

## 21. Yüzyıl Yetkinlikleri – SORUN

Prof. Erhan Erkut, Mart 2015

Üniversitelerimiz eğitime değil öğretime odaklıdır. Temel işlevlerini bundan asırlarca öncesinde olduğu gibi tekdüze içerik nakli olarak görmekteyiz. Fakat çağımızda içerik artık meta haline gelmiş ve değersizleşmiştir. İşverenlere nasıl mezunlar istedikleri sorulduğunda içerik değil yetkinlikler öne çıkmaktadır. Maalesef üniversiteler yetkinlik geliştirme konusunda pek fazla bir şey yapmamaktadırlar. Liseden birçok yetkinlikleri eksik olarak gelen öğrenci üniversitede bu eksikliklerini tamamlayamamakta ve sadece üniversite tarafından belirlenen içeriği öğrenip mezun olmaktadır. **Özetle, üniversitelerin mezun ettiği öğrenciler ile ülkenin ihtiyacı olan işgücü arasında ciddi bir uçurum bulunmaktadır.**

### 21. Yüzyıl Yetkinlikleri—Beklentiler Neler?

Önce 4 farklı kaynak kullanarak 21 Yüzyılda yaşam ve kariyerlerinde başarılı olabilmeleri için bireylerden neler beklendiğine bakacağız.

#### 1) 21. Yüzyıl Öğrenme Çerçevesi (<http://www.p21.org/our-work/p21-framework>)

ABD’de aralarında American Association of School Librarians, National Education Association gibi derneklerin ve Lego, Microsoft, Pearson, ETS, Intel, HP, Dell, Apple, Crayola, Cisco gibi eğitim ile ilgili şirketlerin de bulunduğu 32 üyeli bir “21 Yüzyıl Yetkinlikleri” ortak çalışma grubu tarafından detaylı bir çalışma sonucu etraflı bir “21. Yüzyıl Öğrenme Çerçevesi” geliştirilmiştir. Bu çerçeve ile öğrencilerin gelecekteki iş ve yaşamlarında başarılı olmak için gerekli olan yetkinlik, bilgi ve deneyimleri tanımlanmaktadır. (Aşağıdaki bölüm [www.p21.org](http://www.p21.org) sitesinden tercüme edilmiştir.)

#### 1.A) Temel dersler ve 21. Yüzyıl Temaları

Temel derslerin arasında İngilizce, edebiyat, dünya dilleri, sanat, matematik, ekonomi, bilim, coğrafya, tarih ve yurttaşlık bilgileri bulunmaktadır. Bunlara ek olarak okulların aşağıdaki 21 yüzyılın disiplinler arası temalarını da bu temel alanların içine yerleştirmeleri gerekmektedir.

- Küresel bilinç
- Finans, ekonomi, işletmecilik ve girişimcilik okuryazarlığı
- Yurttaşlık okuryazarlığı
- Sağlık okuryazarlığı
- Çevre okuryazarlığı

#### 1.B) Öğrenme ve İnovasyon Yetkinlikleri

Günümüzün gitgide karmaşıklaşan yaşam ve iş ortamlarına hazırlıklı olan öğrenciler ile olmayanları ayıracak olan şey, aşağıdaki öğrenme ve inovasyon yetkinlikleridir.

- Yaratıcılık ve inovasyon
- Kritik düşünme ve problem çözme
- İletişim ve işbirliği

### 1.C) Enformasyon, Medya ve Teknoloji Yetkinlikleri

Günümüzde teknoloji ve medya tarafından yönlendirilen bir ortamda yaşıyoruz. Bu ortamın özellikleri bilginin bolluğu, teknoloji ürünlerinde hızlı değişim ve işbirliği sayesinde şimdiye kadar görülmemiş boyutlarda bireysel katkılarda bulunabilme potansiyelidir. Etkin yurttaşlar ve çalışanlar birçok fonksiyonel ve kritik düşünme yetkinliklerine sahip olmalılar:

- Bilgi okuryazarlığı
- Medya okuryazarlığı
- Bilişim ve iletişim teknolojileri okuryazarlığı

### 1.D) Yaşam ve Kariyer Yetkinlikleri

Günümüzün yaşam ve iş ortamları içerik bilgisi ve düşünme yeteneğinden çok daha fazlasını gerektiriyor. Küresel rekabetin hakim olduğu bilişim çağının karmaşık yaşam ve çalışma ortamlarında başarılı olabilmek için öğrencilerin yaşam ve kariyer yetkinliklerine odaklanıp geliştirmeleri gerekiyor.

