

# İnsan Kaynakları Yönetiminde Aktif Öğrenme ve Yaratıcı Dramadan Yararlanma

Akın MARŞAP\*, Nesrin ÖZSOY\*\*

## ÖZET

Aktif öğrenme, öğrenenin öğrenme sürecinin sorumluluğunu taşıdığı, öğrenene öğrenme sürecinin çeşitli yönleri ile ilgili karar alma ve öz düzenleme yapma fırsatlarının verildiği ve karmaşık öğretimsel işlerle öğrenenin öğrenme sırasında zihinsel yeteneklerini kullanmaya zorlandığı bir öğrenme sürecidir.

Aktif öğrenme ile öğrenenin kalıcılığı ve anlamlılığı artar. Bu tarz bir eğitim deneyimi; yaratıcı potansiyelini kullanan, yaşam boyu öğrenimi amaçlayan, yüksek motivasyonla düşünen ve üreten bireyler yetiştirir. Eğitimde son zamanlarda yaratıcı drama alanında yapılan çalışmalar göstermiştir ki, bireylerin öğrenme sürecine katılımlarının artırılması, öğrenme konsantrasyonlarının yükselmesini sağlamakta böylece etkin bir öğrenme gerçekleşmektedir.

Bu makalede, insan kaynakları yönetiminde aktif öğrenme yöntemi olarak yaratıcı dramanın önemi ve yararı üzerinde durularak işletmelerde iş analizi, iş tanımı ve işe alım sürecinde yaratıcı drama çalışma etkinliği sunulmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İnsan kaynakları yönetimi, aktif öğrenme, yaratıcı drama, iş analizi, iş tanımı, işe alım süreci.

## ABSTRACT

Active learning is a method that people learn in the life-long period and they establish connection of direct relations by human, idea and happens by commenting their experiment and find new ideas. This way of training experience raises using the creative potential, aimed life-long training, and creates high motivated, thinking and producing people.

Active learning is a learning course that the learner takes the responsibility about the learning period; one takes chances for giving decisions and self regulations about various sides of learning period, and the complex educational works forces the learner to use one's mental skills.

Recently, some of studies show that in the education of human resource field of creative drama increase the individuals participating of the learning process, increase the learning concentration and we can create an effective learning environment.

In this article, we try to explain the importance of creative drama in active learning method and we try to present in the organizations work analysis, work explanation and effectiveness of creative drama in working during the employment period.

**Keywords:** Human resource management, active learning, creative drama, job analysis, job description, recruitment process.

\* Akın Maşrap, Yrd.Doç., Ahmet Yesevi Üniversitesi TURTEP İşletme Bölümü, Ankara. akinmarsap@yahoo.com

\*\* Nesrin Özsoy, Prof.Dr., Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Aydın.

## GİRİŞ

İşletmelerde insan kaynakları yönetimi, iş süreçlerinin yeniden organize edilerek müşteri istek ve beklentilerini karşılayan kalitenin ve kaliteli ürünün yaratılması için oldukça önemlidir. Günümüzde hızlı değişim ve rekabetçi ortamlar, işletmelerde insan kaynaklarını ve sistemlerini hızla değiştirmektedir. Değişime uyum sağlayacak esnek işletim ve kontrol sistemlerini tasarlamak yaratıcı ve yenilikçi insan kaynakları eğitim liderliğini gerekli kılmaktadır.

İnsan kalıtımla getirdiği gizilgüçlerini kültürlenerek geliştirebilen ve yeni kültürel değerler yaratabilen bir canlıdır. İnsan çevresiyle etkileşerek gelişimini sürdürür ve kendine özgü bir kişilik kazanır [2]. Eğitim, bireylerdeki öğrenme eğilimlerini toplumun beklentileri doğrultusunda karşılama yolunda davranışlar kazandırma süreci olarak düşünülebilir [3].

