

ÜST YÖNETİCİLERİN HİZMET İÇİ EĞİTİME İLİŞKİN TUTUMLARI

Dr. Ş. Şule Açıklan*

Çalışma alanları, sektörleri ne olursa olsun örgütlerin tüm başarı ve başarısızlıkları yöneticileri ile ilişkilendirilir, onlara maledilir. Gerçekte de örgüt yapısının etkili olarak işletilmesi, ılımlı bir örgüt havasının oluşturulması, iç dinamiklerin dengelenmesi, amaçlanan hedeflere ulaşılması özetle örgütlerin verimliliği ve başarısı üst yöneticiye, onun görevlerini etkili biçimde gerçekleştirmesine bağlıdır. Üst yöneticinin kişiliği, yönetsel yeterlikleri, görevlerin gerçekleştirilmesinin, verimliliğin ve başarının değişkenleridir.

Çağdaş yönetim anlayışında yöneticinin önemli görev alanlarından biri, personelin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi olarak görülmektedir. Verimli, başarılı, hatta kusursuz olarak tanımlanan örgütlerin yönetim felsefelerinde verimliliğin insanlar aracılığıyla sağlanacağına ilişkin görüş hakimdir.¹ İnsanlara sağlanan yeterli ve uygun eğitim, geliştirme ve yetiştirme hizmetleri değerli bir kaynak, en önemli verimlilik etmenidir.² Buna karşılık verimli çalışmadığı belirlenen örgütlerde verimliliği etkileyen en önemli faktör, insangücünü geliştirmeye yönelik yaklaşımların yetersizliği ya da yokluğudur.³

Personelin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi olarak tanımlanan hizmet içi eğitimin önemli bir görev alanı olarak algılanması üst yöneticinin yönetim anlayışına ve hizmet içi eğitime ilişkin tutumuna bağlıdır. Nitekim araştırmacının kamu ve özel sektör kuruluşlarında yaptığı, hizmet içi eğitimin etkililiğini azaltan engellerin ve bunların kaynaklarının tanımlanmasına yönelik araştırmada, üst yöneticilerin hizmet içi eğitimi olumsuz yönde etkileyen engellerin en önemli kaynağı olduğu saptanmıştır.⁴

Hizmet içi eğitimin etkililiğine, örgütlerde insangücünün yönetimine ilişkin sorunları irdelleyen birçok çalışma da bu bulguyu destekler nitelikte olup, örgütlerde hizmet içi eğitim etkinliklerinin ve kurumun başarısı için üst yöneticilerin bu göreve içtenlikle inanmaları gerektiğini vurgulamaktadır.⁵

Bu anlamda kurumlarda hizmet içi eğitimin yeterince etkili olmayışına çözüm aramada, bu görevin sorumluluğunu taşıyan üst yöneticilerin hizmet

* Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi.

İç eğitimle ilgili davranışlarının ve kararlarının belirleyicisi olan tutumlarının ölçülmesi önemli bir problem olarak ele alınmış ve şu sorulara cevap aranmıştır.

1. Kamu ve özel sektör kuruluşlarında üst kademe yöneticilerinin hizmet içi eğitime ilişkin tutumlarının olumluluk derecesi nedir? Üst yöneticilerin yöneticilik kıdemi, öğrenim alanı, katıldıkları hizmet içi eğitim tür ve sayısı tutumlarının olumluluk derecesinin değişkenleri midir?

2. Kamu ve özel sektör yöneticilerinin hizmet içi eğitime ilişkin tutumlarının olumluluk derecesi arasında fark var mıdır?

Yöntem

Yukarıda ifade edilen soruların cevapları 124 kamu ve 54 özel sektör kuruluşundaki üst kademe yöneticilerinden, araştırmacı tarafından özel olarak geliştirilen, güvenilirliği $r = .86$ olan tutumölçer aracılığı ile toplanmıştır. Bu özgün ölçme aracı tutumun, bireyin kendi ifadeleri aracılığıyla ölçülmesi görüşü esas alınarak hazırlanmış Likert tipi tutumölçerdir. Araç, üst yöneticilerin hizmet içi eğitime ilişkin henüz açığa çıkmamış davranışlarını kısırtabilecek 29 cümleden (maddeden) oluşmuştur. Tutumölçeri oluşturan cümlelerin aradığı tutumun olumluluk düzeyinin işaretlenmesi için beş seçenekli bir ölçek kullanılmıştır. Çalışmada üst yöneticilerin tutumlarının olumluluk derecesinin belirlenmesi amaçlandığından, belirlenen genişlik için de tutum puanları beş derecede yorumlanmıştır. (-58) ve (-40) arası puanlar, "çok olumsuz", (-39) ve (-20) arası puanlar "olumsuz" (-19) ve (19) arası puanlar kararsız, (20) ve (39) arası puanlar "olumlu" (40) ve (58) arası puanlar "çok olumlu" tutumlar olarak yorumlanmıştır. Sektörlere göre üst yöneticilerin tutum puanlarının farklılığı (t) testi, özelliklerine göre tutumlarının farklılığı bir ölçütlü varyans analizi ile sınımlanmıştır. İstatistiksel sınımlalarda anlamlılık .05 düzeyinde çift yönlü aranmıştır.