- Esneklik ve uyum sağlayabilirlik
- İnisiyatif alma ve özyönlendirme
- Sosyal ve kültürlerarası yetkinlikler
- Üretkenlik ve hesap verebilirlik
- Liderlik ve sorumluluk

### 2) **Alberta Üniversitesi** (<http://www.ogrenmeyoldasi.com/kayhan-karl305-blog.html>)

Aşağıdaki yetkinlik listesi 20 yıl öğretim üyeliği yaptığım University of Alberta'da yapılan bir çalışmadan alınmıştır.

- 1) Dijital çağ okuryazarlığı
- 2) Eleştirel düşünme ve problem çözme
- 3) İletişim
- 4) Yaşamboyu öğrenme, özyönlendirme ve kişisel yönetim
- 5) İşbirlikçi çalışma ve liderlik
- 6) Yaratıcılık ve inovasyon
- 7) Sosyal sorumluluk, kültürel, evrensel ve çevre farkındalığı

### 3) **Phoenix Üniversitesi**

(<http://www.phoenix.edu/forward/careers/2012/09/what-skills-will-you-need-to-succeed-in-the-future.html>)

Bu "Başarılı 21. Yüzyıl çalışanı için en önemli 10 yetkinlik" listesi de Phoenix Üniversitesi'nden bir öğretim üyesi tarafından öğrencileri için geliştirilmiş. Listeler arasındaki benzerliğe dikkat çekmek istiyorum.

- 1) Liderlik
- 2) Birlikte çalışmak

- 3) Uyum sağlayabilirlik
- 4) İnovasyon
- 5) Küresel vatandaşlık
- 6) Kritik düşünce
- 7) İletişim
- 8) Üretkenlik ve hesap verebilirlik
- 9) Bilgiye ulaşım, analiz ve sentez
- 10) Girişimcilik

#### 4) Gary Hamel

Dinleyici olarak katılmış olduğum 2009 World Business Forum'da, iş dünyasının en önde gelen gurularından birisi olan Gary Hamel kanımca çok önemli bir saptamada bulundu. "Kurumlar çalışanlardan ne bekler?" sorusuna geçen yüzyıl ile bu yüzyılı kıyaslayarak cevap verdi. Geçen yüzyılda kurumların itaat, sadakat (obedience), titiz/itinalı çalışma (diligence) ve zeka (intelligence) beklediğini, fakat artık bu özelliklerin meta, yani ticari mal (commodity) haline geldiklerini belirtip, 21. Yüzyılda bu özelliklerin yetersiz kalacağını vurguladı. Bu yüzyıl beklentileri olarak da inisyatif alabilme/girişimcilik (initiative), yaratıcılık (creativity) ve tutku/hırs/heyecanı (passion) saydı.

Yukarıda 21. Yüzyıl yetkinlikleri için 4 farklı kaynaktan bilgi verdim. Bu bilgilerin tümü Kuzey Amerika kökenli. Türkiye'deki beklentilerin de enine boyuna araştırılması gerektiğini düşünmekle birlikte, küreselleşen iş dünyasında ülkeler arasındaki farklılıkların fazla olmasını beklemiyorum. Şimdiye kadar Türkiye'de İK yöneticileri ile yaptığım görüşmelerde hep yukarıdakilere benzer konular gündeme geldi ve özellikle *mezunların yetkinliklerinin gelişmemiş olduğu* vurgulandı. Kurumlar bilgi eksikliğini iç eğitim programları -hatta uzaktan eğitim- ile nispeten kolay bir şekilde giderebiliyorlar.

Fakat yetkinliklerin gelişmesi için daha uzun zaman, uygulamalı eğitim ve bol pratik gerektiğinden çalışanların yetkinliklerinin gelişmemiş olması kurumlar için daha ciddi bir sorun oluşturuyor. Örneğin, araştırma yetkinliklerinin gelişmesi için bireylerin birçok farklı konuda araştırma yapması gerekli. Takım çalışması yetkinliklerini geliştirebilmek için bireylerin defalarca farklı takımlar içinde yer alması gerekli. İletişim yetkinliklerinin gelişmesi için bireylerin birçok rapor yazması ve sunum yapması gerekli. Özetle, yetkinlik geliştirmek için defalarca uygulama yapmak gerekli ve bunun için de zaman gerekli. Bu yetkinlikler öğrenciler mezun olduktan sonra değil, okulda iken -tercihen ilk ve orta öğretim sırasında- geliştirilmeli. Peki geliştiriliyor mu?