İşletmecilik eğitiminde ve öğretiminde diğer alanlarda olduğu gibi, öğretmen merkezli bir eğitimden, öğrenen merkezli öğretime geçiş çalışmalarının önemi artmaktadır. Geleneksel yöntemde her biri ayrı ayrı uzmanlaşmış eğitimciler, genellikle tek yönlü olarak verilen sunumlarla konuları eğitilenlere aktarmaya çalışmaktadır. Aktarılan konuların ne derece öğrenildiği ise yapılan eğitim sonu testlerle belirlenmeye çalışılmaktadır.

## İNSAN KAYNAKLARI VE KATILIMCI EĞİTİM

İnsan kaynağını bulma; seçme ve işe yerleştirme, insan kaynağından yararlanmada yalnızca bir başlangıçtır. Çalışanlardan etkin bir şekilde yararlanılmak isteniyorsa sürekli geliştirme çabalarına gereksinim vardır. Teknolojinin gelişme hızının artması, makineleşme ve otomasyonun kullanımındaki gelişmeler, eğitimin önemini daha da artırmıştır [4].

Bu yaklaşım açısından bakıldığında insan kaynakları; bir yandan insanın firmada yüksek performansla çalışmasını, diğer yandan çalışanların yaşam kalitesinin yükselmesini amaçlar [5]. Globalleşen dünyada bilginin sürekli ve sistematik gelişimi eğitim sürecini de olumlu etkilemektedir. Eğitime yapılan yatırım aslında insana yapılan yatırım demektir. Eğitimli insan firmanın en zengin kaynağıdır. Bu nedenle firmalar eğitime giderek daha çok önem vermektelerdir. Örneğin Fransa'da işletmeler, çalışanlarına verdiği ücretin yüzde % 1.5'ni

yasal olarak eğitime yönelik olarak harcamak zorundadır [6].

İşletme tarafından düzenlenen hizmet içi eğitim çabaları, yürütülen örgün eğitime nazaran; nitelik, içerik, amaç ve süresine göre farklılıklar gösterir. İşletmelerde işgören eğitimi çoğu kez işletmeler tarafından finanse edilir, işletme amaçları doğrultusunda düzenlenir, uygulamaya dönük nitelik taşır ve örgün eğitime göre oldukça kısa süreyi kapsar [5]. İnsan kaynakları planlaması, işgücü planlaması açısından iş analizi ve iş tanımlarının sağlıklı yapılmasını gerekli kılmaktadır. İş analizi; iş görenlerin işlevleri, kullandıkları yöntem ve teknikler, kullandıkları alet ve makineler, ürettikleri mal ve hizmetler, işleri için gerekli olan bilgi, yetenek ve nitelikler hakkında bilgi toplamaktır [4]. İşgören gelişim programının hedefi, elemanın işini daha geniş bir örgütlenmenin parçası olarak görmesi, böylece işini daha verimli şekilde yapmasıdır [7]. Eğitim süreklilik, etkin katılım, eğitimde fırsat eşitliği ve eğitimcilerin eğitimini kapsamaktadır.

Bilim ve teknolojinin hızla ilerlediği günümüz koşullarında, gelişmelere ayak uydurabilecek şekilde kendini yenileyebilen, öğrendiğini uygulayabilen, olayları sorgulayabilen, yeni tasarımlar geliştirebilen, takım çalışması yapabilen ve iletişim becerilerine sahip işletmecilere/bireylere gereksinim duyulmaktadır. Son yıllarda dünyada yeni ve etkin öğrenme yöntemleri geliştirmek amacıyla birçok araştırma yapılmakta ve bu tür çalışmaların sonuçlarını aktaran yayınlar literatürde yer almaktadır [8].

Yaşam boyu öğrenme içinde, aktif öğrenme metotları olarak işbirlikli öğrenme, probleme dayalı öğrenme, senaryo ve rol oynama tekniklerinin yanı sıra yaratıcı drama teknikleri diğer disiplinlerde olduğu gibi, işletmecilik eğitiminde günümüzde ön plana çıkmaktadır. Başta tıp ve mühendislik alanlarında olmak üzere, öğrenen merkezli eğitim, takım çalışması ve probleme dayalı öğrenme becerilerinin kazandırılması işletme eğitiminde de önem ve öncelik kazanmaktadır.

