

UZEM

UZAKTAN EĞİTİM DERGİSİ

DERGİ

Dijital Sayı 7 • Temmuz 2025 • Ücretsizdir.

**MESLEKÜSTÜ
BECERİLER**
(SOFT SKILLS)

**YENİ NESİL
E-EĞİTİM**

**BLOOM
TAKSONOMİSİ**



ÇEVİRİMİÇİ EĞİTİM UYUŞMAZLIKLARI

Eğitimin Geleceği Uzaktan Eğitimde

Dünya değişiyor. Bilgiye ulaşmanın artık çok daha fazla yolu var. Üstelik uzaktan eğitim, finansal kısıtları ortadan kaldırarak herkes için fırsat eşitliği sunuyor. Zamandan ve mekândan bağımsız derslerle eğitim artık sadece sınıfta kalmıyor; evlere, işyerlerine, hatta ulaşım araçlarına taşıyor. Artık bilgi her yerde seninle! Dijital çağın sunduğu bu avantajdan yararlanarak kendini geliştir, geleceğe hazırlan!

Uzaktan eğitim, eğitimin geleceğidir.

Sen de bu dönüşümün bir parçası ol!



UZEM

UZAKTAN EĞİTİM DERGİSİ DERGİ

Dijital Sayı 7 • Temmuz 2025 • Ücretsizdir.

İmtiyaz Sahibi ve İdari Koordinatör

Klik Yazılım Bilgisayar Sanayi
ve Ticaret Ltd. Şti. adına
Serdar ÖZKAŞ

Yayın Yönetmeni ve Tasarım Sorumlusu

Cem KARAHANOG̃LU

Katkıda Bulunanlar

Heydar İmanlı

Bilgi

info@uzemdergi.net

Yazı İşleri

editor@uzemdergi.net

Reklâm

reklam@uzemdergi.net

Üyelik

abone@uzemdergi.net

Sevgili Okuyucular,

Yılın birinci yarısını geride bıraktığımız bu ayda, eğitim dünyasında hem akademik hem de teknolojik anlamda farklı bir dönem başlıyor. Üniversiteler ve okullar yaz tatiline girerken, öğrenciler ve öğretmenler için dinlenme, yenilenme ve keşif zamanı başlıyor. Ancak yaz ayları yalnızca tatil değil, aynı zamanda geleceğe hazırlık için de önemli bir fırsat sunuyor. Özellikle uzaktan eğitim ve e-öğrenme alanında yeni gelişmeler, eğitim-öğretim dönemine farklı bir ivme kazandırmaya aday.

Eğitim teknolojilerinin geleceğine baktığımızda, yapay zekâ destekli kişiselleştirilmiş öğrenme deneyimlerinin gün geçtikçe öne çıktığını görüyoruz. Öğrencilerin bireysel öğrenme hızlarına göre şekillenen içerikler, öğretmenlere de güçlü analiz araçları sunarak eğitimde verimliliği iyice artırıyor. Artırılmış Gerçeklik ve Sanal Gerçeklik uygulamaları, dersleri sadece “izlenen” değil, aynı zamanda “deneyimlenen” bir hâle getiriyor. Böylece öğrenme, dört duvarın sınırlarını aşarak öğrencilerin merakını diri tutan interaktif bir yolculuğa dönüşüyor.

Diğer yandan, uzaktan eğitim içeriklerinin tasarımı da bir değişimden geçiyor. Artık sadece bilgi aktarımı değil, etkileşim, oyunlaştırma ve görsel estetik de öğrenme motivasyonunun ayrılmaz bir parçası oldu. Yaz tatili, eğitimciler ve eğitim içeriği geliştirenler için yeni öğretim yılını yenilikçi ve daha ilgi çekici hâle getirmek için bir hazırlık dönemi niteliği taşıyor.

Bu noktada, yaz tatili öğrenciler için olduğu kadar eğitimciler için de bir “öğrenme molası”. Gelişen teknolojileri ve yeni çıkan araçları takip eden, deneyen ve yaratıcı içerikler tasarlayanlar sonbahara daha güçlü bir başlangıç yapacaklar.

Bu sayımızda, mesleküstü becerilere, yeni nesil e-öğrenmeye ve Bloom taksonomisine değindik, iş yaşamı ve bilim-teknik alanında faydalı bilgiler paylaşmaya çalıştık. Tatil günlerinizde keyifli okumalar dilerken, yeni eğitim-öğretim döneminin de verimli ve ilham verici olmasını diliyoruz.

Keyifli bir yaz geçirmeniz dileğiyle...

UZEM Dergi, bir Kliksoft markasıdır.

klıksoft
www.kliksoft.net

Ticaret Sicil No
683688

Adres (Merkez)
Altintepe Mah. Eski Bağdat Cad. 19/5,
34840, Maltepe, İstanbul

Adres (Şube)
Cevizli Mah. Coşkunlar Sok. No:16, D:25,
34846, Maltepe, İstanbul

Telefon
+90 (216) 518 46 67

Faks
+90 (216) 518 14 22

Eposta Adresi
info@kliksoft.net



moodle

Türkiye'nin önde gelen kurumlarının
kullandığı **öğrenim yönetim sistemi** ile
eğitim maliyetlerinizi en aza indirin!

Moodle LMS, GPL v3+ lisansı ile dağıtılan,
açık kaynak kodlu ve dünya genelinde en yaygın
kullanılan öğrenim yönetim sistemidir.

Telefon veya eposta yoluyla bize ulaşabilir,
Moodle öğretim yönetim sistemi ve tümleşik
çözümler konusunda bilgi alabilirsiniz.

Bize **0216 518 46 67** ve **0555 505 80 80**
no'lu telefonlardan veya **info@kliksoft.net** eposta
adresinden ulaşabilirsiniz.

UZAKTAN EĞİTİMİN DERGİSİ

Özelde Uzaktan Eğitim, Öğretim Tasarımı, Eğitim Teknolojileri, Yönetim Bilişim Sistemleri, Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile genel olarak eğitim, tasarım, teknoloji ve ilgili alanlarda akademik makaleler, öğretici yazılar, denemeler, bilgi paylaşımları, ürün incelemeleri, röportajlar, portfolyolar ve kurum tanıtımları içerecek aylık dijital dergimizin beşinci sayısı sizlerle!

8

MESLEKÜSTÜ BECERİLER (SOFT SKILLS)

Cem KARAHANOĞLU

16

İŞ YAŞAMINDA EN ÇOK TALEP GÖREN BECERİLER

UZEM Dergi Yazı İşleri

20

YENİ NESİL E-EĞİTİM

Serdar ÖZKAŞ

24

BLOOM TAKSONOMİSİ

Serdar ÖZKAŞ

28

İŞ YAŞAMI: KENDİNİ ÇÖZÜMLEMEK

UZEM Dergi Yazı İşleri

38

DÜNYA'DA YAŞAM (YAŞAMIN BAŞLANGICI)

UZEM Dergi Yazı İşleri

44

DİJİTAL AMFİDE ADÂLET: ÇEVİRİMİÇİ EĞİTİM UYUŞMAZLIKLARI

Heydar İMANLI - GENESIS HUKUK

Cunda'da Eğitim Teknolojileri Zirvesi: **ICETOL 2025 Başlıyor!**

26-29 Ağustos 2025 / **Cunda**, Ayvalık, Balıkesir, Türkiye

Türkiye'nin önde gelen eğitim teknolojileri etkinliklerinden biri olan **Uluslararası Eğitim Teknolojileri ve Çevrim İçi Öğrenme Konferansı (ICETOL)**, 26-29 Ağustos 2025 tarihlerinde beşinci kez kapılarını açıyor. Bu yıl **Cunda**, Ayvalık'ın tarihi ve doğal güzellikleri eşliğinde gerçekleşecek konferans, hem yüz yüze hem de çevrim içi katılım imkânı sunuyor.

Konferansın ana teması “**Öğrenenleri Güçlendirmek: Uyarlanabilir Öğrenme Ortamları ve Eğitimde Yapay Zekânın Rolü**” olarak belirlendi. Katılımcılar, yapay zekâ destekli öğrenme modellerinden kişiselleştirilmiş eğitim çözümlerine kadar pek çok yenilikçi yaklaşımı masaya yatıracak. Etkinlik boyunca panel tartışmaları, en

iyi uygulama örnekleri, akademik değerlendirmeler ve deneyim paylaşımlarıyla hem ulusal hem de uluslararası literatüre katkı sağlanacak.

Bu yılki ICETOL'a **Balıkesir Üniversitesi** ev sahipliği yapıyor. Etkinlik, Anadolu Üniversitesi, Open University (İngiltere), Ohio State University, FHM Online-University, Universidad de Burgos, University of South Africa ve EDTECH-U'nun da aralarında bulunduğu prestijli kurumlar tarafından destekleniyor.

Cunda'nın eşsiz atmosferinde gerçekleşecek olan **ICETOL 2025**, eğitim teknolojileri alanında çalışan akademisyenler, uygulayıcılar ve teknoloji geliştiriciler için kaçırılmayacak bir buluşma noktası olacak.

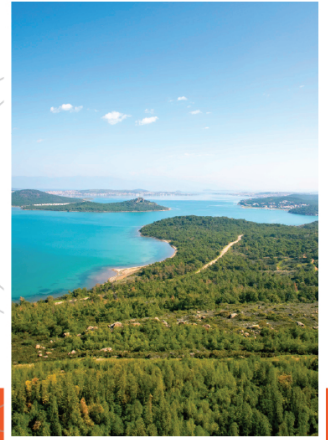


ICETOL

5th INTERNATIONAL CONFERENCE
ON EDUCATIONAL TECHNOLOGY AND ONLINE LEARNING

**Empowering Learners: Adaptive Learning
Environments and the Role of AI in Education**

26-29 AUGUST 2025
Cunda, Ayvalık, Türkiye



www.icetol.com



x.com/ICETOL1





OpenAI'dan beklenen GPT-5 modeli yayına yaklaşıyor

OpenAI'nin GPT-5 modeli (2022'de ChatGPT devinin arkasındaki yapay zekâ teknolojisinin en son sürümü) yakında piyasaya sürülecek ve kullanıcılar, GPT-4'ten bu adımın araştırma laboratuvarının önceki geliştirmeleriyle aynı seviyede olup olmadığını inceleyecekler.

