



Eğitimde İhtiyaçların Belirlenmesi Sürecinde Katılımcı Odaklı Yaklaşımın İncelenmesi

Erdoğan Demir

MEB Eğitim Yöneticisi

erdogandemir62@hotmail.com, ORCID:0009-0006-2742-5836

Özet

Eğitim (training/education), önceden saptanmış amaçlara göre insanların davranışlarında belli gelişmeler sağlamaya yarayan planlı etkiler dizgesi veya belli bir konuda, bir bilgi ya da bilim dalında yetiştirme ve geliştirme olarak tanımlanır. Eğitim ihtilaçlarının belirlenmesi sürecinde katılımcı merkezli yaklaşım çoğu zaman bilgi kaynağı olarak öz değerlendirmeye dayanır. Bu yaklaşım, aşağıdan yukarı, birey odaklı, kişilerin öz değerlendirme ile kendi eksikliklerini belirleyerek çalışanların ihtiyaçlarını iş ihtiyaçlarının önüne alan bir yaklaşımdır. Araştırma bulguları öz değerlendirmenin, personelin, gelişim ihtiyaçlarının gerçek bir yansıması olabileceğini ve geçerli bir ihtiyaç değerlendirme sürecinin önemli bir bileşeni olarak düşünülmesi gerektiğini göstermektedir. Diğer taraftan öz değerlendirme ile ilgili eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ciddi olarak eleştirilmektedir, çünkü katılımcıların gerçek eğitim ihtiyacı yerine kendi eğitim isteklerini yansıtmaya olasılıkları vardır. Bu durum ise eğitimin başarıya ulaşmasında yanıltıcı bir durum ortaya çıkarır. Katılımcılar, kendi eğitim ihtiyaçlarını belirlemede daha ılımlı ve yanlı değerlendirmeler yapabilirler. Bu durumda ortaya çıkacak sonuçların, eğitimihtiyaç analizinde kullanılacak verilerin güvenilirliğini kaçınılmaz bir şekilde baltalayacaktır. Eğitim ihtiyaç analizi literatürü ele alındığında, bahsedilen yaklaşımlara ait çerçevelerindenbirinin diğerine göre daha yaygın olduğunu söyleyebilmek oldukça zordur. Örgüt temsilcileri talep odaklı bir yaklaşım kullanma eğilimindeyken eğitmenler ve kursiyerler katılımcı odaklı yaklaşımı benimseyebilirler. Eğiticiler kişisel ve örgütsel seviyedeki ilgi alanlarına göre değil kursiyer gruplarının veri tabanlı seviyeleri, yeterlilikleri ile ilgilidirler. Katılımcı merkezli yaklaşımı, eğiticilerin eğitim ihtiyaçlarını değerlendirmede aktif bir rol üstleneceği anlamına da gelir. Bu yöntemlerin örnekleri arasında, eğiticilerin ihtiyaç değerlendirmesinde önemli bir rol oynadığı görüşmeler veya gözlemler ve ayrıca belirli bir iş pozisyonundaki iş yerlerinden gelen girdileri toplamak için eğitmenler tarafından tasarlanan anketler bulunmaktadır. Katılımcı merkezli yaklaşımının, eğitim ihtiyacının belirlenmesinde çoğunlukla yönetsel veprofesyonel etkinliği artırmak amacıyla yapıldığı söylenebilir.

Eğitim ihtiyacının belirlenmesi, makro, yani işletme performansı), mikro, yani bireysel performans) veya aralarında bir yerde olabilir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, Eğitim İhtiyaçları, Katılımcı Odaklı Yaklaşım

Examination of the Participant-Oriented Approach in the Process of Determining the Needs in Education