Belirtilen nedenlerle işletmecilikte insan kaynakları eğitiminin sağlanmasında çağın gereği sürekli kendini yenileme gereksinimi, eğitim ve öğretim verimliliği için daha gerçekçi alternatif eğitim tekniklerinin araştırılması ve geliştirilmesi dünyada önem kazanmaktadır.

## AKTİF ÖĞRENME

Aktif öğrenmede, geleneksel öğretim sisteminden farklı olarak öğrenci kendi öğrenmesinin sorumluluğunu kendi taşır. Öğrencinin zihinsel süreçlerini zorlayıcı etkinliklere yer verilir. Yani öğrenen zihinsel olarak aktifleştirilir. Bilişsel ve duyuşsal öğrenme ürünlerinin bireyler üzerinde olumlu etkileri kanıtlanmıştır [1]. İşgörenlerin çalışma yaşamında sağlığını, mutluluğunu etkileyerek yaşam kalitesinin artmasını sağlayan ilk koşul, kaliteli eğitimden geçer. Çalışma yaşam kalitesi, işin insanlara güvenli bir ortamda yaşamlarını sürdürebilmek için gereksinmelerini karşılamaları, çalışanların çalıştıkları örgütte katkı sağladıkları duygusunu edinmeleri, yeteneklerinin farkına varmaları ve yeteneklerini geliştirmelerine olanak yaratan ortamın sağlanmasını içermektedir [9]. Eğitimde yaratıcı drama, doğaçlama, rol oynama gibi tiyatro ya da drama tekniklerinden yararlanılarak bir grup çalışması içinde bireylerin bir yaşantıyı, bir olayı, bir fikri kimi zaman bir soyut kavramı ya da davranışı, eski biçimsel örüntülerinin yeniden gözden geçirildiği "Oyunsu süreçlerle anlamlandırması, canlandırmasıdır [10]. Isınma, rahatlama çalışmaları; oyun, doğaçlama ve oluşum aşamalarını içeren rol oynama, doğaçlama, öykü tiyatrosu, eşli çalışma tekniği, bilinç koridoru, forum tiyatrosu, toplantı düzenleme, liderin role girmesi, telefon görüşmeleri, tüm grupla drama, görüşmeler ve sorgulama gibi başka tiyatro teknikleri yanında birçok tekniği kullanan yaratıcı drama giderek daha fazla önem taşımaktadır [11]. Böylelikle eğitimde yaratıcı drama hem aktif bir eğitim sistemi olarak hem de çoklu zekâ kuramına uyumlu yaşantısal bir teknik olması nedeniyle en uygun öğretim yöntemlerindedir. Böylece;

1. Bilişsel ve duyuşsal gelişim sağlaması,
2. Öğrenci merkezli oluşu,
3. Sosyal etkileşime çok yer veriyor olması açısından aktif öğrenme ile birçok ortak noktası olan yaratıcı drama insan kaynakları yönetiminde etkili bir öğretim yöntemi olarak kullanılabilir.

Böylelikle eğitimde yaratıcı drama hem aktif bir eğitim sistemi olarak hem de çoklu zeka kuramının uyumlu yaşantısal bir teknik olması nedeniyle önem kazanır. Yaratıcı drama etkinlikleri; ısınma ve rahatlama çalışmaları, oynama, doğaçlama çalışmalarını içerir. Yaratıcı drama başta tiyatro teknikleri yanında birçok teknikleri kullanır [11]. Rol oynama, doğaçlama, öykü tiyatrosu, eşli çalışma tekniği, bilinç

koridoru, forum tiyatrosu, toplantı düzenleme, liderin role girmesi, telefon görüşmeleri, tüm grupla drama, görüşmeler ve sorgulamalar bunların bir kısmıdır.