Yeni modelin ilk iki testçisi, **Reuters** haber ajansına, modelin bilim ve matematik problemlerini kodlama ve çözme becerisinden etkilendiklerini, ancak GPT-4'ten GPT-5'e geçişin GPT-3'ten GPT-4'e geçiş kadar büyük olmadığına inandıklarını belirttiler. Gizlilik anlaşması imzalayan testçiler, bu haber için isimlerinin açıklanmasını istemediler. **OpenAI** şirketi de bu haber hakkında yorum yapmayı reddetti.

GPT-4'ün sıçraması daha fazla işlem gücü ve veriye dayanıyordu ve şirket benzer şekilde ölçeklendirmenin sürekli olarak gelişmiş yapay zekâ modellerine yol açacağını umuyordu. Ancak **Microsoft** (MSFT.O) tarafından desteklenen ve şu anda 300 milyar dolar değerinde olan **OpenAI**, ölçeklendirme konusunda sorunlarla karşılaştı. Sorunlardan biri, şirketin karşılaştığı veri duvarıydı ve **OpenAI** eski baş bilim insanı **Ilya Sutskever** geçen yıl, işlem gücü artarken veri miktarının artmadığını söyledi. **Sutskever**, büyük dil modellerinin tüm interneti tarayan devasa veri kümeleri üzerinde eğitildiği ve yapay zekâ laboratuvarlarının insan tarafından üretilen büyük miktardaki metinsel veri için başka seçeneğinin olmadığı gerçeğine atıfta bulunuyordu.

Veri eksikliği yanı sıra, bir diğer sorun da, büyük modeller için yapılan eğitim çalışmalarının donanım kaynaklı arızalara maruz kalma olasılığının yüksek olması ve çalıştırma sonuna kadar (yani aylarca) kadar modellerin nihai performansının tahmin edilememesiydi.

OpenAI Uygulamalı Araştırma Başkanı **Boris Power** bir X gönderisinde şunları söyledi: "Halkın GPT-5'i nasıl karşılayacağını görmek için heyecanlıyım." Yapay zekâ şirketlerine yatırım yapan ancak **OpenAI** yatırımcısı olmayan girişim sermayesi

fonu **Mayfield**'in yönetici ortağı **Navin Chaddha** da "OpenAI, GPT-3'ten GPT-4'e o kadar büyük bir sıçrama yaptı ki, o zamandan beri GPT-5 hakkında muazzam bir beklenti oluştu. Umuyoruz ki GPT-5, sohbetin ötesine geçen ve tamamen otonom görev yürütmeye olanak tanıyan yapay zeka uygulamalarının kilidini açacak." şeklinde açıklama yaptı.

Test Zamanı Hesaplama

Bundan 3 yıl önce **ChatGPT**, dünyayı üretken yapay zekâyla tanıştırdı ve insansı düzyazı ve şiir yazma becerisiyle kullanıcıları büyüledi ve en hızlı büyüyen uygulamalardan biri oldu.

Mart 2023'te **OpenAI**, ChatGPT'nin ardından, zekâ alanında büyük sıçramalar yapan büyük bir dil modeli olan GPT-4'ü piyasaya sürdü. Modelin önceki bir sürümü olan GPT-3.5, baro sınavında en alt %10'luk dilimde yer alırken, GPT-4, simüle edilmiş baro sınavını en üst %10'luk dilimde geçti. GPT-4 daha sonra geçilmesi gereken model hâline geldi ve dünya, yapay zekâ modellerinin birçok görevde insanlardan daha iyi performans gösterebileceği gerçeğiyle yüzleşti.

Kısa süre sonra diğer şirketler de bu durumu fark etti. Aynı yıl, **Alphabet**'in Google (GOOGL.O) ve **Amazon** (AMZN.O) tarafından desteklenen **Anthropic**, GPT-4'e rakip modeller yayınladı. Bir yıl içinde GPT-4 ile aynı seviyede olan **Meta Platforms**'un (META.O) yeni sekme açan **Llama 3** modelleri piyasaya sürüldü.

OpenAI, büyük modelleri eğitmekle uzun süre uğraştıktan sonra, şimdi "test zamanı hesaplama" (*test-time compute*) adı verilen başka bir yola yatırım yaptı. Söz konusu yöntem, matematik veya karmaşık işlemler gibi insan benzeri akıl yürütme ve karar verme gerektiren zorlu görevleri çözmek için daha fazla işlem gücü sağlıyor. Şirketin CEO'su **Sam Altman**, bu yılın başlarında GPT-5'in hem test zamanı hesaplamayı hem de büyük modellerini birleştireceğini söylemişti.



Adobe Firefly Mobile

Adobe Firefly, yeni mobil uygulaması, multimedya moodboard ve genişletilmiş yapay zekâ modelleriyle yaratıcı fikir üretiminde devrim yaratıyor.

Adobe Firefly'ın kullanıma sunulan yeni iOS ve Android uygulaması, içerik oluşturuculara yapay zekâ kullanarak yeni fikirleri keşfetme, görsel ve video oluşturma ve düzenleme özgürlüğü sunuyor.

Adobe Firefly'ın web ve mobil uygulamaları, içerik oluşturucuların fikir üretme süreçlerini bağımsız bir deneyim olarak sunuyor ve **Adobe Creative Cloud** uygulamalarıyla sorunsuz şekilde senkronize olarak proje sürekliliğini sağlıyor, fikir aşamasından üretme kadar yaratıcı iş akışlarını kolaylaştırıyor.

Web'de herkese açık beta sürümünde sunulan **Firefly Boards**, yapay zekâ odaklı moodboard yüzeyine video ekleyerek yaratıcı ekiplerin konseptler üzerinde fikir üretme ve iş birliği yapma biçimini dönüştürüyor ve yaratıcı profesyonellerin yapay zekâ destekli video ve görüntü düzenleme ile farklı medya türlerini işbirliği içinde keşfetmelerini ve yinelemelerini sağlıyor. **Adobe**'nin genişleyen üretken yapay zekâ modelleri ekosistemi artık **Ideogram**, **Luma AI**, **Pika** ve **Runway** modellerinin yanı sıra **OpenAI**, Google ve **Black Forest Labs** görsel ve video modellerini de içeriyor ve içerik oluşturuculara farklı estetik stillerde denemeler yapmaları için benzersiz bir esneklik sunuyor.

Firefly uygulaması, içerik oluşturucuların benzersiz yaratıcı kontrolle tek bir noktadan farklı medya türlerinde varlıklar oluşturmaya ve farklı yapay zekâ modelleriyle keşfetmesine, konseptler üzerinde yinelemeler ve iş birliği yapmasına, bunları sorunsuz şekilde prodüksiyona sunmasına olanak tanıyor. Örn, içerik oluşturucular, **Stil Referansı** (*Style Reference*) ve **Yapı Referansı** (*Structure Reference*) kullanarak yüklenen bir referans görselinin stilinde veya kompozisyonunda bir görsel oluşturabiliyor, görselleri genişleterek ve bir fırça kullanarak nesneleri kaldırarak veya **Generative Expand**, **Generative Remove** ve **Generative Fill** ile yeni nesneler boyayarak varlıkları düzenleyebiliyor, modelleri karıştırıp eşleştirerek yaratımlarının

farklı varyasyonlarını deneyebiliyor ve oluşturulan görselleri videoya dönüştürebiliyor; tüm bunları **Firefly**'dan çıkmadan yapabiliyor. **Scene to Image** (*Sahneden Görüntüye*) - beta özelliği ile- ile bir 3D sahneye dayalı görseller oluşturabiliyor, günlük dilde yazılmış basit metin istemleriyle tamamen düzenlenebiliyor, vektör tabanlı çizimler ve tasarım şablonları oluşturabiliyor.

Kıdemli Başkan Yardımcısı ve Baş Teknoloji Sorumlusu **Ely Greenfield**, "*İçerik üreticileri, hem Adobe hem de iş ortaklarımızın modellerini kullanarak Firefly uygulamasında hayâl ettikleri görsellerin, videoların, grafiklerin ve tasarımların genişliği ve sanatsallığıyla bizi etkilemeye devam ediyor. Firefly ile hedefimiz, içerik üreticilerine, fikir aşamasından üretim ve düzenlemeye dek sektördeki en iyi üretken modellere tek entegre deneyimle erişebilecekleri web ve mobil platformlarda kapsamlı erişim sunmak.*" şeklinde bir açıklama yaptı.

Yeni Firefly Mobil Uygulaması hem iOS hem Android için Mevcut

Firefly Mobile ile içerik geliştiricileri, metin komutlarını kullanarak her yerden kolayca resim ve video oluşturma, resimleri videoya dönüştürme, çalışmalarından insan veya yol işaretleri gibi nesneleri ekleme veya çıkarma ve yapay zekâ tarafından oluşturulan içerikle yeni alanları doldururken resmin boyutunu genişletme özgürlüğüne sahipler.

İçerik oluşturucular, **Adobe**'nin **Firefly** üretken yapay zekâ modelleri ailesi, **OpenAI**'nin resim oluşturma özelliği, **Google**'a ait **Imagen 3**, **Imagen 4**, **Veo 2** ve **Vevo 3** uygulamaları ile konseptler keşfedebiliyor. **Firefly**'da oluşturulan içerik, **Adobe Creative Cloud** hesapları ile otomatik olarak senkronize ediliyor; ki bu sayede mobil uygulamada bir projeye başlayıp web'de veya **Adobe Photoshop** ve **Adobe Premiere Pro** gibi masaüstü uygulamalarında devam etmek kolaylaşıyor.

MESLEKÜSTÜ BECERİLER (SOFT SKILLS)

Cem KARAHANOĞLU

Grafik Tasarımcısı, Kurumsal Eğitimci
egitim@kliksoft.net

Hard Skills ve **Soft Skills** son yıllarda dilimize iyice yerleşen ve sıklıkla kullandığımız terimlerden ikisi. Peki bu terimler ne anlama geliyor?

Söz konusu terimleri **Sert Beceriler** ve **Yumuşak Beceriler** şeklinde Türkçeye çevirmek elbette uygunsuz ve amaç dışı olur. Hâliyle başka dillerde nasıl ifade edildiklerine bakmakta fayda var.

Hard Skills, genellikle akademik, teknik ve meslekî becerileri kapsayan, belirli bir görevle veya durumla ilgili ölçülebilir beceriler bütünüdür. İngilizcede bu becerilere **Technical Skills** adı da verilir. Ancak ben burada terimin Rusça karşılığı olan **Профессиональные Навыки** (Meslekî Beceriler) terimini kullanmayı tercih edeceğim.

Soft Skills ise genellikle tüm meslek gruplarının ihtiyacı olan psikososyal becerileri ifade eder. Bunlar arasında iş ahlâkı, profesyonel tutum, kariyer yönetimi, psikolojik dayanıklılık, eleştirel düşünme, problem çözme, topluluk önünde konuşma, teknik ve profesyonel yazarlık, ekip çalışması, liderlik gibi beceriler yer alır.

Söz konusu becerilere İngilizcede **Power Skills, Common Skills, Essential Skills, Core Skills** gibi isimler de verilir. Ancak ben burada yine terimin Rusça karşılığını kullanmayı tercih edeceğim. Terimin Rusça karşılığı **Надпрофессиональные Навыки** (Mesleküstü Beceriler). Bahis konusu beceriler tüm meslek gruplarına hitap ettiği için bu terim bence daha amaca uygun görünüyor.



O hâlde, bundan böyle bu becerilerden **Meslekî Beceriler** (*Hard Skills*) ve **Mesleküstü Beceriler** (*Soft Skills*) şeklinde söz edeceğim.

Ayrıca, İngilizcede meslekî becerilerle ilgili **Labor Skills** (*İşgücü Becerileri*) ve mesleküstü becerilerle ilgili **Life Skills** (*Yaşam Becerileri*), **Social Skills** (*Sosyal Beceriler*) ve **Holistic Competency** (*Bütüncül Yetkinlik*) gibi ilişkili alt alanlar da söz konusu. Bu ayrıntılara şimdilik girmeyeceğim.

Beceri (maharet) geniş anlamlı bir sözcüktür ve pratik bir işlevi vurgular. Sahada top sürmeyi öğrenmek gibi fiziksel bir beceriden yaratıcı olmayı öğrenmek gibi zihinsel bir beceriye dek çeşitli görevleri tamamlama yetisini tanımlar. Mevcut özel durumda, "**beceri**" sözcüğü, doğal olarak yapması veya kontrol etmesi zor olan bir eylemde ustalaşmış olmayı ifade eder. Bir beceri kazanmak, yapması veya kontrol etmesi zor bir işte veya eylemde yetkinleşmek anlamına gelir. **Becerikli (mahir)** de o işte veya eylemde yetkinleşmiş veya ustalaşmış kişiyi tanımlar.

Mesleküstü Becerilerin Tarihçesi

Soft Skills terimi, ilk kez 1960'ların sonlarında ABD ordusunda kullanıldı. Terim, cihaz veya makine kullanmayı gerektirmeyen tüm becerileri ifade etmek için kullanılmıştı. Ordu, birçok önemli faaliyetin bu kategoriye girdiğini ve aslında gruplara liderlik etmek, askerleri motive etmek ve savaşlar kazanmak için gerekli sosyal becerilerin henüz kataloglamadıkları veya tam olarak incelemedikleri beceriler kapsamında olduğunu fark etti. 1959'dan sonra eğitim prosedürlerinin teknoloji tabanlı geliştirilmesine çok fazla kaynak ayırmışlardı. Fakat 1968'de, **CON Reg 35-100-1** belgesinde yer alan ve **Eğitim için Sistem Mühendisliği** (*Systems Engineering of Training*) olarak tanımlanan bir eğitim doktrini uygulamaya koydular.

Dönemin Hava Kuvvetleri İnsan Kaynakları biriminden **P. G. Whitmore**, CON Reg 350-100-1 tanımını şu şekilde aktarmıştır:

"Öncelikle insanları ve evrakları etkileyen eylemleri içeren işe ilişkin beceriler. Örneğin; birlikleri teftiş etmek, ofis personeline nezaret etmek, eğitim çalışmalarını yürütmek, bakım raporları hazırlamak, verimlilik raporları hazırlamak, köprü yapılarını tasarlamak."

(*Job-related skills involving actions affecting primarily people and paper, e.g., inspecting troops, supervising office personnel, conducting studies, preparing maintenance reports, preparing efficiency reports, designing bridge structures.*)

1972 yılında ise bir ABD Ordusu eğitim kılavuzunda **Soft Skills** terimi ilk kez resmî olarak kullanılmaya başlandı. **1972 CONARC Soft Skills Conference** adlı konferansta **Dr. Whitmore**, söz konusu terimin **CONARC** okullarında nasıl anlaşıldığını anlamayı amaçlayan bir rapor sundu. Bir anket tasarlayıp işledikten sonra, uzmanlar yeni bir geçici tanım oluşturdu:

"Mesleküstü beceriler, makinelerle çok az veya hiç etkileşim gerektirmeyen, işyerindeki uygulamaları oldukça genel olan, önemli iş becerileridir."

(*Soft skills are important job-related skills that involve little or no interaction with machines and whose application on the job is quite generalized.*)

Bu arada, **CONARC** okulları **TRADOC**'a (*Training and Doctrine Command*) yani ABD Ordusu Eğitim ve Doktrin Komutanlığına (bizdeki **EDOK** gibi) bağlı okullardır. 27 farklı lokasyonda 37 okul ve eğitim merkezi işletmektedir. **TRADOC** okulları 1300'den fazla eğitim kursu ve 100'den fazla dil kursu düzenlemektedir.

Eğitim çevreleri, 1972'deki konferanstan sonra, kavramın o zamanki durumunu aşağıdaki ifadelerle alaycı bir şekilde eleştirdiler:

"Başka bir deyişle, hakkında çok şey bildiğimiz işlevler meslekî beceriler ve hakkında çok az şey bildiğimiz işlevler mesleküstü becerilerdir."

(*In other words, those job functions about which we know a good deal are hard skills and those about which we know very little are soft skills.*)

Sonrasında yapılan diğer çalışmalar da olumsuz şekilde sonuçlandı. Fakat günümüzde durum oldukça farklıdır. Örneğin, psikolog **Nicholas Keynes Humphrey**, insanları nitel zekâdan çok sosyal zekânın tanımladığını söylemektedir. Bugün birçok sektörde, çalışanların mesleküstü becerilerine büyük önem verilmektedir. Bazı şirketler artık çalışanlarına bu becerileri geliştirmek için profesyonel eğitimler sunmaktadır.

Mesleküstü Becerilerin Mahiyeti

Mesleküstü Beceriler (Soft Skills) esasında kişisel nitelikleri tanımlar. Bu nitelikler şunlar olabilir: Yabancı dil becerileri, bilişsel veya duygusal empati, zaman yönetimi, ekip çalışması, liderlik özellikleri vs.

Literatür taramasına dayanılı bir tanım, mesleküstü becerileri şu temel işlevsel unsurlar altında açıklar: **insan ilişkileri becerileri** (people skills) ve **kişisel kariyer özellikleri** (personal career attributes).

Mesleküstü becerilerin önemi, belirli bir alanla sınırlı olmamalarıdır. Bu düşünme eğilimi, insanların hayatlarının her alanında kullanılabilecekleri ve duruma göre yeniden uyarlanmalarına gerek kalmayacak bir beceri grubundan oluşur. Mesleküstü becerilerin esnek olmaları, *"İnsanların gerek günlük gerek meslekî yaşamlarındaki zorluklarla etkili bir şekilde başa çıkabilmek için uyum sağlamalarına ve olumlu davranışları yardımcı olur."* **Mesleküstü beceriler, sürekli ve hızla değişen bir dünyada insanları esnek ve dayanıklı kılar.**

Mesleküstü Beceriler (Soft Skills), sürekli ve hızla değişen bir dünyada insanları esnek ve dayanıklı kılar.

Mesleküstü becerilere olan ilgi yıllar içinde artmıştır. Konu üzerine yapılan araştırmalar ve çalışmalar arttıkça, kavramın önemi daha fazla kişi tarafından anlaşılmaktadır.

Bu alanın eğitim ve gelişimine çok sayıda fon şirketi ve dünya çapındaki kuruluşlar yatırım yapmaktadır. **Avrupa Komisyonu** (European Commission) da, genç yetişkinlere bu yeni beceri setini öğretmek ve açıklamak amacıyla 2012 yılında **Yeni Beceriler ve İşler Gündemi** (Agenda for New Skills and Jobs) programını başlatmıştır. Söz konusu ajanda başka bir maddenin konusu olsa daha iyi olur.

Mesleküstü beceriler, 21. yüzyılda önemli bir farklılaştırıcı olmuş; hem günlük yaşamda hem iş yaşamında başarı için olmazsa olmaz hâline gelmiştir. Nobel ödüllü ekonomist **James Joseph Heckman**, şu iddiada bulunmuştur:

"Mesleküstü beceriler hayatta başarıyı öngörür, hatta bu başarıyı kendiliğinden üretir ve bu becerileri geliştiren programların etkili kamu politikaları portföyünde önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir."

(The soft skills predict success in life, that they casually produce that success, and that the programs which enhance soft skills have an important place in an effective portfolio of public policies.)

İşverenlerin konuya verdiği önem, mesleküstü becerilerin artık yeni birini işe alırken **GNO** (genel not ortalaması) kadar önemli olması gerçeğiyle gösterilmektedir. Hatırlarsanız, **GNO** bir zamanlar işe alımlarda en önemli faktör olarak kabul edilirdi.

Bugün işverenler, gelişen iş piyasasına ayak uydurabilecek çalışanlar ve lider yöneticiler bulmakta oldukça zorlanıyor. Sorun sadece iş arayan gençlerle sınırlı değil, aynı zamanda hâlihazırda çalışanlar için de geçerli. ABD merkezli **Society for Human Resource Management** (İnsan Kaynakları Yönetimi Derneği) tarafından 2019 yılında yapılan bir anket, işverenlerin dörtte üçünün şirketlerinin ihtiyaç duyduğu mesleküstü becerilere sahip mezunlar bulmakta zorlandıklarını ortaya koymuş.

Meslekî Beceriler (Hard Skills) karşısında Mesleküstü Beceriler (Soft Skills)

Eskiden istihdam için gerekli olan beceriler sadece akademik, teknik ve meslekî becerilerdi ve bunlar genellikle eğitim geçmiş, iş deneyimi ve mülakat yoluyla ölçülebiliyorlardı. İş yaşamında başarı, yalnızca tevdi edilen görevleri zamanında ve eksiksiz tamamlama konusundaki becerilere bağlı görünüyordu. Bu nedenle, işverenler eskiden yeni çalışanları yalnızca nesnel niteliklerine göre işe alırlardı. Mevcut durum, günümüzde mesleküstü becerilere sahip insanların, meslekî becerilere sahip olanlardan neden bu kadar az bulunduğunu açıklıyor.

Artık trend değişti. Son yıllarda, daha fazla işletme hibrit çalışma ortamına (*hybrid work environment*) veya uzaktan çalışma (*remote work*) koşullarına geçiş yapıyor. Meslekî beceriler elbette hâlâ temel gereklilik olsa da mesleküstü beceriler de önem açısından onlarla neredeyse eşit düzeye gelmiş durumda. **Walden University** işletme profesörü **Robert Lavasseur**'e göre, bu alanda görüştüğü araştırmacıların çoğu "*mesleküstü becerileri teknik becerilerden daha üstün*" olarak değerlendirmişler.

Hızlı büyüme kaydeden sektörlerde, işverenler yeni mezun çalışanların çok ciddi beceri açıklarının olduğunu belirtmişler. Bu açık, tam da meslekî ve mesleküstü becerilerin arasında yer alıyormuş. Yeni mezun çalışanlar, gerekli ve beklenen meslekî becerilere sahip olsalar da mesleküstü becerilerden yoksunlarmış. Araştırmalar, "yetersiz mesleküstü becerilerin" yaşam çıktıları üzerindeki olumsuz etkilerini ve bu becerileri geliştirmenin açıklarını nasıl kapatabileceğini, bireylerin kendi yaşam koşullarını nasıl iyileştirebileceklerini göstermiş.

Mesleküstü Becerilerde Ölçme

Türkiye'nin de kurucu üyesi olduğu **OECD** tarafından 2015'te yapılan çalışmalar, mesleküstü becerilerin kültürel ve dilsel sınırlar içinde anlamlı şekilde ölçülebileceğini öne sürmüştür.

Bu tür ölçümler, **öz bildirim** (self-report inventory), **davranış anketleri** (behavioural surveys) ve **nesnel psikolojik değerlendirmeler** (objective psychological assessments) gibi yöntemlerin bir kombinasyonunu içerir. Bu ölçümler, okul ortamı, aile ortamı ve daha geniş topluluk gibi öğrenme bağlamlarında birden fazla kaynaktan veri toplanarak ve verilerin üçgenlenmesiyle geliştirilebilir. Konuyla ilgili olarak OECD'nin **Skills for Social Progress: The Power of Social and Emotional Skills** adlı belgesine göz atabilirsiniz.

Bunun nedeni, anketlerin önyargıya maruz kalabilmesi ve kendi kendine, öğretmen, akran ve ebeveyn bildirimi gibi birden fazla kaynağa sahip olmanın, öğrencinin becerileri hakkında benzersiz bakış açıları sağlayabilmesi ve gizli kişiliği çıkarabilmesidir (John ve De Fruyt, 2014).

Buna ek olarak, önyargıları indirmek, veri niteliğini artırmak ve mesleküstü beceri değerlendirmelerinin kültürlerarası karşılaştırılabilirliğini geliştirmek için uygulanabilecek başka bir yöntem de **çapa vinyeti** (anchoring vignettes) tekniğidir. (King, Murray, Salomon ve Tandon, 2003; Kyllonen ve Bertling, 2014).

Ayrıca, temel mesleküstü becerilerde ilerlemeyi ölçmek ve ilerletmek için **Temel Beceriler için Evrensel Çerçeve** (Universal Framework for Essential Skills) gibi çerçeveler geliştirilmiştir. Evrensel Çerçeve, tüm becerileri aşağıdaki 4 ana beceri kümesinde toplar:

- İletişim (Communication)
- Yaratıcı Sorun Çözme (Creative Problem Solving)
- Öz Yönetim (Self-Management)
- İşbirliği (Collaboration)

Evrensel Çerçevede başka bir makale konusudur.

Mesleküstü Beceri Eğitimleri

Giderek artan önemi nedeniyle, mesleküstü becerileri öğretme ihtiyacı tüm dünyadaki eğitimciler ve işverenler için büyük bir endişe kaynağı hâline gelmiştir. Mesleküstü beceriler yeterince tanımlanmadığı için, bunları öğretmek klasik becerilere kıyasla daha zordur.

Bu nedenle, ilk adım, eğitimcilerin öğrenci gelişimini takip edebilmeleri için bunları nasıl değerlendireceklerini anlamaktır.

Öğretim açısından bakıldığında, mesleküstü becerileri değerlendirmek teknik ve meslekî becerilerden daha zordur. Çünkü **sınavlar veya testler iletişim veya liderlik becerilerini doğru bir şekilde ölçmez**. Grup projeleri mesleküstü becerileri geliştirmenin iyi bir yolu gibi görünse de, bunları değerlendirmek hâlâ zorlu bir engel teşkil etmektedir. Araştırmacılar, akran değerlendirmesini grup çalışması ile nesnel değerlendirme arasında iyi bir uzlaşma olarak görürler. Bu konuda yapılan araştırmalar hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar bildirmiştir. 2012 yılında **Georgia Southern University** profesörü **Aimao Zhang** tarafından yürütülen çalışma, katılımcı sayısı az olmasına rağmen, bir akran değerlendirme ölçeği tasarlama ve doğrulama yolunda ilk adımdır.

"Mesleküstü becerilerin geliştirilmesi, meslekî becerilerin geliştirilmesinden çok daha zordur, çünkü başkalarıyla sürekli olarak aktif bir şekilde etkileşimde bulunmayı ve davranışsal geri bildirimleri kabul etmeye istekli olmayı gerektirir." (Levasseur, 2013)

Teknik ve meslekî beceriler kitaplardan veya eğitim-öğretim yoluyla edinilebilirken, mesleküstü becerilerde ustalaşmak için bir çevreye, diğer insanların bir araya gelmesine ihtiyaç vardır. Bu nedenle, öğrenme salt kişiye bağlı değildir; eğitimi daha zor ve öngörülemez hâle getiren birçok faktörden de etkilenir.

Eğitim transferi, 2011 yılında **Dennis Laker** ve **Jimmy Powell** tarafından "eğitimde öğrenilenlerin işe uygulanması ve işe ilişkin performansın artırılması" şeklinde tanımlanmıştır. Bu da, mesleküstü becerilerin eğitim yoluyla aktarılmasının güçlüğünü ortaya koymaktadır.

Laker ve **Powell** şöyle devam ederler: "*Araştırmalar ve deneyime dayalı kanıtlar, mesleküstü beceri eğitiminin, meslekî beceri eğitimine*

kıyasla eğitimden işe aktarılma olasılığının önemli ölçüde daha düşük olduğunu gösterir." Bu durum, şirketleri eğitime daha fazla para ve zaman ayırmaya zorlamaktadır ki maalesef herkes bunu yapmaya istekli değildir.

OECD'nin 2019 yılında yayınladığı **Future of Education and Skills 2030** (Eğitimin Geleceği ve Beceriler 2030) raporu, küreselleşme, teknoloji ve yapay zekâdaki hızlı gelişmeler gibi trendler nedeniyle eğitimde mesleküstü becerilerin artan önemini vurgulamaktadır. Rapora göre bu trendler, iş gücü piyasasında ve gelecekteki çalışanların başarılı olmak için ihtiyaç duyacakları becerilerde değişiklikler gerektirmektedir. Rapor, "*Rekabetçi kalabilmek için çalışanların sürekli olarak yeni beceriler edinmeleri gerekecek; bu da esneklik, yaşam boyu öğrenmeye karşı olumlu tutum ve merak gerektiriyor*" demektedir.

Oyun tabanlı (DeKorver, Choi ve Town, 2017) ve proje tabanlı (Lee ve Tsai, 2004) öğrenme gibi formatlar aracılığıyla mesleküstü becerilerin ve bilginin aktarılmasını inceleyen araştırmalar yürütülmüştür.