Abstract

Education (training/education) is defined as a series of planned effects that serve to provide certain improvements in people's behavior according to previously determined goals, or education and development in a certain subject, knowledge or science branch. In the process of determining educational conflicts, the participant-centered approach is often based on self-assessment as a source of information. This approach is a bottom-up, individual-oriented approach that puts the needs of employees ahead of business needs by identifying people's own shortcomings through self-assessment. Research findings show that self-assessment can be a true reflection of the development needs of personnel and should be considered as an important component of a valid needs assessment process. On the other hand, the determination of educational needs related to self-assessment is seriously criticized, because participants are likely to reflect their own educational aspirations instead of the actual educational needs. This situation, on the other hand, creates a misleading situation in the achievement of educational success. Participants can make more moderate and biased assessments in determining their own educational needs. In this case, the results that will arise will inevitably undermine the reliability of the data to be used in the analysis of educational needs. When the literature of educational needs analysis is considered, it is quite difficult to say that one of the frameworks of the mentioned approaches is more widespread than the other. While organization representatives tend to use a demand-oriented approach, trainers and trainees may adopt a participant-oriented approach. Trainers are not concerned with personal and organizational level interests, but with the data-based levels and competencies of trainee groups. Its participant-centered approach also means that trainers will take an active role in assessing educational needs. Examples of these methods include interviews or observations, in which trainers play an important role in needs assessment, as well as questionnaires designed by trainers to collect inputs from workplaces in a specific job position. Dec. It can be said that the participant-centered approach is mostly done in order to increase managerial and professional effectiveness in determining the training needs. The determination of the educational need can be macro, i.e. business performance), micro, i.e. individual performance) or somewhere in between. Dec.

Key Words: Education, Educational Needs, Participant-Oriented Approach

Giriş

Eğitim kelimesi, 15. yüzyılda kullanılmaya başlayan, 1. Dünya Savaşı'nda popüler olan, yetişkinlerin, genel profesyonel gelişim aktivitelerini kapsayan rutinlerini ifade etmek için

kullanılan bir kelimedir.

Terminolojide, eğitim bilinçli bir şekilde tasarlanmış ve organize edilmiş becerilerin geliştirilmesi, amaçlı öğrenme, formal hazırlık, profesyonel düzeyin yükseltilmesi ve insan potansiyelinin geliştirilmesi gibi aksiyonları tanımlar.

En erken tarihsel zamanlardan beri, bilgi, beceri ve prosedürlerin öğrenme aktivitelerinin bütünleştirilmesi, eğitimin pratiği, kuralları ve etkisi toplumun sürdürülebilirliğinin bir parçası olmuştur (Kraiger vd., 2014, s. 17). Ne var ki Türkçede yetiştirme kelimesi karşılığı gibi görülse de daha çok eğitim kelimesinin de bu anlamda daha sık ve yaygın kullanıldığı görülmektedir.

Literatürde, eğitim ihtiyacı homojen olarak bir işte gerekli olan daha önce belirlenmiş yeterlikler ve mevcut durum arasındaki boşluğu işaret eder. Ne var ki bu kavram, yeterliliklerdeki eksiklikleri tam anlamıyla işaret etmiyor gibi görülmektedir.

Çünkü bilgi, beceri ve davranış/tutum arasındaki boşluğu azaltmak veya buna yardım etmek için, iş yerinde eğitimi tanımlayan sayısız eğitim stratejileri olabilir. Bu nedenle eğitim ihtiyacı çoğunlukla kendi ifade ettiği esas anlamı dışında problemleri bir şekilde kullanılmıştır; eğitim ihtiyacı (educational need), öğrenme ihtiyacı (learning need) gibi. Buna göre, literatürde, %68 eğitim ihtiyacı (training needs) kullanılırken; %13 öğrenme ihtiyacı (learning need) terimini kullanmıştır (Kraiger vd., 2014, s. 38).

Bu bağlamda, eğitim ihtiyacı analizi, değerlendirme aşamasında ihtiyaçların varlığını tespit etmekte iken, eğitim ile giderilecek ihtiyaçların tespiti ve niteliklerine ait somut veriler analizle netleştirilmektedir.