Bütün bu açıklamalar değerlendirildiğinde, insan kaynakları yönetiminde yaratıcı drama ile ilgili işe alım sürecinde bir eğitim çalışması aşağıda verilen bir yaratıcı drama örneğinde olduğu gibi işletilebilir:

### A. İŞLETMEDE İŞ ANALİZİ VE İŞ TANIMI ETKİNLİĞİ ETKİNLİK AKIŞIM SÜRECİ

#### Başlangıç işlemi:

Katılımcıların yaratıcı gücünü ölçme (Performans başarıları ile ilgili bir resim gösterilir.) Isınma etkinliği yapılarak çalışma başlatılır (Kendilerini birbirlerine anlatarak empati kurarlar.)

#### Etkinlik ile ilgili tartışmalar:

Katılımcıların karakteristik özellikleri göz önüne alınarak gruplandırılması sonucu aşağıdaki sorular yöneltilerek belirtilen konuda kendi görüş ve düşüncelerini tartışma ortamı yaratarak

**Tartışmanın ana teması;** katılımcı kendi ve işletme vizyonu hakkında ne kadar bilgiye sahiptir:

İşinizin genel amaçları nelerdir?

İşle ilgili görev ve sorumluluklarınız nelerdir?

İşle ilgili kullandığınız araç ve gereçler nelerdir?

İşle ilgili talimatları nereden alıyorsunuz?

İş performansınız nasıldır?

Meslektaşlarla ilişkiler ne düzeydedir?

Sıkıntı ve yorgunluk yaratan faktörler nelerdir?

İşiniz için gerekli eğitim ve deneyimler nedir?

En çok başarılı olduğunuz konular hangileridir?

En zayıf olduğunuz konular nelerdir?

Sizce iş yetkinliği ne demektir?

Yetkinlik ve ilgi arasında ne gibi benzerlik ve farklar vardır?

İş hayatının gerektirdiği değişik yetkinlikler nelerdir?

İş hayatınızda sizi sınırlayan konular nelerdir?

İş hayatınızda geleceğe yönelik yeni fırsatlar ve olanaklar nelerdir?

açıklamaları istenir:

**Paylaşılan konular:**

Ortaya konulan doğaçlamalar hakkında neler düşünüyorsunuz?

Günlük hayatınızda iş hayatınızdan yansımalar buluyor musunuz?

İş hayatınızın size kattıklarını normal yaşantınızda ne derecede uyguluyorsunuz?

İş analizinin yapılması size ne gibi bir artı değer sağladı?

**Yorum ve değerlendirmeler:**

Katılımcıların mesleki tercihleri iş analizleri ile ne gibi bir paralellik gösteriyor? Açıklayınız.

Katılımcıların sahip olduğu mesleki yetkinlikler iş yaşamlarını nasıl etkilemektedir?

### **B. İŞE ALIM SÜRECİNDE YARATICI DRAMA ETKİNLİĞİ ETKİNLİK AKIŞIM SÜRECİ**

**Başlangıç işlemi:**

Katılımcıların kendilerini tanıtmaları ile süreç başlar.

Katılımcılar dörderli gruplara zıt karakterler bir araya getirilerek ayrılır.

Her gruptan birisi insan kaynakları uzmanı gibi düşünülür. Diğerleri iş başvurusu yapan potansiyel işgücü rolünü üstlenirler.

**Etkinlik ile ilgili tartışmalar:**

İşe alınacak elemanda olması gereken özellikleri belirleyiniz.

Şimdi de mesleğe ilişkin belirlenen özellikleri bizlere yansıtabilecek bir doğaçlama hazırlayınız?

**Tartışmanın ana teması;** katılımcı kendi ve işletme vizyonu hakkında ne kadar bilgiye sahiptir:

Özgeçmişinizi kısaca açıklar mısınız?

Büro araçlarından hangilerini kullanırsınız?

Bu işin size çekici gelen yönü nedir?

İşletmemizi ne kadar tanıyor sunuz?

En son mezun olduğunuz eğitim kurumu hangisidir?

