

XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya

YÖNETİM FONKSİYONLARI BAĞLAMINDA UZAKTAN EĞİTİM YÖNETİMİ

Prof. Dr. Mehmet GÜROL
mguro@firat.edu.tr
Arş.Gör. Muhammed TURHAN
mturhan@firat.edu.tr
Fırat Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi

ÖZET

Uzaktan eğitim literatürü incelendiğinde çalışma konularının; uzaktan eğitimin farklı uygulama biçimleri (web tabanlı öğretim, basılı materyallerle sunulan uzaktan eğitim, radyo ve televizyon yoluyla sağlanan uzaktan eğitim vb.), uzaktan eğitimde öğrenci katılımı, uzaktan eğitimde öğrenci başarısının değerlendirilmesi, öğretim tasarım modelleri gibi, uzaktan eğitimde öğretimin uygulama aşamasını ilgilendiren konuları içerdiği açığa çıkmaktadır. Ancak eğitim sürecinin başarısı için planlanması, örgütlenmesi, çalışmaların koordine edilmesi, bireysel ve örgütsel başarının değerlendirilmesi, birimler arasında iletişimin sağlanması, karar verme süreci gibi uzaktan eğitim kurumlarının yapısını ve yönetimini ilgilendiren konular üzerinde de durulması gerektiğine inanılmaktadır. Bu çalışmada; öncelikle uzaktan eğitim ve yüz yüze eğitim veren kurumlar arasındaki farklar yönetsel bir bakış açısıyla değerlendirildikten sonra, uzaktan eğitim kurumlarının yönetimi, yönetim fonksiyonları bağlamında (karar verme, planlama, örgütleme, iletişim, etki, koordinasyon, değerlendirme) incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Uzaktan Eğitim Yönetimi, Yönetim Fonksiyonları.

DISTANCE EDUCATION MANAGEMENT IN CONTEXT OF MANAGEMENT FUNCTIONS.

ABSTRACT

Existing distance education studies include issues that related to application process as different practice forms of distance education (web-based instruction, distance education by television and radio etc.), student participation in distance education, evaluation in distance education, instructional design models in distance education. But, for success to application process also must be examined issues that related to structure and management of distance education as planning, coordination of works, communication between units, the process of decision making. In this paper, first we evaluate differents between distance education and traditional education institutions in the view of managerial perspective, then examine the management of distance education institutions in context of management functions.

Keywords: Distance Education Management, Management Functions.

Öğrenci ve öğretmenin aynı ortamı paylaşma zorunluluğunun olmadığı, farklı fiziki mekanlardaki öğrencilere basılı materyaller veya iletişim teknolojileri yoluyla ulaşıldığı uzaktan eğitim birçok eğitim sorununa çözüm getiren bir fenomen olarak görülmektedir. Özellikle son yıllarda bilgisayar ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler uzaktan eğitimin sunulma biçimini ve buna bağlı olarak kurumsallaşmasını önemli ölçüde etkilemiştir. Bu etki, uzaktan eğitim yüz yüze eğitime alternatif midir? Yoksa onu destekler nitelikte midir? Uzaktan eğitim nasıl kurumsallaştırılmalıdır? Uzaktan eğitim nasıl örgütlenmelidir? Devlet uzaktan eğitime nasıl katkıda bulunabilir? Gibi bir dizi soruyu akla getirmektedir. Bu soruların etkin şekilde cevaplandırılabilmesi, uzaktan eğitim kurumlarının yönetimi hakkında kuramsal bir çerçeveyi gerektirmektedir. Bu çalışmada, uzaktan eğitim ve yüz yüze eğitim veren kurumların yönetsel açıdan farklılıkları ve uzaktan eğitim yönetimi için alternatifler, yönetim fonksiyonları bağlamında incelenecektir.

UZAKTAN EĞİTİMİN KURUMSALLAŞMASI VE FARKLI ÖRGÜT YAPILARI

Uzaktan eğitime olan talebin artması ve buna dayalı olarak farklı sunulma biçimlerinin ortaya çıkması kurumsallaşma ihtiyacını gündeme getirmiştir. Ayrıca uzaktan eğitimin konjunktürel amaçları ve kullanılan teknoloji farklı örgüt yapılarını doğurmuştur. Örgüt yapılarındaki bu farklılık ise uzaktan eğitim kurumlarının veya birimlerinin bağlı olduğu üst sistemleri farklılaştırmaktadır. Bu durum uzaktan eğitim kurumlarının yönetimini etkilemektedir.