İlgili literatüre göre, eğitim ihtiyacı analizi, “Örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak adına eğitimin geliştirilebilmesi için hangi eğitim ihtiyaçlarının mevcut olduğunu analiz amaçlı devam eden veri toplama sürecidir.” (Brown, 2002, s. 569).

Daha basit bir ifadeyle “eğitim yaparak karşılanabilecek açık veya dolaylı bir örgütsel ihtiyaç hakkında bilgi toplama sürecidir” (Barbazette, 2006, s. 5). McClelland (1993)’ a göre ise eğitim ihtiyaçları, eğitim ile giderilecek eksiklikleri ve problemleri belirlemek amaçlı araştırma ve analiz yapmaktır.

Bu analiz sonucuna göre, ihtiyaç belirleme sürecinde karar vericiler elde edilen verilerle çözüm uygulaması alternatifleri arasından seçim yapabilir (Christensen, 2018; Kaufman & Guerra-López,

2013).

Eğitim ihtiyaçları, tespit edilen boşluğun nedenini ortaya çıkarır.Çözüm için karar vericilere önerilecek olan, boşluğu giderecek veya sorunu düzeltecek uygun bir süreç, program veya faaliyettir (Phillips, 2009, s. 37).

Örgüt genelinde gerçekleşenihtiyacın belirlenmesinde eğitim ile giderilebilecek ihtiyaçlar (training need) veya eğitim ile giderilemeyecek ihtiyaçların (non-training needs) değerlendirme ve analizi, aynı zamanda eğitim ile giderilebilecek eksikliklerin de somut verilere dayalı teşhisini yapmayı sağlayan vazgeçilmez süreçtir (Barbazette, 2006; Cekada, 2010, Christensen, 2016; Christensen, 2018; Kaufman & Guerra-López, 2013; Moore & Dutton,1978).

Eğitim İhtiyaç Analizi ve Eğitim İhtiyaçlarının Aşamaları

Eğitim ihtiyacı analizinde temel aşamalar, model tasarımı, uygulama ve yönetim, analiz ve raporlama olarak üç ana basmaktan oluşur. Bu basamaklar, her türlü analiz yaklaşımında temel basamak olarak kabul edilebilir.

Kaufman (2011)'a göre, eğitim ihtiyaç analizinde temel 2 aşama vardır: Tasarım ve uygulama. Tasarım aşamasında, ihtiyaç olunan şeyleri tanımlamak önem kazanır. Yapılacak ihtiyaç değerlendirmesi, bir sonraki aşamada neler yapılması konusunda verilecek kararlarışekillendiren somut bilgiler olacaktır (Rossett, 1989, 1995).

Bu nedenle bir değerlendirme tasarlarken önce tasarımı, sonuçları kullanarak alınması gereken kararlara (veya cevaplanacak sorulara) odaklamak gerekir. Çok sayıda disiplinden ödünç alınan bu geriye dönük tasarım süreci, tasarıma rehberlik edecek ve değerlendirmenin değerli sonuçlar elde etmesini sağlayacaktır.

Barbazette (2006), eğitim ihtiyacını analizinde 5 sorunun cevabının aşamaların belirlenmesinde yol gösterici olduğunu söyler:

1.Neden:

Performans eksikliği var mıdır? Varsa bunların nedenleri nedir? Bilgi veya yeterlilik eksikliği vs.? Eğitimin getirisi mevcut durumda var olan eksiklikten fazla mı olacaktır sorusu akla gelmelidir.

2.Kim:

Varsa bu eksikliklerden kimler etkilenmektedir? Hedef kimdir? Diğer önemli hususlar, eğitimin hedef kitlesi dahil olmak üzere, eğitimin tasarlanması ve özelleştirilmesi konusunda bilinenler ve eğitimden başka kim yararlanabilir.

3.Nasıl:

Performans eksikliğini nasıl düzeltilebileceğini sormak, eğitimin sorunu çözüp çözmeyeceğini belirlemeye yardımcı olacaktır. Bunun hangi nedenle bir beceri veya bilgi eksikliğinin soruna yol açıp açmadığı ortaya çıkacaktır.