Sosyal faaliyetlerle ilginiz ne düzeydedir?

Daha önce hangi işlerde ve ne kadar süreyle çalıştınız?

İşte sizi en çok ne motive eder?

Hobileriniz nelerdir?

Sporla aranınız nasıldır?

Tüm grupların doğaçlama çalışmaları sırayla izlenir.

**Paylaşılan konular:**

Sizce şu an çalıştığınız meslek için hangi karakteristik özellikler mevcut olmalıdır? Rolünüzü aktifleştirirken neler hissettiniz ve ne gibi farklı duygular yaşadınız?

**Yorum ve değerlendirmeler:**

Katılımcılar kendileri ile ilgili duygularını ifade ederken her hangi bir zorluk çektiler mi?

Etkinlik sırasında yapılan doğaçlamalar, ilgili mesleğin genel özellikleriyle nasıl bir paralellik gösteriyordu?

**SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER**

İşletmelerin, toplumların en değerli varlığı olan entelektüel sermayeleri konumundaki insan kaynaklarının işe alımı, performansı, etkililiği ve verimliliği, sağlıklı gelişimi için şüphesiz ki sürekli bir eğitime gereksinimleri vardır. İşletmede yoğun bir biçimde çalışanlara verilmek istenen eğitim; gerçek anlamda etkin, verimli ve kaliteli bir düzeyde sunulmalı, katılanların ilgilerini çekecek bir düzeyde planlanmalıdır. İşte bu noktada çalışanlara sunulan eğitim, aktif öğrenme tarzında, katılımcıların kendilerinin katılım ve paylaşımı ile sağlanmalıdır. Düzenlenen eğitimler, sıkıcı ve izleyici konumundan çıkarılarak dinamik, heyecan verici, keşfedici ve kendi kendini öğrenimi özendirici bir anlayışta tasarlanmalıdır. Bu durumda aktif öğrenmenin alternatif bir tarzı olan yaratıcı drama eğitimi oldukça yararlı olabilecek üstünlüklere sahip olmaktadır. Bunun sonucunda, işletmede çalışanlar, daha fazla katılım, istek ve karşılıklı işbirliğine dayalı bir öğrenim içinde olacaklardır. Böylelikle, bir yandan çalışanların etkin bir eğitim almaları ile performanslarında artış sağlanırken, diğer yandan eğitimin yaşantı içinde birlikte yaparak iş ve yaşam kalitelerinde bir artış sağlanabilecektir. Eğitimde yaratıcı drama iş görenlere yaşam boyu gelişme fırsatı ve pek çok yetkinliğini kullanma şansı verdiğinden, insan kaynakları eğitiminde oldukça yararlı sonuçlar verebilecektir.

**KAYNAKLAR**

1. Açıkgöz, K. (2002). Aktif Öğrenme. İzmir. Eğitim Dünyası Yayınları.
2. Başaran, E. (1985). Eğitim Psikolojisi, Modern Eğitimin Psikolojik Nedenleri. Ankara. Sevinç Matbaası.
3. Kuzgun, Y. (1997). Rehberlik ve Psikolojik Danışma. (5.basım). Ankara. ÖSYM Yayını.
4. Yüksel, Ö. (1999). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara. Gazi Kitabevi.
5. Sabuncuoğlu, Z. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. Bursa. Ezgi Kitabevi.
6. Viargues, J.I. (1999). Manager Les Hammer Edition Organization. Paris.
7. Palmer, M. ve Winters, K. (1993). İnsan Kaynakları. Rota.
8. Johnson, K.A.; Fao, L.J. (1996). "Instructional Design: New Alternatives for Effective Education and Training". American Council Education. Oryx Press.
9. Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2001). Örgütsel Davranış. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yay. No: 149.
10. San, İ. (1999). Türkiye'de Yaratıcı Drama Çalışmalarının Dünü ve Bugünü, Eğitimde Tiyatroda Yaratıcı Drama. Ankara.
11. Bozdoğan, Z. (2003). Yaratıcı Drama. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım.