek oranda
--	---------------------------------	---

Tablo 1. Geleneksel Eğitim ve Modern Eğitimin Karşılaştırılması

Kaynak: Şimşek, 2002.

Eğitim anlayışındaki gelişmelere paralel olarak günümüzde klasik öğrenci öğretmen ilişkisi de geçerliliğini kaybetmiştir. Tablo 2’de görüleceği gibi öğrenci, kendi kendinin eğitmeni, öğrenme takımının üyesi olarak etkileşimli bir rol üstlenirken, öğretmen ise klasik bilgi aktarıcısı konumunun yanı sıra tavsiye eden eğitici, oyun organize edici, moderatör, eğitimsel ortam yaratıcısı kimliğine bürünmüştür.

--	--	--

	<b>Öğrencinin Rolü</b>	<b>Öğretmenin Rolü</b>
<b>Geleneksel Öğrenme Şekilleri</b>	Klasik öğrenci	Klasik bilgi aktarıcısı
<b>Modern Öğrenme Şekilleri</b>	Kendi kendinin eğitmeni Eğitimci öğrenci Oyuncu öğrenci	Tavsiye veren eğitmeni Oyun organize edici Moderatör

*Eğitsel Süreçlerdeki Öğrenme Oryantasyon Modeline Göre Öğrenme Şekillerinin Bir Fonksiyonu Olarak Rol Algılamasındaki Değişim*

	Öğrenme takımının üyesi	Eğitsel ortamın üreticisi

Tablo 2. Öğrenme Şekillerinin Bir Fonksiyonu Olarak Rol Algılamasındaki Değişim

Kaynak: Yazıcı, 2004.

### **Öğrenme Oryantasyon Modeli**

Toplumsal gelişmenin en önemli dinamiğini kuşaklar arasında bilgi aktarımı oluşturmaktadır. İlk çağlarda kuşaklar arasındaki bilgi aktarımı, bugünkü eğitim kavramıyla ifade edilemeyecek nitelikte basit ve sadece sorunlu yaşama ait konuları kapsayan bir şekilde ortaya çıkmıştır (Kılıçaslan, 2016).

Sonraki dönemlerde ise bilgi aktarımı ya da eğitim süreci, bireyinden itibaren başlayan, bir süreç olarak değerlendirilmiş ve oldukça geniş kapsamlı, değişik eğitim metotları ve teknolojileri ile desteklenmiş bir şekilde dönüşmüştür (Sabuncuoğlu, 2010).

Sonuç olarak, günümüzde eğitim ve öğrenme süreci, sadece kuşaklar arasında iletişimi sağlayan temel bilgilerin aktarımında çok daha karmaşık hale gelmiştir. Artık bireylerin çalışma hayatına atılmaları ile birlikte, işin ve süreçlerin gerekliliklerine göre kendilerini sürekli olarak yenilemeleri, organizasyonlarında çalışanlarına bu yönde bir eğitim ortamı sağlamaları gerekmektedir. Bu görev sadece çalışanların değil, aynı zamanda organizasyonlarında önemli görevlerinden biri haline gelmiştir (Sabuncuoğlu, 2010).

<b>Tarihsel Eğitim Problemleri</b>	<b>Eğitim Liderliği Gelişim Programları</b>				<b>Eğitim Avantajları</b>
	<b>(Yönetici Performansı)</b>				
<ul style="list-style-type: none"><li>• Yüksek maliyet</li><li>• Yetersiz teslimat ve odaklanma</li><li>• Tutarlı olmayan eğitim programları</li></ul>	Bilgi Gelişimi	Uygulama	İnsan Kaynakları	Eğitim ve Öğrenme	<ul style="list-style-type: none"><li>• En iyi uygulamaların yaygınlaştırılması</li><li>• Eğitimin işletme ihtiyaçlarına uyumlu hale getirilmesi</li></ul>

*Eğitsel Süreçlerdeki Öğrenme Oryantasyon Modeline Göre Öğrenme Şekillerinin Bir Fonksiyonu Olarak Rol Algasındaki Değişim*

<ul style="list-style-type: none"><li>• Paylaşılmayan eniyi eğitim uygulamaları</li><li>• Koor-dine veentegre edilemeyen eğitimler</li></ul>					<ul style="list-style-type: none"><li>• Eğitimler için girişkenlik</li><li>• Yeni teknoloji ve metodların etkin kullanımı</li></ul>
<b>Yeni Eğitim Programları</b>					

Şekil 1. Öğrenme Oryantasyon Modeli

Kaynak: Noe, 1999.

Yukarıda şekilde yer alan Öğrenme Oryantasyon Modelinde eğitime yönetici ve personelin yanında ortaklar da katılmaktadır. Öğrenme Oryantasyon Modelinde organizasyonel kültüre ve değerlere geniş yer verilmektedir. Bu yüzden diğer modellere göre daha geniş bir eğitim programı söz konusudur. Eğitim uygulamalarının yaygınlaştırılması esas bu modelde alınmaktadır.

## **Sonuç**

XX. yüzyıldan itibaren yaşanan hızlı teknik ve bilimsel gelişme ve değişimlere bağlı olarak klasik ve neoklasik görüşlerin sentezi biçiminde gelişen modern yönetim anlayışı dönemine geçilmiştir.

Sistem yaklaşımı, durumsallık yaklaşımı, Quichi'nin Z Teorisi, Tom Peters, Richard Pacale ve Peter Drucker'ın Kurum Kültürü, Alvin Toffler'in Üçüncü Dalga modern yönetim görüşleri arasında en çok bilinenlerden sadece birkaçıdır.

Geçen yüzyılda, yönetim alanında ele alınan yeni uygulamalar ise toplam kalite yönetimi, endüstriyel psikoloji, insan kaynakları yönetimi, yetkinlik ve yetkinlik yönetimi, stratejik yönetim, değişim mühendisliği, benchmarking (kıyaslama yoluyla yönetim) olup, her bir yaklaşımın özünde eğitim ve insan kaynağının önemine ilişkin görüşler yer almaktadır.

Günümüzün yönetim organizasyon süreci, özellikle eğitim alanında yeni bir bakış ve anlayış kazanmayı gerektirmektedir. Profesyonel eğitim anlayışına ışık tutacak biçimde, yeni yönetim anlayışının geliştirilmesi için modern eğitim yöntem ve tekniklerinin geliştirilmesi gerekmektedir.

Eğitim yönetimi biliminin tarihsel gelişim süreci çerçevesinde eğitim anlayışının farklı birleşenlerinde önemli değişimler gözlenmiştir. İlerleyen süreç içerisinde gelişen eğitim metotları geleneksel eğitim ile modern eğitim anlayışı arasında farklılıklar meydana getirmiştir.

Sonuç olarak, günümüzde eğitim ve öğrenme süreci, sadece kuşaklar arasında iletişimi sağlayan temel bilgilerin aktarımında çok daha karmaşık hale gelmiştir. Artık bireylerin çalışma hayatına atılmaları ile birlikte, işin ve süreçlerin gerekliliklerine göre kendilerini sürekli olarak yenilemeleri, organizasyonlarında çalışanlarına bu yönde bir eğitim ortamı sağlamaları gerekmektedir. Bu görev sadece çalışanların değil, aynı zamanda organizasyonlarında önemli görevlerinden biri haline gelmiştir.



## **Kaynakça**

Aldemir, Ceyhan. Ataol, Alpay. Solakoğlu, Gönül Budak. (1993), Personel Yönetimi, Barış Yayınları, İzmir.

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

Bingöl, D. (1997), Personel Yönetimi, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

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

Fındıkçı, İ. (1999), Eğitim Yönetimi, İ.Ü.İ.F. Yayınları. İstanbul.

Kaynak, Tuğray. (1996), İnsan Kaynakları Planlaması, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Kılıçaslan, Y. (2016), “Eğitimde Teknoloji İçin Bilim ve Teknik: İlke ve Yöntemler”. Eğitim Teknolojilerinde Kalite Yönetimi Seminer Notları, MEB, Ankara.

Noe, Raymond A. (1999), 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.

Townley, Barbara. (1994), Reframing Human Resource Management: Power, Ethics and The Subject at Work, Sage Publications, London.

Ulrich, Dave. Jick, Todd. Glinow, Mary Ann Von. (1993), “High Impact Learning: Building and Diffusing Learning Capability”, Organizational Dynamics, Vol 22, No 2.

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