4.Ne:

Belirli bir işi yapmak için en iyi yolun ne olduğunu sormak, istenen sonuçları elde etmeye yardımcı olacaktır. Standart çalışma prosedürleri, bir görevin nasıl yerine getirileceğini veya bir görevi tamamlarken hangi yasal düzenlemelerinin dikkate alınması gerektiğini özetleyebilir. Ne tür mesleki yeterliliklerin sorulacağı da bu aşamada önemlidir. Bunu yaparak, kişisel ve özel üretime zarar verecek potansiyele sahip kritik görevlertanımlanır. Bu süreç aynı zamanda özel durumlara ait verileri ve kayıtları gözden geçirmeyi ve içgörü kazanmak için çalışanların içsel görüşlerini anlamaya yarayan görüşme tekniğini içerebilir.

5.Ne zaman:

Eğitimin en iyi ne zaman verilebileceğini sormak, tasarlanan eğitimin iş faaliyetleri planlamasındaki üzerindeki şokunu en aza indirmeye yardımcı olur. Ayrıca, eğitimin başarılı bir

şekilde verilmesini sağlamak için başka nelerin gerekli olduğunu sormakönemlidir. Bu soruların cevapları alındıktan sonra, bu cevapların yönlendirmelerine göre, eğitim ihtiyacını belirlemek için gerekli aşamalara geçilebilir.

Meiers vd. (2014), eğitim ihtiyaç analizinin uluslararası platformda kullanılan stratejilerini, tanım, tasarım, geliştirme, eylem ve rapor aşamaları olarak gruplamış ve buna göre tanımlamıştır:

Tanım aşamasında, çalışmanın yapılacağı, örgütün hem kendi kültürü hem debulunduğu toplumun kültürel algıları hakkında bilgi sahibi olmak gerekir. Bu aşama, veri toplama aşamasında, kime nasıl bir sistem uygulanacağı konusunda yardımcı olacaktır.

Aynızamanda, güven, katılım, çalışma sonucunda oluşacak önerilerin kabulünü destekleyecektir. Beklentileri açıklığa kavuşturmak, örgütün, çalışanların, örgütten hizmet bekleyenlerin beklentilerini açıklığa kavuşturmak süreci daha verimli hâle getirecektir.

Bütün bu ön hazırlıkları takiben açık bir süreç ve prosedür tasarlamak, insanların bu süreçteki görevlerini yerine getirirken hazırlıklı olmalarını sağlayacaktır. Ayrıca, örgütün bürokrasi ve hiyerarşi akışını anlamak da çalışmaları kolaylaştıran bir alt yapı olacaktır.

Tasarım aşamasında, araştırma süreci, projeyi kolaylıkla yürütecek biçimde tasarlanmalıdır. Kimden veri alınacağı, kimlerle iletişime geçileceğini planlamak, kültürel normlar ve davranışlara karşı duyarlı olmak, politik ve ekonomik altyapıyı anlamak faydalı olacaktır.

Geliştirme aşamasında ise kullanışlı protokoller, araçlar ve süreçler geliştirilir. Alternatif yaklaşımlar, sizden önce gelen ve çalışan ekipler ve nasıl çalıştığı, çaprazlama kültürel araştırmalar ve uluslararası kuruluşların verileri ve ulusal veriler bu konuda yardımcı olacaktır. Eğer dil problemi olarsa, çevirmen ihtiyacını da karşılamak gerekecektir.

Eylem aşamasında, dahaönceki aşamalarda belirlenen ölçütlere göre proje uygulanır. Son aşamada ise proje sonucunda elde edilen bulgular rapor hâline getirilir. Bu sonuçlar önerilerle birlikte sunum,konferans veya resmi rapor gibi seçeneklerle duyurulur ve eğitim ihtiyaç analizi görevi sonlanır ve görev karar vericilere devredilir.

Sleezer vd. (2014), ihtiyaç belirleme eylemini, örgütün stratejisi ve kaynakları arasında verimli bir etkileşim kurulmasına yardımcı olan bir uygulama olduğunu ifade eder.