## **Türkiye'deki lise mezunları üniversiteye geldiklerinde ne durumdalar?**

Farklı üniversitelerin tanıtım programları sırasında binlerce lise mezunu ile temasta bulunma fırsatım oldu. Yüzlercesi öğrencim oldular. Bu deneyimlere dayanarak Türkiye'deki lise mezunlarının eksik olduğu alanların listesini çıkardım. Listeye geçmeden önce iki noktayı vurgulamakta yarar görüyorum:

- Hiçbir lise mezununda aşağıdaki eksikliklerin hepsi birden bulunmayabilir. Fakat birçok mezunda bu eksikliklerin önemli bir kısmı mevcut.
- Bazı seçilmiş liselerden gelen mezunlarda bu eksikliklerin az bir kısmı bulunmakta. Özellikle İB eğitimi veren kurumlardan gelen öğrencilerin yetkinlik seviyeleri diğerlerinden epey daha yukarıda. Fakat İB eğitimi veren lise sayısı maalesef çok az (sadece 30).

Aşağıdaki listeyi ilk defa Özyeğin Üniversitesi'nin ilk stratejik planı için yapmıştım. Sonra bizi bekleyen işin ne kadar zor olduğunu herkese anlatabilmek için bu listeyi -biraz da çekinerek- öğrencilerimizin ebeveynleri ile paylaşmaya karar verdim. Paylaşımdan çok olumlu bir geri bildirim aldım ve bu listeyi birçok sunumda kullandım. Şimdiye kadar da hiç kimse bu listeye ciddi bir eleştiri getirmedi.

Birçok lise mezununun eksik olduğu alanlar:

1. Hedef koyma
2. Zaman yönetimi
3. Planlama
4. İngilizce
5. İletişim (okuma, yazma, dinleme, konuşma) yetkinlikleri
6. Sunum teknikleri
7. Grup çalışması
8. Analiz ve sentez yetkinlikleri (ezber yerine)
9. Problem çözme yetkinlikleri (çoktan seçmeli yerine)
10. Uzun vadeli ödüllere odaklanma
11. Bilişim teknolojileri ile yakınlık (oyun, arkadaşlık siteleri ve mesajlaşma ile kısıtlı)
12. Dikkat süresi
13. Uzun süreler için konsantre olabilme
14. Araştırma yetkinlikleri (Google ile kısıtlı)
15. Bilgiye ve öğrenmeye değer verme
16. Arkadaşlara saygı (az) otoriteye saygı (fazla)
17. Ödüller için gereken fedakarlıkları yapma (otomatik haketme)
18. Etik değerler (fikri mülkiyet hırsızlığı ve kopya)
19. Sosyal ve çevresel bilinç
20. Gerçek hayat deneyimi ve bilinci
21. Hoşgörü (fikir farklılıkları, yapıcı tartışma kapasitesi)
22. Uluslararası farkındalık (diğer ülke, kültür algısı-ön yargı, peşin hüküm)

## Üniversiteler yetkinlik geliştirme konusunda neden başarısızlar?

Maalesef üniversiteler yetkinlik geliştirmeyi temel işlevleri olarak değerlendirmemektedirler. Bu tavırda bir miktar haklılık payı bulunmaktadır, çünkü iyi kurgulanmış bir eğitim sisteminde yukarıda eksik olduğu belirtilen yetkinliklerin büyük çoğunluğunun üniversiteye gelmeden edinilmiş olması gerekmektedir. Fakat ülkemizde gerçeğin böyle olmadığını hemen her üniversite öğretim üyesi farkındadır. Durum böyle iken, birçok üniversitenin yetkinlik geliştirme konusunda ciddi bir adım atmaması kanımca sorumsuzluktur. Üniversitenin, öğrencilerin topluma yararlı birer fert haline getirilmesi sürecinde zincirin son halkası -ve öğrencilerin “son şansı”- olduğunu düşünürsek, *üniversiteler topluma karşı olan görevlerini yerine getirmemektedirler.*