Literatürdeki bir diğer önemli bulgu ise mesleküstü becerilerin uzun vadedeki faydalarını en üst düzeye çıkarmak için, özellikle 1-9 yaş arasındaki küçük çocuklara odaklanılması gerektiğidir. 2012 yılında, Nobel ödüllü **James Heckman** ve **Tim Kautz**, "**Perry Preschool Soft Skills**" (Perry Okulöncesi Mesleküstü Beceriler) programını analiz ederek buna dair kanıtlar sunmuş ve kişilik özelliklerinin faydalı yaşam sonuçları üretecek şekilde nasıl değiştirilebileceğini bulmuşlardır. Program, 3 yaşında IQ puanı 85'in altında olan düşük gelirli siyahî ailelerden gelen 3 ve 4 yaşındaki çocuklara sosyal beceriler öğretmeyi içermektedir. Aktif öğrenmeye odaklanan 4 yıllık yüksek kaliteli okulöncesi eğitim programına 128 çocuk katıldı. Çocuklar, karar verme ve problem çözme becerilerini geliştirmek için tasarlanmış ve yetişkinlerin desteğiyle kendileri tarafından planlanan, uygulanan ve gözden geçirilen etkinliklere katıldılar.

Ayrıca, öğretmenler, anneleri eğitim sürecine dâhil etmek ve okulöncesi müfredatının evde uygulanmasını sağlamak için her öğrencinin evine haftalık 1,5 saatlik ziyaretler gerçekleştirdi. Bu **uzun soluklu çalışma** (longitudinal study), **rastgele kontrollü test** (RCT: randomized controlled trial) kullanılarak değerlendirildi. Zenginleştirilmiş okulöncesi programını deneyimleyen grubun, katılmayan kontrol grubuna kıyasla 40 yaşına geldiklerinde akranlarından önemli ölçüde daha olumlu yaşam sonuçlarına sahip olduğu bulundu. Bunlara, program grubunun %60'ının programa katılmayan grubun %40'ına kıyasla yıllık kazancının daha fazla olması da (20.000 ABD doları üstünde) dâhil. Ayrıca, program grubunun %77'si liseden mezun olurken, programa katılmayan grubun yalnızca %60'ı liseyi bitirebildi. Diğer yaşam sonuçları arasında program okuluna katılanların tutuklanma olasılığının daha düşük olması, kendi ev ve arabalarına sahip olmaları ve daha az sayıda genç yaşta hamilelik yaşamaları yer aldı.

Diğer çalışmalardan elde edilen kanıtlar da, örneğin, ilkökul çocuklarına yönelik özdenetim, duygusal farkındalık ve sosyal problem becerilerini öğretmeyi hedefleyen, 2001 yılında **Krueger** ve **Whitmore** tarafından yürütülen **Project STAR** (Student/Teacher Achievement Ratio) çalışması ve 2010 yılında **Bierman** tarafından yürütülen **Project PATHS** (Promoting Alternative Thinking Strategies) çalışması da **Perry Preschool Soft Skills** programının bulgularıyla tutarlılık arz etmektedir.

Her iki araştırma da, küçük çocuk gruplarına erken yaşlarda mesleküstü beceri eğitimleri verilmesinin, erken yetişkinlik dönemlerinde akranlarına kıyasla önemli başarılar elde etmelerini, daha yüksek ücretlerle çalışmalarını ve başarılarını yaşam boyu sürdürmelerini sağladığını bulmuştur.

Tüm bu sonuçlar; yaşamboyu öğrenmenin, uzun soluklu mesleküstü beceri eğitimlerinin ve bunların temellerinin küçük yaşta atılması- nın yaşamsal önemini ortaya koymaktadır.

Üstbiliş (Metacognition)

Yukarıda sözünü ettiğimiz OECD raporu, yaşam boyu öğrenme için **üstbilişsel** (metacognitive) becerilerin önemini de vurgulamaktadır.

Üstbiliş (metacognition), kişinin kendi düşünceleri üzerine düşünmesi anlamına gelir. Daha spesifik olarak, kişinin kendi anlayışını değerlendirmek için kullandığı süreçleri ifade eder. Eleştirel düşünmeyi, derin düşünmeyi ve hem düşünür hem öğrenen olarak kişinin kendisinin farkında olmasını içerir. (Chick, 2013) Artan otomasyonla birlikte, değişken, belirsiz, karmaşık ve muğlak dünyada yolumuzu bulmak için artık yalnızca bilişsel veya profesyonel beceriler yeterli olmamaktadır. (Jennifer Yeo, 2019)

Üst düzey biliş (higher-level cognition) üzerine yazılar **Aristo**'nun (MÖ 384-322) **Ruh Üzerine** ve **Parva Naturalia** adlı iki eserine kadar uzanır, fakat kavramı ifade eden bir terim yakın zamana kadar önerilmemiştir. 1976'da Amerikalı gelişim psikoloğu **John Hurley Flavell**, bu kavrama **Üstbiliş** (metacognition) adını vermiştir.

Üstbiliş, kelimenin tam anlamıyla '**biliş üstü**' anlamına gelir ve biliş hakkında bilişi veya daha gayriresmî ifadeyle düşünme hakkında düşünmeyi belirtmek için kullanılır. Flavell, **üstbiliş** terimini, biliş ve bilişin kontrolü hakkında bilgi olarak tanımlamıştır. Örneğin, bir kişi A'yı B'den daha fazla öğrenmekte zorlandığını fark ederse veya C'yi gerçek olarak kabul etmeden önce iki kez kontrol etmesi gerektiğini düşünürse, **üstbiliş** ile meşgul olmaktadır.

Üstbiliş kişinin kendi düşünme süreçleri hakkında düşünmesini de içermektedir. Örneğin, çalışma becerileri, hafıza yetenekleri ve öğrenmeyi izleme yeteneği gibi. **Üstbiliş**, hafıza izleme (*memory-monitoring*), öz düzenleme (*self-regulation*), üst akıl yürütme (*meta-reasoning*),

bilinç/farkındalık (*consciousness/awareness*) ve otonom bilinç/öz farkındalık (*autonoetic consciousness/self-awareness*) çalışmalarını kapsayan genel bir terimdir. Uygulamada bu yetenekler, kişinin kendi bilişini düzenlemek, düşünme ve öğrenme potansiyelini en üst düzeye çıkarmak ve uygun etik/ahlakî kuralları değerlendirmek için kullanılır. Ayrıca, artan farkındalık sayesinde belirli bir duruma tepki verme süresinde azalmaya ve potansiyel sorunları çözme ve görev tamamlama sürelerinde azalmaya yol açabilir. **Üstbiliş**, bu nedenle, mesleküstü beceriler ile de yakından ilişkilidir. **Üstbiliş** hakkında çok fazla bilgi, konsept ve model vardır. Bunları bu makede açmamız bizi ana konudan uzaklaştırır. Ana konuya dönecek olursak:

OECD raporunda, "*insanların belirsizlik durumu ile yapay zekâdan daha iyi başa çıkabileceği*" belirtiliyor. Çünkü yapay zekâ modelleri belirli görevleri verimli bir şekilde tamamlayabilseler de insanlarla çalışırken karşılaşılan belirsizlik durumlarını ve beklenmedik karmaşıklıkları hesaplayacak şekilde programlanamazlar. Başka bir deyişle, mesleküstü becerilerin kodlanması zordur. Buna karşılık, insanlar yeni bir bağlamla karşılaştıklarında uyum sağlayabildikleri, inançları ve anlayışları kolayca benimseyip geliştirip sonra da terk edebildikleri için belirsizliğe ve karmaşıklığa daha kolay tepki verebiliyorlar. Belirsizlik durumunda, insanlar bazen üretken şekilde uyum sağlamada başarısız olsalar da makineler belirsizlik durumlarına uyum sağlamada tamamen başarısız oluyorlar.

Mesleküstü Becerilere Eleştiri

Mesleküstü Beceriler dünya genelinde eğitim programlarında giderek daha fazla yer alırken, bazı bilim insanları bu terimin tutarsız bir şekilde kullanıldığını ve çalışanları güçlendirmek yerine kontrol altında tutmak için araç olduğunu iddia ediyorlar. Örneğin, sosyolinguistik üzerine araştırmalar yapan dilbilimci **Deborah Cameron**, İngiltere'deki hizmet sağlayıcılar arasında "**iletişim**" becerilerine giderek daha fazla

odaklanılmasının, çalışanların ifade biçimlerini sınırladığını ve tek tip konuşma kodları ürettiğini belirtiyor. Akademisyen ve araştırmacı **Kori Allan** da, Kanada'ya yeni gelen göçmenler için devlet tarafından yürütülen entegrasyon programlarının, bireylerin Kanada toplumunun kültürel normlarını benimsemeleri için mesleküstü becerilere odaklandığına dikkat çekiyor.

Çin Eğitim Bakanlığı sınav odaklı öğrenme pahasına öğrencilerin kendini ifade ve iletişim becerilerini geliştirmeyi amaçlamıştır. Fakat 2008 yılında **Terry Woronov** bu yeteneklerin ölçülmesindeki zorluktan söz etmiş ve 2021 yılında da **Zachary Howlett** bu yeteneklerin demokratik yollarla erişilebilir olmaktan ziyade kentli seçkinlere hizmet ettiğini vurgulamıştır. **Gil Hizi**'nin 2021'de belirttiği gibi, iş piyasası için gerekli ve nesnel olarak tanınan beceriler olarak ele alınmak yerine, mesleküstü becerileri geliştiren Çinliler, yerel kültürün taleplerinin aksine kendilerini çok daha bireysel ve kozmopolit olarak görmektedirler.

Tüm bu göstergeler, mesleküstü beceri eğitimlerinin **empozisyon** ve **manipülasyon** için de kullanılabileceğini ortaya koymaktadır.