Bu nedenle problemlerin açığa kavuşturulması veya fırsatların belirlenmesi, gelecekteki girişimler

için amaçların belirlenmesi ve veri sağlanması örgütsel iç görü sağlanması ve karar verme sürecini destekleyecek bir eylemdir.

Doğru verileri kullanma ve farklı bakış açıları arasında müzakere edilmesi süreci karar vericileri ve diğer rol alan kişileri harekete geçirebilir. Kişilerin, bilgilerini, içgörülerini ve kaynaklarını paylaşarak çözüme en yakın pratik, güvenilir ve uygun çözümler üretilmesine katkıda bulunur.

İhtiyaç belirleme sürecinde 5 faz belirlemiştir. Sleezer vd. (2014), belirlenen fazların her birini amaç ve süreçle birleştiren bir matris ile açıklamıştır:

1.Faz:

Örgüt, yönetim ve çalışanlar ile ilgili öncül verilerin toplanarak tahmini ihtiyaçların belirlenmesi

2.Faz:

Planlama süreci

3.Faz:

Bilgi ve yeterliklerle ilgili gerekliliklerin belirlenmesi ve veri toplamam araçlarının hazırlanması

4.Faz:

Verilerin analizi

5.Faz: Final raporunun hazırlanması (her fazda uygulamaları ve sonuçlar ile nihai önerilerin yazılması).

İhtiyaç duyulması hâlinde her aşama sonrası bir ara rapor hazırlanabilir. Ara rapor, ihtiyaç değerlendirmesinin bir aşaması için amacı, süreci, sonuçları ve zaman çizelgesini belgeler. Ara ihtiyaç değerlendirme raporu için bir şablondur.

Her ihtiyaç değerlendirme aşamasının tamamlanmasında eğitimi talep edenler ile gözden geçirilen bu raporlar, ihtiyaç değerlendirmesini önerilen şekilde başarıyla tamamlamanın anahtarıdır.

Raporlarda bazı noktalar vurgulanırken, diğer noktalar ise minimize edilir. Bunu örgütün amaçları ve beklentilerine göre analizi belirler (Sleezer vd., 2014, s. 248).

Gould vd. (2004) ise süreci 5 aşamada sıralamıştır:

- 1.Somut amaçlar belirleme,
- 2.Paydaş katılımı,
- 3.Örgüt ihtiyaçlarına karşılık çalışanların kişisel ihtiyaçlarını belirleme,
- 4.Gerekli katılımın sağlandığından emin olma,
- 5.Sürecin yürütülmesi (hedef popülasyondaki örneklemin belirlenmesi, veri toplama, metotlarını belirleme, zamanlama ve içerik belirlenmesi, eğitim döngüsüne verilerin nasıl uygulanacağına karar vermek).

Wright ve Geroy (1992)'a göre ise eğitim ihtiyaçlarını, kişilerin, grupların ve/veya örgütlerin yeterliliklerine dair veri toplama, analiz ve yorumlama süreci bakımından sistemli ve sistematik olmalıdır.

Eğitim ihtiyaçları süreci 7 ana özelliği kapsayacak aşamaları içermelidir:

- 1.Büyük ölçüde, örgütsel kültür ve felsefeye uyumlu olmalıdır.
- 2.Reaktif yerine proaktif olmalıdır.
- 3.Metodu, eğitimden sonra çözülebilecek durumları ve çözülemeyecek olanları ayırtedebilmeye uygun olmalıdır.
- 4.Eğitim ile ilgili doğrudan veya dolaylı örgüt üyelerini de kapsamı gerekir.
- 5.Yöneticilerin, direktörlerin veya liderlerin gözlemlenebilir yeterliliklere dayalı olmalıdır.
- 6.Veritoplama ve analiz aşamalarında farklı tekniklerin kullanımını düşünülmalıdır.
- 7.Son olarak kâr/getiri analizinin de yapılması gerekir.