Bugünün uzaktan eğitim kurumları, geleneksel akademik yapılanmalarda bulunmayan teknoloji tabanlı dağıtım sistemleri, karmaşık fakülte ve kurs geliştirme destek sistemlerine ihtiyaç duymaktadır. Diğer bir deyişle, yüksek nitelikte bir uzaktan eğitim sistemini oluşturmak için yeni örgütsel yapılara ihtiyaç duyulmaktadır (Hitt and Hartman, 2002: 3). Bu örgüt yapılarının oluşturulabilmesi için ise uzaktan eğitimin yönetimini ilgilendiren tüm

değişkenlerin sistematik bir anlayışla incelenmesi gerekmektedir. Gellman-Danley ve Fetzner (1998) uzaktan eğitim politikasını oluşturan ve verilecek kararlara temel oluşturan unsurları yedi başlık altında toplamıştır. Bunlar: Akademik, mali, coğrafik, yönetim, emek yönetimi, yasal altyapı, öğrenci destek sistemleridir. King ve arkadaşları ise (2000) bu unsurların tamamını üç başlık altında toplayarak sadeleştirmiştir. Bu başlıklar: Fakülte (eğitimi sürdürme ve işbirliğini geliştirme), öğrenciler, yönetim ve örgüttür.

Örgütlerin yapısı ve yönetimi, uzaktan eğitimin önemli bir boyutunu oluşturmaktadır. Örgüt yapısı ve yönetimin temel değişkeni ise, uzaktan eğitimin amaçlarına ve sunulma biçimine göre değişen kurumsal yapıyla yakından ilgilidir. Etkin bir yönetim sistemi oluşturmak için amaca uygun bir kurumsal yapının oluşturulması gerekmektedir.

Bir sistem olarak nitelendirilen uzaktan eğitim kurumları iki kümeye ayrılmaktadır. Bunlar; bağımsız ve karmaşık yapıya uzaktan eğitim kurumlarıdır. Bu kümelendirme uzaktan eğitimde alt sistemler tarafından biçimlendirilmektedir (Kaya, 2002: 70).

1. Bağımsız Uzaktan Eğitim Kurumları
 - a. Özel ve Devlet Uzaktan Eğitim Okulu ya da Fakülteleri.
 - b. Uzaktan Eğitim Üniversiteleri
2. Karışık Örgüt Yapıları
 - a. Uzaktan Eğitim Veren Bağımsız Fakülteler
 - b. Konsildasyon Modeli
 - c. Entegre Olan Sistem

Görüldüğü gibi uzaktan eğitimin kurumsallaşması, örgün eğitime göre önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Diğer taraftan uzaktan eğitim kurumlarında etkililik ve sinerji sağlamak için gösterilmesi gereken rollerde çoğu açıdan farklılaşmaktadır. Williams bu rolleri şu şekilde ifade etmektedir (2000):

- Yönetici
- Öğretici / kolaylaştırıcı
- Öğretim tasarımcısı
- Teknoloji uzmanı
- Site kolaylaştırıcısı
- Personeli destekleme
- Kütüphaneci
- Teknisyen
- Değerlendirme uzmanı
- Grafik tasarımcısı
- Çalıştırıcı
- Medya yayıncısı / editör
- Lider / değişim ajanı

Uzaktan eğitim kurumlarındaki bu farklı roller yönetim yapısını ve yönetim fonksiyonlarının işlemini örgün eğitim kurumlarına göre daha karmaşık bir hale sokmaktadır. Karar, planlama, iletişim gibi yönetim fonksiyonları farklı kişi ve birimlerin sürece dahil edilmesini zorunlu kılmaktadır. O halde uzaktan eğitim kurumlarının yönetimi ve yönetim görevleri örgün eğitim kurumlarıyla karşılaştırılmalı olarak analiz edilmelidir.