Bulgular ve Yorum

1. Kamu ve özel sektör kuruluşları üst yöneticilerinin % 83'nün hizmet içi eğitime ilişkin tutumları olumludur. Bu konuda "çok olumsuz", "olumsuz" tutuma sahip yönetici yoktur. Bu bulgular, kurumlarda hizmet içi eğitim uygulamaları için, yönetim boyutunda uygun bir ortamın varlığı olarak yorumlanabilir. Eğitime ilişkin tutumları yönünden özel ve kamu sektörünün üst yöneticileri arasında fark yoktur.

2. Yöneticilerin çeşitli kıdem gruplarına dağılımı dengelidir. Geleneksel yönetim anlayışında önem ve öncelik sağlayan kıdem, üst yöneticilerin hizmet içi eğitime ilişkin tutumlarının olumluluk derecesini etkileyen bir etken değildir. Bu bulgu, kıdemi oluşturan sürecin, hizmet içi eğitime ilişkin yaşantıların etkisizliği ya da yetersizliği biçiminde yorumlanabilir.

($t = 13.83$). Bilgisayarın eğitim aracı olarak kullanımına ilişkin tutumları oluşturan alt gruplara ilişkin "t" testi sonuçlarına bakıldığında; eğitimde bilgisayar kullanımının toplumsal etkisine, öğretmene sağlayacağı yararına, sınıf ortamında kullanımına, öğretmen rolüne olan etkisine ve bilgisayar destekli öğretmen yetiştirmeye ilişkin ortalamalar arasındaki fark istatistiksel bakımdan anlamlı bulunmuştur. Bu sonuçların, kursa katılma durumunun öğretmen tutumlarında etkili olduğu düşüncesini desteklediği söylenebilir (Tablo 1).

TABLO 1: DENEKLERİN KURSA KATILMA DURUMLARI PUANLARININ ORTALAMA, STANDART SAPMA VE "t" TESTİ SONUCU

| ALT GRUPLAR | KATILAN | | KATILMAYAN | | T* DEĞERİ | |
|---------------------------|-----------|-------|------------|-------|-----------|------------|
| | \bar{x} | SS | \bar{x} | SS | | |
| 1. Toplumsal Etkisi | 32.60 | 2.90 | 28.51 | 3.83 | 7.68 | $p < 0.1$ |
| 2. Öğretmene Yararı | 18.30 | 2.02 | 16.31 | 2.72 | 5.37 | $p < 0.01$ |
| 3. Sınıfta Kullanımı | 42.02 | 2.81 | 36.51 | 3.33 | 11.60 | $P < 0.01$ |
| 4. Öğretmen Rolüne Etkisi | 15.73 | 11.49 | 13.94 | 2.14 | 6.39 | $P < 0.01$ |
| 5. Bilgisayarlı Öğretmen | 20.94 | 1.97 | 18.91 | 2.43 | 5.97 | $P < 0.01$ |
| TOPLAM | 129.7 | 6.01 | 114.2 | 7.8 | 13.83 | $P < 0.01$ |
| | | N= 64 | | N= 86 | | |

TARTIŞMA VE ÖNERİLER

1. Kursa katılan deneklerin % 78'inin 40 yaşın altında ve % 62'sinin 6-15 yıl arası deneyime sahip olması, 1984 yılında hazırlanan Bilgisayar Eğitimi İhtisas Komisyonu Raporu'nda belirtilen "öğretmenler genç fakat öğrenim tecrübesi 5-10 yıl kadar olanlar tercih edilmelidir" ölçütüyle tutarlılık gösterdiği söylenebilir.