Tüm bu sürecin sonunda, ihtiyaçlar analiz edilip tanımlandıktan sonra, bir sonraki adım eğitim teklifinin kendisinin geliştirilmesidir. Eğitim ihtiyacı net bir şekilde ortaya konmalıdır; beklenen sonuçlar, eğitilecek insanlar ve eğer eğitim yapılmazsa beklenen sonuçları açıklamalıdır.

Kilit karar, mevcut bir programın kullanılıp kullanılmayacağı veya yeni bir eğitim programı tasarlanıp tasarlanmayacağıdır (Brown, 2002).

KATILIMCI ODAKLI YAKLAŞIM (TRAINEE-CENTRED APPROACH)

Katılımcı merkezli yaklaşım çoğu zaman bilgi kaynağı olarak öz değerlendirmeye dayanır. Bu yaklaşım, aşağıdan yukarı, birey odaklı, kişilerin öz değerlendirme ile kendi eksikliklerini belirleyerek çalışanların ihtiyaçlarını iş ihtiyaçlarının önüne alan bir yaklaşımdır.

Araştırma bulguları öz değerlendirmenin, personelin, gelişim ihtiyaçlarının gerçek bir yansıması olabileceğini ve geçerli bir ihtiyaç değerlendirme sürecinin önemli bir bileşeni olarak düşünülmesi gerektiğini göstermektedir (McEnery & Mc Enery, 1987).

Diğer taraftan öz değerlendirme ile ilgili eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ciddi olarak eleştirilmektedir, çünkü katılımcıların gerçek eğitim ihtiyacı yerine kendi eğitim isteklerini yansıtmaya olasılıkları vardır. Bu durum ise eğitimin başarıya ulaşmasında yanıltıcı bir duruma ortaya çıkarır (Nowack, 1991).

Katılımcılar, kendi eğitim ihtiyaçlarını belirlemede daha ılımlı ve yanlı değerlendirmeler yapabilirler. Bu durumda ortaya çıkacak sonuçların, eğitim ihtiyacı analizinde kullanılacak verilerin güvenilirliğini kaçınılmaz bir şekilde baltalayacaktır.

Eğitim ihtiyacı analizi literatürü ele alındığında, bahsedilen yaklaşımlara ait çerçevelerinden birinin diğerine göre daha yaygın olduğunu söyleyebilmek oldukça zordur. Örgüt temsilcileri talep odaklı bir yaklaşım kullanma eğilimindeyken öğretmenler ve kursiyerler katılımcı odaklı yaklaşımı benimseyebilirler.

Eğiticiler kişisel ve örgütsel seviyedeki ilgi alanlarına göre değil kursiyer gruplarının veri tabanlı seviyeleri, yeterlilikleri ile ilgilidirler.

Katılımcı merkezli yaklaşımı, eğiticilerin eğitim ihtiyaçlarını değerlendirmede aktif bir rol üstleneceği anlamına da gelir. Bu yöntemlerin örnekleri arasında, eğiticilerin ihtiyaç değerlendirmesinde önemli bir rol oynadığı görüşmeler veya gözlemler (örneğin değerlendirme

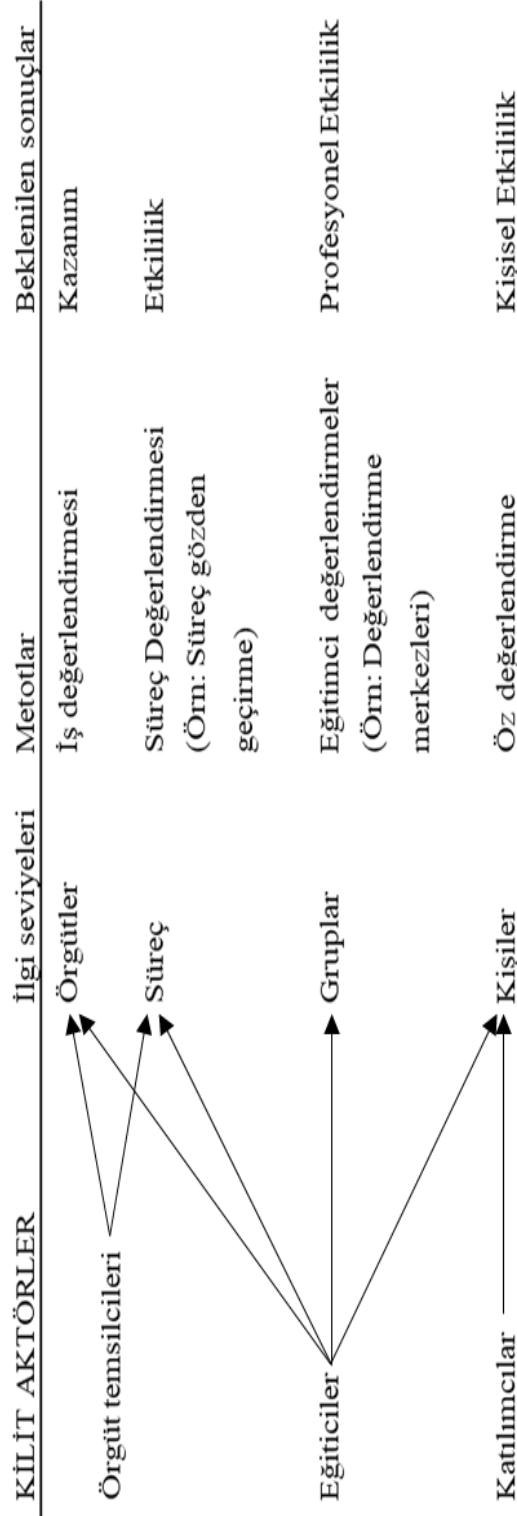
Eğitimde İhtiyaçların Belirlenmesi Sürecinde Katılımcı Odaklı Yaklaşımın İncelenmesi

merkezleri) ve ayrıca belirli bir iş pozisyonundaki iş yerlerinden gelen girdileri toplamak için eğitimler tarafından tasarlanan anketler (örneğin iş analizi anketleri) bulunmaktadır.

Katılımcı merkezli yaklaşımının, eğitim ihtiyacının belirlenmesinde çoğunlukla yönetsel ve profesyonel etkinliği artırmak amacıyla yapıldığı söylenebilir.

Eğitim ihtiyacının belirlenmesi, makro (yani işletme performansı), mikro (yani bireysel performans) veya aralarında bir yerde olabilir (örneğin, yerleştirilmiş bir sistemin veya belirli bir yerleşik grubun performansını belirlemek için kullanılabilir). Buna göre Şekil 1'de gösterilen modelde 4 sorunun cevabı belirlenmeye çalışılmıştır (Chiu vd., 1999):

- 1.Eğitim ihtiyacını analizi çalışmasını kimler yapacak?
- 2.Hangi düzeyde araştırma yapılacak?
- 3.Hangi metotlar kullanılacak?
- 4.Araştırmanın niyetlenen amacı nedir?



Şekil 1. Yaklaşım modelleri ve uygulama seçenekleri. Chiu vd. (1999) Re-thinking trainingneeds analysis: A proposed framework for literature review. Personnel Review, 28(1/2), 79makalesinden uyarlanmıştır.

Sonuç

Analiz kelimesi (analyse) Fransızca kökenli bir kelime olup, Türkçede çözümlene anlamına gelmektedir (TDK, 2019). Kendi literatüründe ise ihtiyaç analizi, değerlendirme (assessment/evaluation) kavramları içerisinde kullanılmakta “eğitim ve gelişim (T&D)” amaçlı programın bir parçası olarak kabul edilmektedir.

İhtiyaç analizi içindeki değerlendirme edimi, olası eksiklikleri belirlemek için kullanılan bir metottur, ihtiyaçların ortaya çıkarılması için bir çaba sarf etmek demektir. İhtiyaç değerlendirmesi, boşluklar ve yetersizlikleri ölçme eylemidir.

İhtiyaç değerlendirmesi, bir grup ya da bir toplumda uygulanan bir eylemdir. Değerlendirme kelimesi (assessment/evaluation) “özellikleri ayırt edip tanımlayıp gerekçeleriyle açıklanmış yargı veya ölçülebilen bir nesne üzerinde nicel ve nitel ayrımlar yaparak yargılarda bulunabilme” anlamına gelir (TDK, 2019).

Literatürde “assessment” olarak kullanılan terim Cambridge sözlükte “Bir şeyin miktarını, değerini, niteliğini veya önemini veya verilen karar veya yargıyı karara bağlamak” anlamına gelirken sıkça kullanılan diğer bir kelime evaluation ise “bir şeyin kalitesini, önemini veya değerini ya da bu bilgiyi içeren bir raporu değerlendirme süreci” olarak tanımlanmıştır. Bu iki kelime eş anlamlı olarak kullanılabilir özelliklerdedir.

Her iki kavram arasında kesin bir ayırım yapmak hala zordur. Bu iki terimin karşılıklı olarak yer değiştirerek kullanılmaktadır vebu nedenle kesin tanımlarla ayırt edilmesi hala netleşmiş değildir; farklılaştırılmış net bir tanımları yoktur.

Eğitim (training/education), “Önceden saptanmış amaçlara göre insanların davranışlarında belli gelişmeler sağlamaya yarayan planlı etkiler dizgesi veya belli bir konuda, bir bilgi ya da bilim dalında yetiştirme ve geliştirme” olarak tanımlanır (TDK, 2019).

Türkçe kullanımlarında sadece eğitim kelimesi bütün anlamları için kullanılsa da literatürde kullanılan training kelimesinin daha çok becerilendirme/yetiştirme anlamına karşılık geldiği düşünülebilir.

Kaynakça

Bai, H., & Martin, S. M. (2015). Assessing the needs of training on inclusive education for public school administrators. *International Journal of Inclusive Education*, 19(12), 1229-1243.

Creswell, J.W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among the Five Traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Çelebi, N., & Taşçı, G. (2014). Öğretmenlerin maruz kaldığı mobbing (yıldırma). *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 5(9), 43-65.

Çelenk, S. (2003). Okul başarısının ön koşulu: Okul aile dayanışması. *Elementary Education Online*, 2(2), 28-34.

Duncan, G. J. (1994). Families and neighbors as sources of disadvantage in the schooling decisions of white and black adolescents. *American Journal of Education*, 103(1), 20-53.

Erçetin, Ş. Ş., & Eriçok, b. (2016). Yayınlarda yer alan okul yöneticilerinin yeterliklerinin analizi (Ulakbim 2004-2016). *Electronic Turkish Studies*, 11(14), 239-256.

Ergen, H., & Eşiyok, İ. (2017). Okul müdürlerinin ders denetimi yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 2-19.

Güven, İ. H. (2002). İlköğretim okulu yöneticilerinin yeterliklerinin değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2013). *Multivariate data analysis*. London: Pearson Education Limited.

Küçüktepe, C. (2013). Sınıf öğretmenlerinin hizmet içi eğitim ihtiyaçlarının öğretmengörüşlerine göre belirlenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 26-43.

Latham, G.P. (1988). Human resource training and development. *Annual Review of Psychology*,

39, 545-82.

Özdemir, S., Sezgin, F., & Kılıç, D. Ö. (2015). Okul yöneticisi ve öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin liderlik yeterlikleri. *Eğitim ve Bilim*, 40(177), 365-383.

Şekerci, M., & Aypay, A. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim becerileri ile grup etkililiği arasındaki ilişki. *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*, 57(57), 133-160.

Tyler, C. & Hicks, C. (2001). The occupational profile and associated training needs of the nurse prescriber: An empirical study of family planning nurses. *Journal of Advanced Nursing* 35(5), 644–653.