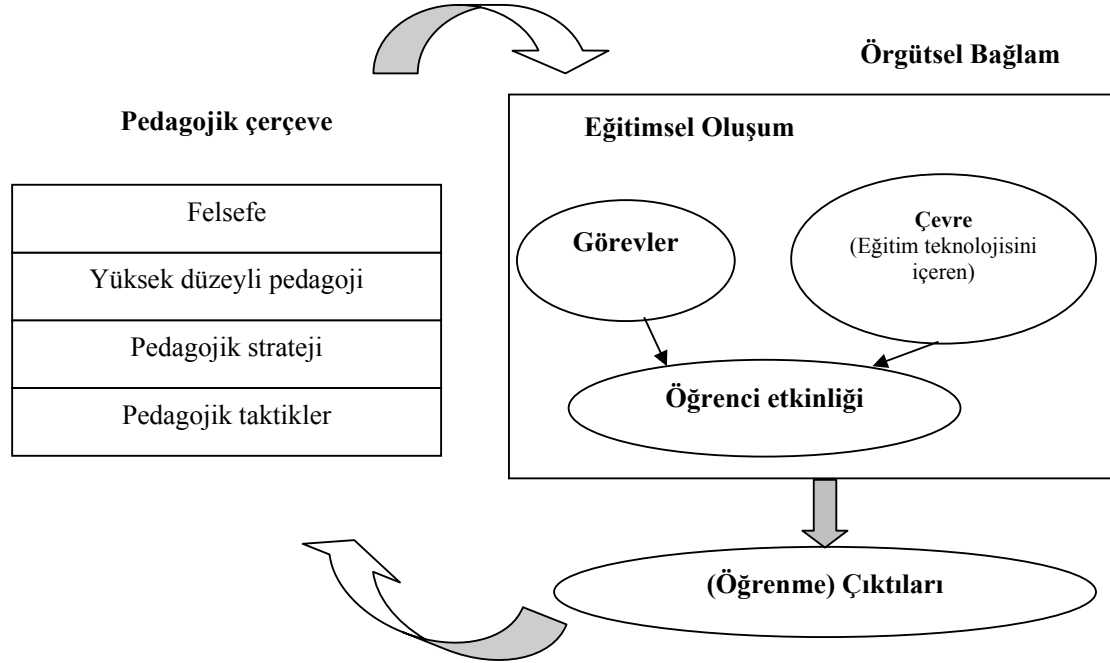
1. UZAKTAN EĞİTİMDE KARAR SÜRECİ

Karar süreci örgütte değişiklik yapmak, bir çatışmayı önlemek veya çözmek, örgüt üyelerini etkilemek amaçlarıyla kullanılır. Karar yönetimin kalbi ve diğer süreçlerin eksenidir. Örgütün yaşaması alınan kararların doğruluğuna bağlıdır. Yöneticinin doğru ve verimli karar alabilmesi, her şeyden önce karar modelleri ve aşamaları hakkında bilgili olmasını gerektirir. Bu aşamalar, problemin anlaşılması, probleme ait bilgi toplanması, bilginin çözümlenmesi ve yorumlanması, çözüm yollarının formüle edilmesi, en verimli çözümün seçimi, uygulama ve değerlendirmedir (Bursalıoğlu, 1994: 82).

Her örgüt etkili olabilmek için karar verme yeteneğine sahip olmalıdır. Kararlar lider tarafından, grup tarafından, örgüt dışı yasal güçler ya da bir başka yolla verilebilir. Kararın kim ya da kimler tarafından verildiğine bakılmaksızın, kararlar uygulanmadıkça örgütün işleyemeyeceği söylenebilir (Aydın, 2000: 127). Bu nedenle diğer örgütlerde olduğu gibi uzaktan eğitim örgütlerinde de karar verme yönetim fonksiyonlarının esasını oluşturmaktadır. Bu nedenle karar vermeye temel oluşturacak varsayımlar ve modellerin oluşturulması gerekmektedir.

Uzaktan eğitim kurumlarında karar süreci girift bir yapı göstermektedir. Öncelikle karar sürecini etkileyen değişkenler çeşitlidir ve genellikle birden fazla birimin sürece dahil edilmesini gerektirmektedir. Ayrıca uzaktan eğitimin gelişen farklı biçimleri zaman içerisinde hızlı bir değişim göstermekte ve geleceği görmeyi zorlaştırmaktadır. Bu yüzden uzaktan eğitim kurumlarında karar, geleceği tahmin etmenin zorluğu nedeniyle büyük bir risk içermektedir.

Uzaktan eğitim örgütlerinde verilen kararların etkili olabilmesi için politik bir altyapıya ihtiyaç vardır. Bu politik altyapı karar vermeye temel oluşturmaktadır. Uzaktan eğitimin temel unsurları nelerdir? Bu unsurları bir sistem olarak nasıl ifade edebiliriz? Bu unsurlar birbirini nasıl etkilemektedir? Sistemin işleyişi nasıldır? Gibi soruların cevabı uzaktan eğitime ilişkin politik bir çerçeveye açıklanabilir. Aşağıdaki şekilde bir politika çerçevesi sunulmuştur.



Kaynak: Khaktar, D. (2001). A Framework for Open Distance Learning-Organization and Management. *Virtual University? Educational Environments of the Future*. London: Portland Press.

Şekil 1. Uzaktan Eğitim Kurumları İçin Politika Çerçevesi

Bu politika çerçevesi sorunların doğru olarak tespiti ve çözüm için etkin stratejilerin geliştirilebilmesi açısından önemlidir. Yukarıda sunulan çerçeve uzaktan eğitim kurumlarında karar vermeye temel oluşturacak bir model olarak kullanılabilir.

2. UZAKTAN EĞİTİMDE PLANLAMA

Plan geniş anlamda tutulacak yol ve davranış biçimi şeklinde tanımlanır. Planlama ise, amaçlar ile bunlara ulaştıracak araçların ve imkanların seçimi veya tespiti olarak tanımlanır. Her şeyden önce plan, kararlaştırılmış bir hareket tarzının ifadesidir. Buna göre, plan için başlangıçta bir amacın belirlenmiş olması gereklidir. Bir defa amaç belirlendikten sonra, bu amaca ulaşmak için birbirinden farklı yollar olduğu görülür. Bunlardan hangisinin iyi olduğu konusunda seçenekler arasında araştırma yapılarak tespit edilir ve bu yönde bir tercih yapılır. Böyle bir tercihten sonra, işlerin yapılma sırası, alacağı zaman dilimi, kimin nelerden sorumlu olacağı ve bu amaca varılması için takip edilecek politikalar belirlenir (Ertürk, 2001: 112). Uzaktan eğitim kurumlarında planlama ise kurumun bugününün değerlendirilmesi ve gelecekte ne olmak istediğinin resmidir.

Planlamanın eğitim kurumlarına uyarlanmış şekli eğitim planlaması olarak ifade edilmektedir. Eğitim planlaması eğitim sürecinde etkililiği sağlamak için bir dizi kararlar alma ve geleceği tahmin etme işi olarak tanımlanabilir. Uzaktan eğitimde planlama ise; uzaktan eğitim kurumunun başarılı olabilmesi için mevcut durumu analiz etme, geleceğe yönelik kararlar alma ve alınan kararların uygulanabilmesi için gerekli yapısal düzenlemeleri yapma

süreci olarak görülebilir. Ayrıca uzaktan eğitim kurumlarında planlama aşağıdaki konuları kapsamaktadır (Collier, 2003; Killfoil, 2003: 5):

- Misyon ifadesi,
- Potansiyel öğrenci pazarı,
- İhtimal dahilindeki kurslar ya da programlar,
- Uygun teknoloji ve araçlar,
- Araçların seçiminde planlama faktörleri,
- Maliyet.

Bu konulardan hareketle uzaktan eğitimde planlama süreci aşağıdaki aşamalar izlemektedir:

1. Eğitim gereksinimlerinin ve bunlara dayalı olarak hedeflerin geçici olarak belirlenmesi (hedef kitlenin özellikleri, eğitim ihtiyaçları vb.)
2. Mevcut eğitim olanakları ve o andaki durumun saptanması (mevcut program ve kurslar, yeterlilik düzeyi vb.)
3. Uzaktan eğitimde hedeflerin sistematik olarak ifade edilmesi,
4. Belirlenen hedeflere ulaşabilmek için yapılacakların belirlenmesi (fakülte, eğitimci, teknik olanaklar, materyal geliştirme),
5. Planı uygulama,
6. Uygulamanın her aşamasında değerlendirme,
7. Değerlendirme sonuçlarına göre gerekli önlemleri alma ve planı düzenleme.

3. UZAKTAN EĞİTİMDE ÖRGÜTLEME

Belli bir amacı gerçekleştirmek için bir araya getirilmiş insanlar topluluğu olarak tanımlanabilecek örgütün iki yönü üzerinde durulmaktadır. Formal ve informal örgüt olarak nitelendirilen bu yönlerden formal örgüt; hiyerarşik kademeler, görevler, kademeler arasındaki iletişim, yetki ve sorumluluklar, komuta zinciri gibi yapısal faktörleri ifade etmektedir. Informal örgüt ise; örgütteki insan kaynağının görünmeyen ve formal olmayan yönü olarak ifade edilebilecek; informal gruplar, iş harici ilişkiler vb. kendiliğinden oluşan ve örgütlerin doğal yönünü ifade etmektedir. Ancak örgütün başarılı olması bu iki yapının iyi bir biçimde dizayn edilmesine bağlıdır.

Bir yönetim süreci olarak örgütleme; örgütte yapıyı kurma, kadrolama ve donatım eylemleri olarak tanımlanmaktadır. Örgütlenme girişiminin informal yanı ise anlayış göstermeyi gerektirmektedir bir örgüt yapısını kurabilmek için, örgütteki basamakların, bunların yetki ve sorumluluklarının ve aralarındaki ilişkilerin belirlenmesi gerekmektedir. Ayrıca yapının informal yanını meydana getiren, kişilerarası ilişkilerin ahenkleştirilmesi zorunludur. Yapıyı kurmak, her basamaktaki yetki ve sorumlulukların saptanması ile, buna göre personelin atanması ve aralarındaki ilişkilerin belirtilmesi olarak düşünülebilir. Bu kuruluş örgütün formal yönünü yaratır ve örgüt şemasında gösterilir. Anlayış boyutu ise kişilerarası ilişkileri içine alır; yetki, sorumluluk ve görev gibi kavramlardan çok, kişileri ön planda gören informal örgütü meydana getirir (Bursalıoğlu, 1994: 112). Örgütün informal yanının iyi işleyebilmesi için formal yanının iyi kurulması gerekir.

Örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için farklı alanlara ve farklı uzmanlıklara hitabeden işlerin belirlenerek, örgütte oluşturulacak formal yapılara (departmanlar, üniteler, gruplar) dağıtılması gerekmektedir. Daha geniş bir yaklaşımla, tüm toplumlar farklı işlerini, farklı bölümlere ayırmakta ve bu şekilde hayatta kalmaktadırlar. Örneğin ülke içerisinde endüstri, eğitim ve güvenlik gibi işler farklı birimlere dağıtılmıştır (Davidmann, 1989).

Örgütte yapıyı kurma işinin niteliği, örgütün ürettiği değer ve bu değerın üretim biçimi ile yakından ilişkilidir. Uzaktan eğitim kurumları geniş bir öğrenci kitlesine eğitim hizmeti sunmaktadır. Eğitim hizmeti sunarken farklı fiziki mekanlardaki, hatta farklı bölgelerdeki öğreticilerden yararlanabilmektedir. Bu nedenle uzaktan eğitim kurumlarının örgütlenme biçimi bu gerçeğe göre şekillenecektir. Kişiler ve birimlerin farklı fiziki mekanlarda bulunması uzaktan eğitim kurumlarında yapıyı sanal olarak kurma ihtiyacını gündeme getirmiştir. Bu nedenle uzaktan eğitim kurumları için en uygun örgütlenme biçimi sanal örgütlenmedir denilebilir.

Ataman'ın (2001: 398) Atakan'dan aktarımına göre; sanal kelimesi üzerine bugüne dek pek çok tartışma yapılmıştır. Sanal sözcüğünün İngilizce'deki "virtual" kelimesini tam karşılamadığını ortaya koyan görüşe göre bunun yerine "sanki gerçek", "sanki şirket" nitelendirmeleri daha doğru olacaktır. Sanal sözcüğünün tam anlamıyla bir yokluğu, gerçek dışılığı karşıladığını oysa virtual kelimesinde bir gerçeklik payı bulunduğu bu görüşün temelini oluşturur. Sanki şirkette de bir gerçeklik var. Hatta bu örgütler sonuna kadar gerçek olarak nitelendirilebilir. Buna göre sanal örgüt; varlığı kısmen ya da tamamen, haberleşme teknolojileri ile birlikte ortaya çıkmış olan internete, kablolu sistemlere, telefon sistemlerine vb. bağlı olan bir işletme, klüp, topluluk, enstitü, kurum veya benzeri kuruluşlar olarak tanımlanabilir.

Sanal örgüt, hukuken ayrı, fakat belli bir pazar ihtiyacına cevap vermek için bir araya gelmiş, fonksiyonel olarak bağımsız ve çalışanların, yönetenlerin ve hizmet edenlerin fiziki olarak aynı mekanda bulunmadan çalıştıkları bir yapılanma olarak tanımlanabilir. Bu tür bir örgüt yapısında örgütte ya da örgütlerde çalışan kişiler aynı ortamı paylaşmadıkları halde elektronik haberleşme imkanlarını kullanarak, bilgi akışını sağlamaktadırlar. Bu yapılanma örgütlere değişen koşullara daha çabuk uyum, esneklik ve işlemlerde kolaylık sağlamaktadır. Bu şekilde maliyet düşmekte, daha yüksek verimlilik sağlanmakta, iç ve dış müşteriler daha yüksek derecede tatmin olabilmektedir (Weber, 2002: 577).

Ağ teknolojilerinin gelişmesi örgütlerin yapılanmasına yeni olanaklar sunmaktadır. Artık aynı mekanı paylaşmadan iki ya da daha çok kişi, e-posta, telekonferans, chat gibi imkanlarla rahatlıkla bilgi alışverişinde bulunabilmektedir. Sunulan bu olanaklar sanal örgüt denilen yapılanmaların oluşmasına yol açmıştır. Sanal örgüt kavramı, kesin çizgilerle anlamını bulamamasına karşın, belli bir amaç için bir araya gelmiş, bir ya da birden fazla örgütün üretimden, yönetim ve denetime kadar bütün faaliyetlerini elektronik haberleşme imkanlarıyla gerçekleştirmesi olarak tanımlanabilir. Böyle bir örgüt yapısı, mekan sorununu ortadan kaldırmakta, kırtasiyeciliği azaltmakta ve birçok alanda örgütsel etkililiğe önemli katkılarda bulunmaktadır.

4. UZAKTAN EĞİTİMDE İLETİŞİM

Yönetim açısından iletişim, emirlerin, enformasyonun, düşüncelerin, açıklamaların ve soruların bireyden bireye ve gruptan gruba aktarılma, iletilme sürecidir. Bireyler arası bir etkileşim sürecidir. Formal bir örgütün temel öğeleri, ortak amaç, bu amaca katkıda bulunmaya istekli bireyler ve iletişimdir. İletişim olmadan anlaşılmalı ve benimsenmiş bir ortak amaç, böyle bir ortak amaca katkıda bulunmak isteyenlerin eşgüdümlemiş bir çabası söz konusu olamaz. İletişimin yeterli olduğu bir örgütte, örgütün amaçlarının doğru olarak anlaşılmalı ve kavranmış olması, örgüt üyelerinin bu ortak amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda işbirliği içinde, eşgüdümlü olarak davranma eğilimi içinde olmaları beklenir (Ayдын, 2000: 149).

Uzaktan eğitimde iletişimin iki boyutundan söz edilebilir. İlk boyutu eğitim hizmetinin sunumunda kullanılan iletişimdir. Bu iletişim uzaktan eğitim kurumunun eğitim hizmetini sunma biçimine göre değişmektedir (mektup, internet, bilgisayar yazılımları vb.). İletişimin diğer boyutu ise uzaktan eğitim kurumunun yönetimiyle ilgilidir. Kurumun işleyişine ilişkin bilgilerin, aşağıdan yukarıya, yukarıdan aşağıya ya da aynı hiyerarşik kademede bulunan birimler arasında (yatay) aktarımı olarak ifade edilebilir.

Uzaktan eğitimin yönetiminde örgütsel iletişim süreci örgün eğitim kurumlarından oldukça farklıdır. Bu farklılığı oluşturan temel etken ise özellikle uzaktan eğitimin yeni gelişen biçimlerinde tüm örgütün tek bir mekanda toplanmamasıdır. Böyle durumlarda yatay ve düşey veri iletimini sağlamak için sanal örgüt modeli kullanılmaktadır. Sanal örgütün veri iletimi iletişim teknolojileri kullanılarak sağlanmaktadır.

5. UZAKTAN EĞİTİMDE EŞGÜDÜMLEME (KOORDİNASYON)

Yönetim açısından koordinasyon, insanların çabalarını birleştirmek, zaman bakımından ayarlamak, ortaklaşa amaca ulaşmak için faaliyetlerin birbiri ardı sıra gelmeleri ve iç içe geçip, kenetlenerek birbirlerini tamamlamalarıdır (Ertürk, 2001: 230). Uzaktan eğitimde koordinasyon ise geniş bir alana yayılmış olan uzaktan eğitim birimlerinin aynı amaca hizmet etmesini sağlamak için çalışmaların birleştirilmesini ifade etmektedir.

Uzaktan eğitim kurumlarının yönetiminde koordinasyon, tek bir alanda hizmet veren kurumların koordinasyonundan oldukça farklı ve zor bir görevi ifade etmektedir. Farklı fiziki mekanlarda bulunan eğitimciler ve diğer personelin çabalarını aynı amaca yönlendirmek özel bir durumu ifade etmektedir.

Koordinasyon, işbirliği gerekliliği ve örgütün çapraşıklık derecesi ile orantılı bir biçimde çapraşılaşan bir iletişim sisteminin fonksiyonudur. Bu sistem, grup üyelerini birbirlerinin çabalarından haberdar etmeye yarar. İşletmeyi oluşturan farklı bölümler birbirinin ne yaptıklarından haberdar olmazlarsa, işletme kararsız ve kendine rakip bir duruma gelir (Ertürk, 2001: 233). Uzaktan eğitimde birimleri birbirlerinden haberdar etmek bir iletişim sorunudur. Yönetimin iletişim fonksiyonunu yerine getirme derecesi, koordinasyon görevini de yerine getirmesinin temel belirleyicilerindedir. Bu nedenle toplantılar, bilgilendirme mesajları, mail grupları gibi araçlar önem kazanmaktadır.

Uzaktan eğitimde koordinasyonu sağlamak için vizyon, misyon ve hedef ifadeleri çok önemlidir. Bu nedenle planlama sürecinde bu ifadeler belirlenmeli ve iletişim kanalları kullanılarak diğer örgüt mensuplarına benimsenmelidir. Ayrıca birbirlerinin hizmetlerini kullanan birimler arasındaki iletişime daha fazla önem verilmeli ve bunlar arasında periyodik toplantılar düzenlenmelidir.

6. UZAKTAN EĞİTİMDE ETKİ VE LİDERLİK

Formal örgütün doğası, niteliği bir kontrol sistemini gerekli kılmaktadır. Örgüt için güç zorunludur. Zira, örgütte gerekli düzeni koruyabilmek için en son çare olarak “güce” başvurulabilir. Örgüt, amacını gerçekleştirmede, kendine yaşam gücü kazandıracak güdüleyici güç gerektirir. Örgüt üyelerinin davranışlarını yönlendirmede ve eşgüdümlemede başarılı bir yönetici çeşitli etkilene yolları kullanır. En sık kullanılmasına rağmen her geçen gün etkisini yitiren bir yönlendirme gücü yetkinin (yasal gücün) kullanılmasıdır. Bu gücün sık kullanılması yöneticiyi otokratik bir düzene yönlendirmektedir (Aydın, 2000: 154). Yöneticilerin kullanacağı ve geçerliliği en yüksek etkilene yolu ise liderliktir.

Uzaktan eğitim kurumları açısından değerlendirildiğinde, liderliğin doğası teknoloji ve bireysel gelişim odaklı bir hal almaktadır. İleri teknolojiyi yoğun olarak kullanan uzaktan eğitim kurumlarında insanları etkileyecek liderler, teknolojiyi en iyi şekilde kullanabilen, örgüt üyeleri açısından çekici amaçları saptayabilecek, süper liderliği (çalışanların kendi kendilerine lider olmalarını) teşvik edecek, bireysel ve örgütsel amaçları bütünleştirebilecek, bilgi yönetim tekniklerini bilen ve uygulayabilen, örgüte bağlılığı geliştirebilen, kişisel gelişimi vurgulayan bir nitelik kazanmaktadır (Pahal, 1999).

Uzaktan eğitim kurumlarının geniş alana yayılmış bir yapı oluşturması liderliğini de etkilemiştir. Aynı çatı altında olmayan insanlara liderlik etmek bazı özel önlemleri gerektirmektedir. Her şeyden önce etkili bir iletişim akışının sağlanması önemlidir. etkilene sürecini kolaylaştıracak bu veri iletimi tüm çalışanlara ve birimlere bir aidiyet duygusu kazandırmalıdır. Farklı mekandaki insanların katılımı teşvik edilmelidir. Bu şekilde uzaktan eğitimdeki bu dezavantajlar avantaja dönüştürülebilir.

7. UZAKTAN EĞİTİMDE DEĞERLENDİRME

Değerlendirmenin amacı uygulamanın başarı derecesini tarafsız olarak belirleyebilmektir. Genel olarak, değerlendirme eyleminden önce araştırma, sonra yeniden düzenleme yapılır. Değerlendirmenin tarafsız olabilmesi için, değerlendirme ölçüsünün uygulamaya girilmeden önce hazırlanması gerekir. Böyle yapılmazsa, bu ölçünün uygulamanın başarılı yanlarına yöneltildiği ileri sürülebilir. Değerlendirme bölgesel veya yönetsel, genel ya da sınırlı, sürekli veya aralı, dışardan veya içerden olarak yapılabilir. Değerlendirme, değerlendiren ile değerlendirilen arasında ortak bir etkileşimdir. Bu nedenle değerlendirilene de bu eyleme katılma olanağı verilmelidir (Bursalıoğlu, 1994: 128).

Uzaktan eğitimde değerlendirme genel olarak öğrencinin akademik başarısının ölçülmesi olarak görülmüştür. Yeni geliştirilen ve teknolojiye dayalı ölçme araçları ile uzaktaki öğrencilerin başarılarını ölçmeye yönelmiştir. Bu şekilde öğrencilerin uzaktan eğitimde aldıkları dersleri ne derece öğrendikleri tespit edilebilir. Ancak bu başarıya uzaktan eğitim kurumunun ve ilgili birimlerin etkisi tam olarak belirlenemez. Bu nedenle uzaktan eğitim kurumlarında eğitimcilerin bireysel performanslarını ölçmeye yönelik performans değerlendirme yaklaşımı kullanılmalıdır.

Performans en genel anlamda amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni, nicel yada nitel olarak belirleyen bir kavramdır (Akal, 1998:1). O halde performans ortaya çıkarılan ürünün faydalılık derecesini belirtir. Bu ürün, bir örgütün herhangi bir bölümünde yapılan bir iş ise; performans da bu işin örgüt amaçlarına sağladığı fayda veya zarar olabilir. Performans bir ölçüdür ve genelde kullanıldığı gibi hep faydalı olanı belirtmez.

Performans değerlendirme, örgüt personelinin, davranış ve iş ile ilgili çıktılarının hem değerlendirilip hem de yönetildiği kesintisiz devam eden bir süreçtir. Örgütler bu süreci tanımlamak için çeşitli terimler kullanmaktadırlar. Başarı Değerlemesi, Başarı Geliştirme ve Değerlendirme, Personel Değerlemesi, Yıllık Değerleme bunlardan bazılarıdır. Performans değerlendirme, bir kişinin ya da grubun iş ile ilgili kuvvetli ve zayıf taraflarının sistematik bir tanımıdır. Performans değerlendirme, personel ile ilgili objektif kararlar alabilmek için personelin iş ile ilgili performansının değerlendirilmesi sürecidir (Alpargu, 1999).

Uzaktan eğitimde yönetsel açıdan değerlendirme kurumun, çalışanların ve birimlerin değerlendirilmesidir. Değerlendirmeyi yapacak taraf ise üst yönetimdir. Bu değerlendirmenin yapılabilmesi için çok değişik araçlar kullanılabilir. Gözlem, görüşme, sınav, anket değerlendirme araçlarından bazılarıdır. Bu araçlar yerine ve zamanına göre tek tek veya birliktedir kullanılabilir.

Uzaktan eğitim kurumlarında değerlendirme sonuçlarına göre başarılı olan çalışanlar ödüllendirilmelidir. Kurumun gelişimine katkıda bulunan, öğrencilerin tatminini sağlayan eğitimciler ve personele uygun ödüller verilmesi, hem onların başarısının devamı hem de diğerlerini etkilemesi açısından önemlidir.

SONUÇ

Uzaktan eğitim kurumlarının yönetimi çoğu noktada yüz yüze eğitim kurumlarının yönetiminden farklılaşmaktadır. Bunu doğuran temel etken ise öğrencilerin aynı çatı altında toplanmaması ve bunun kurumun yapısına da yansımastır. Geniş bir alana yayılmış olarak hizmet veren uzaktan eğitim kurumlarının yönetimi özel bir nitelik taşımaktadır.

Bu çalışmada uzaktan eğitim yönetimini bütün olarak inceleyebilmek için yönetim fonksiyonlarından yola çıkılmıştır. Uzaktan eğitim kurumlarında yönetim fonksiyonlarının işleyişi, yüz yüze eğitimden farkları, farklılığı doğuran temel nedenler incelenmeye çalışılmıştır. İlk olarak, yönetim fonksiyonlarının temeli olarak değerlendirilen karar ve planlama süreci uzaktan eğitim örgütlerinde geleceği tahmin etmenin zorluğu ve çok farklı tarafların katılımını zorunlu kılması nedeniyle girift bir yapı göstermektedir. Uzaktan eğitimde örgütlenme, koordinasyon, etki ve değerlendirme, birimlerin dağılık olarak yerleşimi söz konusu olduğu için yüz yüze eğitim veren kurumlardan ayrılmakta ve sanal bir yapılanmayı zorunlu kılmaktadır. Sonuç olarak uzaktan eğitim kurumlarının yönetimi özel bir alan olarak değerlendirilmeli ve bu konuda daha çok teorik ve uygulamalı çalışmalar yapılmalıdır.

KAYNAKLAR

- Beaudoin, M. F. (2003). Distance Education Leadership for New Century. Online Journal of Distance Learning Administration. Vol.VI, Number.II, summer 2003.
- Akal, Z. (1998). İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi. Mert matbaası, Ankara.
- Kaya, Z. (2002). Uzaktan Eğitim. Ankara: Pegem A Yayınevi.
- Alparğu, N. (1999). Performans Değerleme. (11.04.2001’de indirildi).
[Http://www.treasury.gov.tr/anadolu/nergis.html](http://www.treasury.gov.tr/anadolu/nergis.html)
- Aydın, M. (2000). Eğitim Yönetimi. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Ataman, G. (2001). İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar & Yeni Yaklaşımlar. Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Pahal, D. L. (1999). Effective Leadership-An IT Perspective. Distance Learning Administration. Vol.II, Number II, summer 1999.
- Davidmann, M. (1989). Organising. (13.04.2003’de indirildi). <http://www.solbaram.org/articles/clm3.html>
- Khaktar, D. (2001). A Framework for Open Distance Learning-Organization and Management. Virtual University? Educational Environments of the Future. London: Portland Press.
- Weber, M. M. (2002). Measuring Supply Chain Agility in the Virtual Organizations. International Journal of Physical Distribution and Logistics. Vol.32, No.7, pp.577-590.
- Killfoil, W. R. (2003). Strategic Planning in Distance Education. Distance Education Training Council, Washington.
- Ertürk, M. (2001). İşletme Biliminin Temel İlkeleri. İstanbul: Beta Yayınları.
- Williams, P. (2000). Making Informed Decisions about Staffing and Training: Roles and Competencies for Distance Education Programs in Higher Education. Distance Learning Administration Conference, 2001. <http://www.westga.edu/~distance/ojdla/winter64/black64.htm>
- Bursalıoğlu, Z. (1994). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Gellman-Danley, B. And Fetzner, M. J. (1998). Asking the Really Tough Questions: Policy Issues for Distance Learning. Online Journal of Distance Learning Administration. Vol.1, Number. II, spring 1998.
- King, J. W. (2000). Policy Frameworks for Distance Education: Implications for Decision Makers. Distance Learning Administration Conference, Callaway, Georgia, June 7-9, 2000.
- Hitt, J. C. and Hartman, J. L. (2002). Distributed Learning: New Challenges and Opportunities for Institutional Leadership. American Council on Education, Washington.