2. Kursa çağırma erkek öğretmenlerin tercih edildiği görülmektedir (% 90). 1989'da yapılan bir araştırmaya göre de, 1986-1988 yılları arasında MEB'nin düzenlediği bilgisayar kurslarına katılan öğretmenlerin % 87'sinin de erkek olduğu belirlenmiştir (Aksoy, 1989, 30). Bu sonuç, bir tür cinsiyet ayırımı olarak değerlendirilebilir. Bu nedenle, kadın öğretmenlerin de bilgisayar konusuna yönelmeleri için gayret gösterilmelidir.

3. Kursa katılan, ancak okulunda bilgisayar (% 25) ve bilgisayar dersi olmadığını belirten deneklerin (% 26), kursta öğrendiklerini uygulayamadıkları söylenebilir. Bu sonucu, boşa giden emek, hizmet ve ekonomik kayıp olarak değerlendirebiliriz.

4. Denekler BDE'nin öncelikle anlama, düşünme, yeteneği geliştirme ve öğrenme sürecini hızlandırma amacıyla kullanılmasını istemişlerdir. ABD'de, 1985 yılında yapılan bir araştırmada, 9-12 yaş grubunda en çok bilgisayar programcılığı ve problem çözmeyle ilgili programların kullanıldığı saptanmıştır (Bircan, 1987, 9). Bu sonuç, bilgisayarın ve özellikle programlama dillerinin mantık temeline dayanmasına bağlanabilir.

5. Deneklerin, BDE'in ortaöğretimde başlatılmasını istemeleri dünyadaki gelişmelerle tutarlılık göstermektedir. Gelişmiş ülkelerde BDE, anaokulundan yükseköğretime kadar yaygın olarak kullanılmaktadır (Yurt, 1987, 7). Ancak, yapılan araştırmalara göre (Hasselbring, 1986, 319), BDE en çok lise düzeyinde (Pre-college age) etkili olmaktadır.

6. Kursa katılan deneklerin hepsinin matematik ve fen grubu öğretmeni olmasına rağmen, yabancı dil ve mesleki teknik eğitim derslerinin de BDE ile yapılabileceğini belirtmeleri, kendi branşları dışındaki derslerin de BDE ile yapılabileceğini göstermesi bakımından önemlidir.

7. Deneklerin büyük çoğunluğunun donanım ve ders yazılımlarının ithal edilmesini istememeleri dünyadaki gelişmelerle tutarlılık göstermektedir. Çünkü, her ülke ders yazılımlarının kendi dilinde ve kendi gereksinimlerine yanıt verecek biçimde hazırlanmasını istemektedir. Ülkemizdeki görüşler de bu yöndedir. XII. Milli Eğitim Şurası Eğitimde Yeni Teknolojiler Raporu'nda (8-12 Temmuz 1988, 12-14), donanımda yerli üretimin yapılması, ülkenin bilgi çağı teknolojisine ayak uydurabilmesi için bir dönüm noktası oluşturacak çok önemli bir fırsat olarak değerlendirilmektedir.

8. BDE'in başarısı ders yazılımlarının niteliği ile doğru orantılı bulunmaktadır. Ders yazılımlarının hazırlanması basit bir iş olmayıp uzmanlık ve deneyim gerektirmektedir. Günümüzde hazırlanan ders yazılımları yalnız bilgisayar programcısı ve mühendisler tarafından hazırlandığı için (Ergün, 1990, 115) gelecekteki bütün yetersizliklerin katmerlenmesine neden olmaktadır (Baykal ve İnelmen, 1989, 2). Bu nedenle, ders yazılımlarının konu alanı uzmanı, bilgisayar programcısı, program geliştirme uzmanı, eğitim teknoloji, öğretmen, öğrenciler vb. ilgililerin oluşturacağı bir ekip tarafından hazırlanması gerekmektedir.

9. Deneklerin BDE'e öğretmen yetiştirmede hizmetiçi ve hizmet öncesi eğitimin birlikte yürütülmesini istemeleri gelişmiş ülkelerdeki uygulamalarla tutarlılık gösterdiği söylenebilir. Hizmetiçi eğitimde her ülke, kendi koşullarına göre değişik stratejiler uygulamaktadır. Ancak, hizmet öncesi eğitim giderek önem kazanmaktadır. Burada, deneklerin öğretmen yetiştiren kurumların programlarında düzenleme yapılmasını istemeleri de yerinde bir karar olmuştur. Çünkü, ülkemizdeki öğretmen yetiştiren kurumların hiçbirinde çağdaş eğitim teknolojisi anlayışına göre öğretmen adaylarının yetiştirildiğini söylemek oldukça zordur. Bugün, bilgisayar dahil, teknolojik araç-gereç bakımından en yetersiz fakülte ve yüksekokullar öğretmen yetiştiren kurumlarımızdır (Hızal, 1989, 90). Bu durumun değişmesi için gerekli önlemler alınmalıdır.