Yetkinlik eğitimlerinin zaten yoğun olan -ve Bologna sürecine uyabilmek için üzerinde epey uğraşmış- ders programının içine yedirilmesi kolay olmayabilir. Üstelik ders programlarında hangi yetkinliklerin geliştirildiği sorgulanmamakta ve derslerin beklenen çıktıları arasında yetkinlik değerlendirmeleri bulunmamaktadır. Bunun sonucu olarak da yetkinliklerin geliştirilmesi bazı bilinçli hocaların çabaları ile kısıtlı kalmaktadır. Yetkinlik geliştirmeye odaklı bir programın olmaması, öğrencilerin iş hayatı hazırlığını eksik bıraktığı gibi, üniversiteye bile hazır olmaması sonucunu doğurmaktadır. Örneğin, zaman yönetiminde başarısız bir öğrenci üniversitede bu yetkinliği deneme-yanılma ile edinmek zorunda kalmakta ve bunun sonucu olarak da özellikle ilk yılda birçok dersten sınıfta kalmaktadır. (Şimdiye kadar bulunduğum tüm üniversitelerde birinci dönemde en çok verilen not F olmuştur.)

Üniversitelerin çoğunun yetkinlik geliştirme ve kariyere hazırlama konusunda neden başarısız olduklarını -ve neden kısa vadede kendi kendilerine başarılı olmalarının mümkün olmadığını- (uzunca) bir liste halinde sıralayacağım.

1. Yukarıda da belirttiğim gibi gelişmiş ülkelerde yetkinlik geliştirme yükü ağırlıklı olarak ilk ve orta öğretimdedir. Maalesef ülkemizdeki ilk ve orta öğretim yetkinliklere değil içerik ezberletip bir dizi çoktan seçmeli sınava hazırlamaya odaklı olduğundan, öğrenciler üniversiteye ciddi olarak eksikli gelmektedirler. Üniversiteler de soruna -biraz da akademik kibir ile- “bu bizim işimiz değil” eğilimi ile yaklaşmaktadırlar.
2. Üniversitedeki hemen her program son derece yüklü bir akademik içeriğe sahiptir. Her akademisyen dünyanın en önemli konusunun kendi konusu olduğuna emin olduğundan, programlara sürekli yeni dersler eklenmiş ama eski dersler çıkarılmamış ve program yükleri sürekli artmıştır. Birçok alanda üniversitelerimiz Bologna sürecinin gerektirdiği ders yüklerine inememekte ve ders kredilerini gerçek yükten daha az göstererek öğrenciyi aşırı derecede yüklemektedirler. Durum böyle iken zaten çok yoğun olan programlarda yetkinlik geliştirme eğitimi için yer açılması zordur.
3. Üniversiteleri denetleyen ve belirli standartlara zorlayan merkezi devlet kurumu olan YÖK maalesef yetkinlik geliştirmesi konusuna pek önem vermemekte ve YÖK denetimlerinde bu konudaki etkinlikler hiç sorgulanmamaktadır.

4. Temel işlevleri akademik eğitim vermek olan üniversitelerin yetkinlik geliştirme kapasitesi oldukça zayıftır. Hatta maalesef birçok öğretim üyesi (aynı eğitim sisteminden çıktıkları için) yukarıda bahsedilen yetkinlik eksiklerinden kendileri de mağdur durumdadırlar. Örneğin, sunum yapmayı formal olarak öğrenmemiş bir hoca öğrencilerine sunum yapma eğitimi (hatta geri bildirim bile) veremez.
5. Temel yetkinlik geliştirme işlevi akademisyenler yerine idari kadroya verilebilir. Fakat maalesef bu ölçeklendirilebilecek bir iş değildir. Birçok yetkinlik için küçük gruplar ile çalışmak, hatta bazıları için öğrenciler ile birebir çalışmak gereklidir. Dolayısıyla yetkinlik geliştirme çok pahalı bir işlemdir ve üniversitelerin buna ayıracak bütçeleri yoktur.
6. Öğrencilerin iş dünyasının istediği seviyeye gelebilmesi için çok detaylı ve ciddi bir program gerekmektedir. Tercihen ilk sene yetkinlikleri geliştirmek için bir dizi eğitim kurgulanmalı, sonra da yetkinliklerin içselleştirilebilmesi ve yerleşmesi için ders programının içinde mümkün olduğu kadar sık kullanılmaları gerekmektedir. Örneğin, öğrenciye grup çalışması eğitimi verirsiniz en az 10 derste grup projesi yaptırmanız gerekir ki eğitim havada kalmayın. Bu kadar ciddi bir yetkinlik geliştirme programı için üniversitelerin yönetim kadrolarının bu işin önemine inanmış olması ve konuyu tüm bölümlerde yakından takip etmesi gerekir. Şu anda bu gerçekçi bir beklenti değildir.
7. Ülkemizde bilinç seviyesi yeterince yüksek olmadığından, üniversite öğrencileri üniversitelerden yetkinlik geliştirme işlevini talep etmemekte, verilmediğinde de şikayet etmemektedirler. Bu durumda üniversiteler kısıtlı bütçelerini paydaşlarının daha bilinçli olduğu alanlara (öğretim üyesi, kütüphane, teknoloji, spor salonu vs.) aktarmaktadırlar.
8. Sorunu bilinç üstüne çıkarıp tam olarak dillendiremeseler de birçok öğrenci kendisinin eksikli olduğunu bilmekte ve çözümü öğrenci klüplerinde aramaktadır. Klüp faaliyetleri yetkinlik geliştirmede (özellikle iletişim, liderlik, proje yönetimi gibi yetkinliklerde) önemli bir rol oynamaktadır. Fakat bu faaliyetler üniversitenin “klüpler yapıyor nasılsa” diyerek bu önemli sorumluluğu daha rahat bir şekilde üzerinden atmasına olanak sağlamaktadır.
9. Birçok üniversite küçük bir “kariyer ofisi” kurarak ve yetersiz bir “kariyer günü” organize ederek öğrencileri iş dünyası ile buluşturduğu yanılgısındadır. Yukarıda bahsedilen temel yetkinlikleri geliştirilmiş öğrencilerin iş arama sürecinde başarılı olabilmeleri için yeni bir dizi etkinliğe ihtiyaç vardır: kariyere hazırlık testleri, özgeçmiş hazırlama, mülakata hazırlanma, kariyer planı yapma, profesyonel yaşam için giyinme, teklifler arasında seçim yapma, yüksek lisans tercihleri vs. Sadece bu kısım için gereken işgücünün her 400 mezun için bir tam zamanlı İK mezunu olduğunu varsayarsak senede 4,000 mezun veren bir üniversitenin kariyer ofisinde en az 10 tam zamanlı İK’cının çalışması gerekir. Pratikte karşılaştığımız rakamlar ise maalesef çok daha düşüktür. (Not: 21,000 öğrencisi olan Harvard’ın sadece bir fakültesinin kariyer ofisinde 30 çalışan bulunmaktadır.)
10. İş dünyasının da maalesef bu probleme seyirci kaldığını -ya da sineye çektiğini- vurgulamadan edemeyiz. Belki de iş dünyası kendisini üniversitenin bir önemli paydaşı olarak görmediğinden, üniversitelerden yetkinlik geliştirme çalışması talep etmemekte ve bu yöndeki çalışmalarını bilinçli ve sistemli bir program ile desteklememektedir.

Durum böyle iken üniversite eğitimi sırasında öğrenciler gerek kendi çabaları ile -ve tabir yerinde ise- “düşe-kalka” gerek ders dışı aktiviteler ile gerekse bazı hocaların bireysel çabaları ile yukarıda belirtilen yetkinliklerin bazılarını kazanmakta, fakat öğrencilerin büyük çoğunluğu birçok yetkinlikte eksikli olarak mezun olmaktadır. Örneğin bir hukuk fakültesi öğrencisi hiç araştırma yapmadan veya bir işletme öğrencisi hiç grup çalışması yapmadan veya bir mühendislik fakültesi öğrencisi hiç sunum yapmadan mezun olabilir (ve olmaktadır).

Belki daha da önemlisi: birçok üniversite, mezunlarının gerçek hayat deneyimi kazanması konusunda zorunlu stajlar dışında -ki onların da ne kadar ciddiye alındığı tartışma götürür- kayda değer hiçbir şey yapmamaktadır. Sonuç olarak hayata hazır olmayan gençlere üniversite diploması verilmekte ve problem bir sonraki kademeye (kariyerlere) belli aktarılmaktadır. Bunun sonucu olarak kurumlar hem düşük kaliteli bir havuzdan eleman seçmekte, hem yeni çalışanları için masraflı yetkinlik geliştirme programları açmak zorunda kalmakta, hem çalışanlar “pişene” kadar düşük performans ile çalışmalarını kabullenmekte, hem de güçlükle iş hayatına hazır hale getirdikleri elemanları başka kurumlara kaptırmamak için çaba göstermek durumunda kalmaktadırlar. Bu ülke ekonomisi için çok ciddi bir sorundur ve bu sorunun çözümüne kafa yormak eğitimcilerin görevidir. Bir sonraki yazıda bu sorunu çözebilecek ülke çapında bir yapılanmadan ve yakında hayata geçirilecek olan bir “ilk adım” projesinden bahsedeceğim.