10. Teknolojik kaynaklara yapılan yatırımın karşılığını yeterince alamayan birçok ülke, bu konuda öğretmenin önemli rol oynadığını görmüşlerdir. Çünkü, eğitimde kullanılan teknolojik kaynakların verimini olumsuz yönde etkileyen etmenlerin çoğunluğu, öğretmenlerin bu kaynaklara bakış açısı ya da tutumlarıyla ilgili bulunmaktadır. Bu nedenle, öğretmenlerin bilgisayara ilişkin görüşlerinin alınması ve tutumlarının belirlenmesi çalışmalarına devam edilmelidir.

KAYNAKLAR

- Aksoy, M.A., "Eğitim Aracı Olarak Bilgisayara İlişkin Öğretmen Tutumları". Ankara: A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Basılmamış Doktora Tezi), 1989.
- Alkan, C., **Eğitim Teknolojisi**, Ankara: Yargıçoğlu Matbaası, 1984.
- Alkan, C., "Eğitimde Yeni Teknolojiler ve Bilgisayara Geçiş", **Eğitim Bilimleri Sempozyumu Bildirileri**, 15-17 Haziran 1989, Malatya: 1990.
- Baykal, A. ve İnelman, B. "Bilgisayar Destekli Eğitime Saygı". **Cumhuriyet Gazetesi**, 6 Ekim 1989, s. 2.
- Bircan, İ., **Eğitimde Bilgisayar Kullanımı**. Ankara: DPT, 1987.
- Barker, F. "Computer assisted Learning in Singapore". **British Journal of Educational Technology**. Vol. 19, No. 3. England: 1988.
- Barker, F. ve Yeates, H., **Introducing Computer Assisted Learning**. England: Practice/ Hall International, 1985.
- Behrmann, M., **Handbook of Microcomputers In Special Education**. London: Collage/ Hill Press, 1985.
- Callister, T. ve Burbules, M., "Computer Literacy Programs in Teacher Education. What Teachers Really Need to Learn". **Computer-Education**, Vol. 14, No. 1, 1990.
- David, H., **New Information Technology In Education**. Biddles Ltd. London: 1983.
- Dennis, M. ve Fuchs, M. **Educational Computing**. USA: Charles C. Thomas Publisher, 1986.
- Dennis, M., **Computers and Teacher Training: A Practical Guide the Teachers**. Newyork: Haworth Press, 1985.
- Hasselbring, T., "Research on the Effectiveness of Computer Based Instruction". **International a Review of Education**. Vol. 32, No. 3. 1986.
- Hill, T., **Türkiye'de Bilgisayar Destekli Eğitim Konferansı 12-13 Ekim 1987**. İstanbul: 1987.
- Hızal, A., **Bilgisayar Eğitimi ve Bilgisayar Destekli Öğretme**

- İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi.** (A.Ü. Yayınları, No: 338), Eskişehir: 1989.
- "İngiltere'de Bilgisayar Destekli Eğitim". **Bilgisayar**. Sayı 81, Ocak 1988.
- Külahçı, Ş., "Kendi Kendine Öğretim-Programlı Öğretim". **Eğitim ve Bilim**, 10(58). Ankara: 1988.
- MEB., **Ortaöğretimde Bilgisayar Eğitimi ihtisas Komisyonu Raporu**, Ankara: 1984.
- MEB., "Eğitimde Yeni Teknolojiler Raporu". **XII. Milli Eğitim Şurası, 18-22 Temmuz 1988**, Ankara: 1988.
- Milli Kültür**, Bilgisayar Destekli Eğitim Projesi. (Özel Sayı: 76), Ankara: Eylül 1990.
- Ergün, M., "Eğitimde Bilgisayarın Kullanılma Zorunluluğu ve Programların Yeniden Düzenlenmesi". **Eğitim Bilimleri Sempozyumu Bildirileri, 15-17 Haziran 1989**. Malatya: 1990.
- Nick, E., **The Future of the Microcomputer in Schools**. Macmillian Education Ltd., 1986.
- Schostaki, F.J. ve Sanger, J., **Breaking Into the Curriculum**. London: Methuen Co.Ltd. New Fetter Lane, 1988.
- Watson, D., **Developing CAL: Computers in the Curriculum**. London: Harper Education Series, 1987.