21. Yüzyıl Becerileri

Bir de 21. yy becerileri adı verilen bir beceri kümesi vardır. **21. yüzyıl becerileri**, 21. yüzyıl toplumlarında ve iş yaşamında başarılı olmak için akademisyenler, eğitimciler, iş dünyası liderleri ve devlet kurumları tarafından kabul görmüş becerileri, yetkinlikleri ve öğrenme eğilimlerini içeren becerilerdir. Bu beceriler, öğrencilerin hızla değişen, dijital bir toplumda başarılı olmaları için gereken becerilere odaklanır. Bu becerilerin birçoğu derin öğrenme ile ilişkilidir ve analitik düşünme, problem çözme ve işbirliği gerektirir. Bu beceriler bilgiye dayalı olmamaları bakımından geleneksel akademik becerilerden ayrılır. Bu konuya da başka bir sayımızda ayrıntılı olarak değineceğiz. ■ **CK**

İŞ YAŞAMINDA EN ÇOK TALEP GÖREN BECERİLER

İşletmeler yapay zekânın yapabileceklerini kavradıkça, yapamayacağı şeylerle de yüzleşiyorlar. Çünkü işletmelerin ihtiyaç duydukları bazı beceriler ancak insanlar tarafından yerine getirilebilecek görevler ile ilgili.

LinkedIn Başkan Yardımcısı **Aneesh Raman**, "*İnsan becerileri bireysel kariyer gelişiminin merkezine daha fazla yerleşecek*," şeklinde bir öngöründe bulunuyor ve ekliyor: "*İnsanlar arasındaki işbirliği şirket büyümesinin merkezine daha fazla yerleşecek. Liderler olarak, ekiplerinizle açık, şefkatli ve empatik iletişim kurmaya başlamalısınız.*"

Yöneticiler ve yetenek geliştirme uzmanları, çalışanların kritik öneme sahip **mesleküstü beceriler** (*soft skills*) geliştirmelerine yardımcı olmaya devam ederek, bu yeni çalışma dünyasında çevik kalmalarına yardımcı olabilirler. **LinkedIn**'in yakın zamanda yaptığı bir anket, 10 küresel yöneticiden 9'unun mesleküstü becerilerin her zamankinden daha önemli olduğu konusunda hemfikir olduğunu ortaya koyuyor. Dolayısıyla, **iletişim**'in geçtiğimiz yıl en çok talep gören beceriler listesinde 1 numarada yer alması şaşırtıcı sayılmaz.

Yapay zekâ, geçtiğimiz yıl iş yapış biçimini kökten değiştirdiği için, yıldan yıla talepte en belirgin artışa sahip olan "**anlık beceri**"yi de vurguluyor: **uyum sağlama yeteneği**.

Uyum sağlama yeteneği (adaptasyon yetisi), ekiplerin ve kuruluşların istikrarını korumasını ve maksimum etki yaratmasını sağlayan vazgeçilmez bir beceri. Değişimin hızı arttıkça, bu beceri daha da önemli hâle geliyor. 2015'ten bu yana, roller için beceriler ortalama %25 oranında değişti; 2030 yılına kadar bu oranın en az %65'e ulaşması bekleniyor. Günümüzde **LinkedIn** üyelerinin yarısından fazlası, yapay zekâ tarafından değiştirilebilecek veya zenginleştirilebilecek işlerde çalışıyor.

En Çok Talep Gören Beceriler

LinkedIn, geçen yıl en çok talep gören becerileri belirlemek için, 200 bölge ve ülkedeki 1 milyar üyesinin verilerini analiz etti. İncelenen veri seti, iş dünyasının ne kadar hızlı değiştiğini gözler önüne serdi: Son bir yılda üyeler profillerine 680 milyon beceri eklemişler ve bu sayı bir önceki yıla göre %80 artış göstermiş.



İletişim, müşteri hizmetleri ve liderlik, yapay zekâ çağında iş açısından kritik beceriler olmaya devam etmekte. Problem çözme ve araştırma gibi diğer yeni beceriler ise, beceri geliştirme-nin, yeniden edinmenin ve değişen iş dünyasına uyum sağlamanın önemini ortaya koyuyor.

1. İletişim: Hibrit çalışma çağında, çalışanlar sürekli genişleyen bir kanal ve platform yelpa-zesi üzerinden iletişim kuruyor. Yüz yüze iş-birliği artık standart bir yöntem olmadığından, şirket ve ekip liderlerinin kanallar arası etkili iletişimi, ekiplerin birbirine bağlanmasını, mo-tive olmasını ve ilham vermesini sağlıyor.

2. Müşteri Hizmetleri: Yapay zekâ, müşteri hizmetleri alanında çığır açıcı değişikliklere yol açtı, fakat bu işlevin otomatikleştirilemeyen ve otomatikleştirilmemesi gereken yönleri de söz konusu. Müşteri hizmetlerinin, ilişkileri geliştirme ve güven oluşturma gibi insan odaklı yönleri giderek daha önemli hâle geliyor.

3. Liderlik: Profesyonel yöneticilik ve güçlü liderlik, kurumsal büyüme ve devamlılık için hayata önem taşır. Organizasyon şemasındaki konumunuz ne olursa olsun, liderlik becerileri iş açısından kritik olmaya devam ediyor.

4. Proje Yönetimi: Ekipler ve iş akışları karmaşılaştıkça, herkesi aynı sayfada tutabilen ve işleri yolunda götüren yöneticilere ve proje liderlerine olan talep artıyor.

5. Yönetim/Yöneticilik: Yönetim ve liderlik arasındaki ayrım belirsiz görünebilir, fakat bunu fark etmek önemlidir. **LinkedIn Learning** eğitmeni **Dave Labowitz**, "Yönetim ölçülebilir iş sonuçları ve sayılarla ilgilidir, liderlik ise bu sonuçları yaratan insanlarla ilgilidir" diyor. Yönetim becerileri çok yönlü ve kalıcıdır. Bu nedenle modası asla geçmeyecektir.

6. İş Analitiği: Gün geçtikçe daha fazla veri odaklı hâle gelen dünyada, analitik her gün daha fazla önem kazanmaktadır. Bu uzmanlık, karmaşık verileri yorumlama, içgörü elde etme ve bilinçli kararlar almayı hızlandırıyor.

7. Ekip Çalışması: Ekipler yeni işbirliği yöntemlerine uyum sağladıkça sürtüşmelerle karşılaşabilirler. Ancak ekip çalışması becerilerini güçlendirmenin yollarını bulmak her şeyden önemlidir. Birlikte iyi çalışan ekipler kalır ve somut sonuçlar elde ederler.

8. Satış: Satışın temel unsurları ilişki kurma ve müşteri kazanma, iş dünyasında önemini korumaya devam etmektedir. Zorlu bir ekonomide, özellikle satış döngüsüne yardımcı olmak için yapay zekâyı kullanabilen ve mükemmel satış becerilerine sahip çalışanlar artık öne çıkıyor.

9. Problem Çözme: Yapay zekâ çağında, yeni zorluklarla daha sık karşılaşılıyor ve liderlerden de çalışanlardan da bu yeni sorunları çözmeleri isteniyor. Zorlu sorunlar karşısında eleştirel düşünmek ve strateji uygulamak, ekiplerin gelişmesine yardımcı olabiliyor.

10. Araştırma: Artık her zamankinden daha fazla bilgi var ve yapay zekâ, bilgiye erişmenin ve kullanmanın yeni ve köklü yollarını bize sunuyor. **LinkedIn Learning** eğitmeni **Dave Birss**, "How to Research and Write Using Generative AI Tools" (*Üretken Yapay Zekâ Araçlarını Kullanarak Araştırma ve Yazma Yöntemleri*) adlı çalışmasında, "Yapay zekâ ile nasıl işbirliği yapılacağını anlayanlar, önümüzdeki birkaç yılda gerçek bir avantaja sahip olacaklar. Çalışanlar bunu tam olarak kavradıklarında, hem bugün iş yapış şekillerini geliştirme hem de kariyerlerinde ilerleme konusunda güçlü bir konumda olacaklar." diyor.

Zirvedeki Beceri

Üretken yapay zekâ, iş dünyasını uzman-ların bile hayâl ettiğinden daha hızlı biçimde yeniden şekillendirdi. İncelenen veri setlerinde, 2022'den 2023'e kadar olan 16 aylık dönemde en hızlı gelişen becerinin "**uyum sağlama**" (adaptasyon) becerisi olduğu ortaya çıktı.

Uyum sağlama (*adaptability*) ve **çeviklik** (*agility*) becerileri, hem insanlar hem de kuruluşlar için kritik öneme sahip.



İş dünyasındaki değişim hızının artacağı tahmin edildiğinden, uyum sağlama yeteneği, ekibinizin bu değişimler sırasında çok yönlü ve sakın kalmasına yardımcı olacaktır. **Aneesh Raman**, "Uyum sağlama yeteneği, şu anda yetki sahibi olmanın en iyi yoludur. Değişimi yönetmenin özünde, bu uyum sağlama yeteneğini geliştirmek yatar." diyor.

Sonuç Olarak

Yapay zekânın sürekli değiştirdiği ve dönüştürdüğü dünyada, benzersiz insan becerilerinin kalıcı değeri, hem çalışanlar hem de öğrenme ve gelişim departmanları için yol gösterici olmalıdır.

Kurum ve kuruluşlar, yapay zekâ becerilerinin uçsuz bucaksız dünyasında yol alırken, ekiplerinde insan merkezli beceri geliştirmenin ve önceliklendirmenin önemini farkında olmaya devam ettikleri sürece; çalışan sadakatini artırmaktan finansal hedeflere ulaşmaya kadar en çok talep gören beceriler için sürekli beceri geliştirmenin faydalarını göreceklerdir.

LinkedIn CEO'su Ryan Roslansky'nin de dediği gibi: "Eskisine nazaran daha insancıl bir çalışma dünyasının ilk günlerinde olduğumuza inanıyorum. Bu, bize daha tatmin edici işler yapma ve bu işleri başkalarıyla daha kolay ve etkili bir şekilde gerçekleştirme şansı veriyor."

Kaynak: <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-strategy>

Yeni Nesil e-Eğitim

Serdar ÖZKAŞ

Klik Yazılım Bilgisayar
serdar.ozkas@kliksoft.net

Eğitim dünyası, belki de tarihinin en hızlı dönüşüm sürecinden geçiyor. Günümüzde niversitelerde örgün yapılan dersler, uzun PowerPoint sunumları, basılı eğitim notları ve ölçme değerlendirme etkinlikleri ile sınırlı. Kurumsal eğitimlerde de durum bundan farklı değil. Şirket eğitimlerinde de benzer bir süreç izleniyor. Oysa artık çalışanlar, öğrenciler; hız, kişiselleştirme ve erişilebilirlik istiyor. İşte bu noktada üç kavram sahneye çıkıyor:

- **Yapay Zekâ (YZ),**
- **Kod Yazmadan Geliştirme (No-Code) ve**
- **İnsan Merkezli Tasarım (İMT).**

Geleneksel Eğitim Modellerinin Tıkanma Noktası

Geleneksel yöntemler, modern dünyanın temposuna yetişemiyor. İçerikler genelde herkese aynı sunuluyor, bu da katılımcının ilgisini çekmiyor. Hazırlık süreçleri aylar sürüyor. Hazırlanan bu içerikler her yıl güncellemeden kullanılıyor, materyal güncelliğini yitiriyor. Üstüne üstlük, dağınık lokasyonlarda çalışan farklı öğrenci profillerini kapsar nitelikte eğitim içeriği hazırlamak başlı başına bir sorun.

Sonuç: Öğrenim aktivitesi niteliksizleşiyor, tamamlama oranları düşüyor, öğrenilenler hızla unutuluyor.





Yapay Zekâ: Eğitimin Akıllı Asistanı

YZ, öğrenme deneyimini baştan aşağı yeniden tasarlıyor. Kimin neye ihtiyacı olduğunu anında tespit edebiliyor, en uygun içeriği tam zamanında önerebiliyor. Bir dokümanı kısa bir mikro derse dönüştürmek, sınav soruları hazırlamak ya da sanal senaryolar yazmak artık saniyeler alıyor.

Ayrıca YZ tabanlı sanal koçlar, çalışanlara hem rehberlik ediyor hem de gelişim süreçlerini takip ediyor. Veri analizi sayesinde hangi becerinin yakında eksik kalacağı önceden biliniyor, böylece eğitim ihtiyacı proaktif şekilde karşılanabiliyor.

Kod Yazmadan Geliştirme: Hızlı ve Özgün Çözümler

Eskiden yeni bir eğitim aracı ya da değerlendirme sistemi geliştirmek, uzun BT süreçlerine bağlıydı. No-Code platformlarıyla artık sadece birkaç sürükle-bırak işlemiyle özel portaller, nitelikli içerikler, otomasyonlar veya ölçme-değerlendirme araçları oluşturmak mümkün.

Bu yöntem, maliyeti düşürüyor, özgün çözümler geliştirmeyi kolaylaştırıyor ve yenilikçi fikirlerin hızla hayata geçmesini sağlıyor. Oyunlaştırma, mobil uyumlu eğitimler ve aralıklı tekrar gibi yöntemler kolayca entegre edilebiliyor.

İnsan Merkezli Tasarım (İMT): Teknolojiyi İnsana Yaklaştırmak

Tüm bu teknolojik imkanların merkezinde insan olmalı. İMT yaklaşımı, öğrenenlerin ihti-

yaçlarını, motivasyonlarını ve yaşadığı zorlukları anlamayı temel alıyor. Katılımcıları süreçte dahil ederek hem aidiyet hissi yaratıyor hem de eğitimin etkisini artırıyor.

Kapsayıcılık, erişilebilirlik ve sürekli geliştirme; İMT matematiğinin olmazsa olmazları. Eğitim tasarımlarında gerçek hayat anlarına dokunmak öğrenmeyi daha anlamlı hale getiriyor.

Yapay Zeka, No-Code Geliştirme ve insan merkezli tasarım yaklaşımlarının birarada kullanılması $1+1+1=5$ şeklinde bir etki yaratıyor. YZ, beceri eksikliklerini tespit ediyor, İMT bu eksikliklerin arkasındaki nedenleri ortaya çıkarıyor ve No-Code araçlar, tespit edilen ihtiyaca uygun çözümleri hayata geçirebiliyor.

Sürecin devamında yine YZ devreye girerek eğitim sürecini kişiselleştirmeye devam eder. Böylece eğitim, anlık ihtiyaca uyum sağlayan, esnek ve sürekli gelişen bir yapıya kavuşur.

Geleceğin Eğitimi: İçerikten Çok Deneyim

Yeni nesil e-eğitim, “daha fazla içerik” yerine “daha akıllı deneyim” üretmeyi hedefliyor. Kişiselleştirilmiş, erişilebilir, hızlı, hem eğitim hem de iş dünyasının temposuna uyumlu öğrenme ortamları, artık lüks değil, zorunluluk.

Değişim rüzgarı esiyor ve yönünü seçmek bizim elimizde. Çünkü gelecekte kazanan, bilgiyi yalnızca sunan değil, onu insana en iyi şekilde ulaştıran olacak. ■ SÖ



BLOOM TAKSONOMİSİ:

Eğitimde Öğrenme Hedeflerini Yapılandırma

Serdar ÖZKAŞ

Klik Yazılım Bilgisayar
serdar.ozkas@kliksoft.net

Eğitim sürecinde en kritik sorulardan biri, "*Öğrencilerimiz neyi, ne kadar öğrenmeli?*" sorusudur.

Bu soruya yanıt vermek ve öğrenme sürecini sistematik hale getirmek için 1956 yılında **Benjamin Samuel Bloom**, **Bloom Taksonomisi**'ni geliştirdi.

Bu taksonomi, öğrenme hedeflerini kategorize ederek eğitimcilere yol gösteren bir çerçeve sunar.

Günümüzde, özellikle öğretim tasarımı ve müfredat geliştirme süreçlerinde sıklıkla kullanılan Bloom Taksonomisi, orijinal ve revize edilmiş versiyonlarıyla eğitim dünyasında etkisini sürdürüyor.

Peki, bu taksonomi nedir, nasıl uygulanır ve neden bu kadar önemlidir? Bu makalede, Bloom Taksonomisi'nin boyutlarını, uygulama örneklerini ve güncel eğitim yaklaşımlarındaki yerini inceleyeceğiz.

Bloom Taksonomisi Nedir?

Bloom Taksonomisi, öğrenme sürecini **bilişsel** (*cognitive*), **duyuşsal** (*affective*) ve **psikomotor** (*psychomotor*) olmak üzere üç ana alana ayırır. Ancak en yaygın kullanılan boyutu bilişsel alandır.

Orijinal Bloom Taksonomisi (1956)

Bilişsel alan, basitten karmaşığa doğru altı seviyeden oluşur:

1. **Bilgi** (*Knowledge*)
Bilgiyi hatırlama ve tanıma
2. **Kavrama** (*Comprehension*)
Bilgiyi anlama ve yorumlama
3. **Uygulama** (*Application*)
Öğrenileni yeni durumlarda kullanma
4. **Analiz** (*Analysis*)
Bilgiyi parçalara ayırma ve ilişkileri görme
5. **Sentez** (*Synthesis*)
Yeni bir bütün oluşturma
6. **Değerlendirme** (*Evaluation*)
Ölçütlere göre yargıda bulunma



Revize Bloom Taksonomisi (2001)

2001 yılında Lorin Anderson ve David Krathwohl tarafından güncellenen taksonomide:

- Basamakların isimleri fiil formunda yeniden düzenlendi.
- "Sentez" basamağı "Yaratma (*Create*)" olarak değiştirildi.
- Bilgi boyutu, **Faktüel, Kavramsal, İşlemsel ve Üstbilişsel** olarak detaylandırıldı.

Revize Edilmiş Bilişsel Alan Basamakları:

1. **Hatırlama** (*Remember*)
2. **Anlama** (*Understand*)
3. **Uygulama** (*Apply*)
4. **Analiz Etme** (*Analyze*)
5. **Değerlendirme** (*Evaluate*)
6. **Yaratma** (*Create*)

Bloom Taksonomisi Nasıl Uygulanır?

Bloom Taksonomisi, öğretmenlerin ders planlarını ve değerlendirme araçlarını tasarlarken kullanabileceği bir rehberdir.

- Ders Planlamada Kullanımı

- **Hatırlama:** Öğrencilerden bir formülü ezberlemesini istemek.
- **Anlama:** Bir şiirin ana temasını açıklamalarını istemek.
- **Uygulama:** Matematik problemini gerçek hayat senaryosunda çözmek.
- **Analiz Etme:** Tarihsel bir olayın neden-sonuç ilişkisini incelemek.
- **Değerlendirme:** İki edebi eseri karşılaştırarak eleştirmek.
- **Yaratma:** Kendi özgün hikayesini yazmak.

- Sınav Soruları ve Değerlendirme

- **Düşük Seviye** (Hatırlama/Anlama): "Fotosentezin tanımını yapınız."
- **Orta Seviye** (Uygulama/Analiz): "Bu deney sonucunu yorumlayınız."
- **Yüksek Seviye** (Değerlendirme/Yaratma): "Yeni bir enerji tasarrufu yöntemi öneriniz."

Bloom Taksonomisi'nin Eğitimdeki Önemi

Kritik Düşünmeyi Geliştirir: Öğrencilerin sadece bilgiyi ezberlemesi değil, analiz etmesi ve sentezlemesi beklenir.

Öğretim Tasarımını Yapılandırır: Eğitimciler, hangi seviyede öğrenme hedefleri koyacaklarını planlayabilir.

Ölçme-Değerlendirmeyi Çeşitlendirir: Farklı zorluk seviyelerinde sorular hazırlanarak öğrencilerin bilişsel gelişimi takip edilir.

21. Yüzyıl Becerileriyle Uyumludur: Yaratıcılık, problem çözme ve eleştirel düşünme gibi becerileri destekler.

Eleştiriler ve Sınırlılıklar

Aşamalılık Tartışması: Bazı eğitimciler, tüm öğrenme süreçlerinin basamaklı olmadığını savunur.

Aşırı Bilişsel Odaklı Olması: Duyuşsal ve psikomotor alanlar genellikle göz ardı edilir.

Kültürel Farklılıklar: Bazı kültürlerde "yaratma" basamağı, geleneksel eğitim sistemlerinde önemsizlenebilir.

Güncel Eğitim Trendleri ve Bloom Taksonomisi

Ters Yüz Edilmiş Sınıf (*Flipped Classroom*): Öğrenciler temel bilgileri evde öğrenir, sınıfta analiz ve sentez yaparlar.

Proje Tabanlı Öğrenme (*PBL*): "Yaratma" basamağını öne çıkarır.

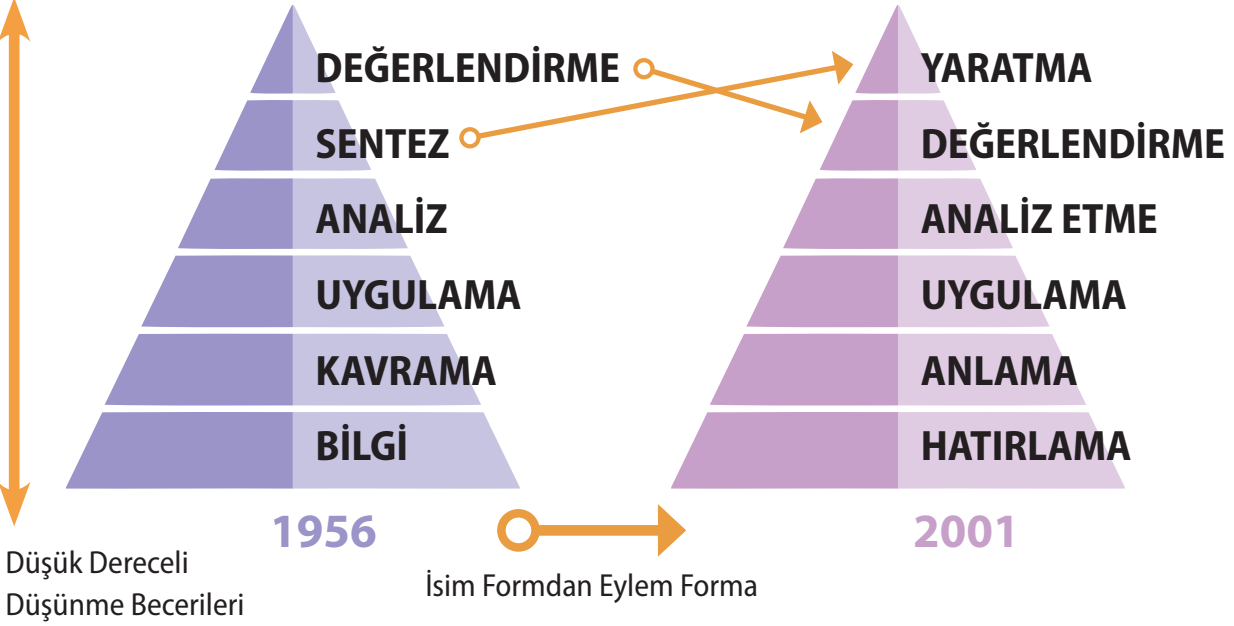
Dijital Öğrenme Araçları: Quiz uygulamaları (Kahoot!) hatırlama seviyesinde, simülasyonlar ise uygulama ve analiz seviyesinde kullanılır.

Özetle; Bloom Taksonomisi, 70 yıldır eğitimcilere yol gösteren güçlü bir modeldir. Revize edilmiş hâliyle günümüzün ihtiyaçlarına daha iyi yanıt vermektedir. Ancak, öğrenme sürecini sadece bilişsel boyutta değil, duyuşsal ve psikomotor alanlarda da desteklemek gereklidir.

Yenilenen Bloom Taksonomisi (BİLİŞSEL SÜREÇLER)

Üst Düzey

Düşünme Becerileri



Eğitimcilere Öneri

- Ders planlarınızda farklı taksonomi basamaklarını kullanın.
- Öğrencilerin üst düzey düşünme becerilerini geliştiren aktiviteler tasarlayın.
- Teknolojiyi, Bloom Taksonomisi'nin farklı seviyelerini desteklemek için entegre edin.

"Ezberlemek değil, anlamak ve yaratmak önemlidir."

Kaynakça

Anderson, L. W., & Krathwohl, D. R. (2001). A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assessing. Bloom, B. S. (1956). Taxonomy of Educational Objectives.



Benjamin Samuel Bloom (21.02.1913-13.09.1999), eğitim hedeflerinin sınıflandırılması ve ustalık öğrenme teorisine katkılarda bulunan Amerikalı bir eğitim psikologuydu. Özellikle 1950'lerin ortalarında eğitim psikologlarını eğitim sonuçlarını kapsamlı bir şekilde tanımlama ve değerlendirme sistemini geliştirmeye yönlendirmekle tanınır. Yirminci yüzyılın sonlarından itibaren dünyadaki eğitimcilerin uygulamalarını ve felsefelerini etkilemiştir. 1956 yılında, "**Eğitim Hedeflerinin Taksonomisi: Eğitim Hedeflerinin Sınıflandırılması**" adlı kitabın ilk cildini düzenledi. Bu kitap, öğrenme hedeflerini **Bloom Taksonomisi** olarak bilinen kılavuza göre sınıflandırdı. Bu, bilişsel işlev seviyelerini sistematik olarak sınıflandırmak için yapılan ilk girişimlerden biriydi ve yetenekli öğrencilerin şekilsiz zihinsel süreçlerine yapı verdi. — **Wikipedia**

Hem hayatta hem de işte başarılı olmak için kendinizi anlamanız gerekir. Güçlü ve zayıf yönleriniz neler, neleri seviyorsunuz ve bu hayatta gerçekten neler başarmak istiyorsunuz? Kendi özelliklerinizi ve başkaları tarafından nasıl algılandığınızı derinlemesine düşünüp analiz ederek, kişisel gelişim ve nihai başarı için bir plan oluşturmaya başlayabilirsiniz.

Kendini Çözümlemek

Dışarıdan İçe Bakma

Bazen başkalarının sizin hakkınızdaki algıları ve düşünceleri, sizin kendinize bakış açınızla önemli ölçüde çelişir. Başkalarının hakkınızdaki ne düşündüğünü öğrenmek, öz keşfin önemli bir unsurudur ve davranışlarınızı değiştirerek, aksi takdirde kaçırabileceğiniz fırsatları değerlendirmenizi sağlar.

Yeni Bakış Açıları Aramak

Kendinize güvenmediğinizi veya fazla sessiz olduğunuzu düşünebilirsiniz. Fakat başkaları sizi öncelikle güvenilir, onurlu ve bilge biri olarak görebilir. Tersine, kendinizi iddialı ve kendine güvenen biri olarak tanımlarken, başkaları sizi agresif biri gibi görüp projelerine dâhil etmekten kaçınabilir.

Başkalarının görüşleri önemlidir, çünkü bu görüşler onların size karşı davranışlarını biçimlendirir. Buradan, her zaman başkalarını memnun etmeyi veya olduğunuz kişiyi değiştirmeyi hedeflemeniz gerektiği anlamını çıkarmayın. Ancak başkalarının sizi nasıl gördüğünün farkında olmak, iletişim sırasında olara gönderdiğiniz sinyalleri farketmenizi ve gerektiğinde değiştirmenizi sağlayacaktır.

Bir ankete göre işverenlerin %33'ü birini işe almaya karar vermelerinin yalnızca 90 saniye sürdüğünü söylemişler.

PSİKOMETRİK TESTLER

Yaygın olarak kullanılan **Myers Briggs** gibi psikometrik testler, kendini anlama konusunda çok daha bilimsel bir yaklaşım sunar. Bu testler kişiliğe odaklanır ve bir bireyin hangi ortamda başarılı olma olasılığının daha yüksek olduğu konusunda fikir vermeye çalışır. **Myers Briggs Tip Göstergesi** (Myers Briggs Type Indicator) kişileri dört faktör çiftine göre konumlandırır:

- Dışa dönüklük ve içe dönüklük
- Algılama ve sezgi
- Düşünme ve hissetme
- Yargılama ve algılama

Bu kişilik özelliklerinin hiçbirinde yanlış bir şey yoktur. Ancak, örneğin, "düşünme" ölçeğinin en uç noktasındaysanız, karar verirken insanların duygularını görmezden geliyor olabilirsiniz. "Yargılayan" değil de "algılayan" biriyseniz, kendinize daha fazla hedef ve son tarih belirlemeniz gerekebilir.





Cevaplar Almak

Başkalarının sizin hakkınızda ne düşündüğünü öğrenmenin en direkt yolu bunu onlara sormaktır. Birçok şirket, patronlarınız, meslektaşlarınız veya çalışanlarınızdan yorum almanın resmî bir yolu olan 360 derece geribildirim adı verilen bir süreci kullanırlar. Bu süreç genellikle üst düzey yönetim ekiplerini geliştirmek için kullanılır. Fakat bir benzerini küçük ölçekte kendiniz de uygulayabilirsiniz.

Soru sormak için sizi farklı rollerde gören insanlara yaklaşın; aynı konumda çalışan iş arkadaşlarınız, belki amiriniz, bazı iş ortaklarınız, tedarikçileriniz ve müşterileriniz. Soruları sormanın en iyi yolunu düşünün: Bir anket size tutarlılık sağlama avantajına sahipken, yapılandırılmış yüz yüze görüşmeler katılımcılara ayrıntıları açıklama fırsatı verir. Fakat aynı zamanda dürüst yanıtlar verilmesine de engel olabilir. Bir anket hazırlayacaksanız, onu kısa ve basit tutun ve sadece gerçekten yanıtlanmasını istediğiniz belirli sorulara odaklanın. Örneğin:

- Size ne kadar özgüvenli görünüyorum?
- Yaklaşılabilir, iletişim kurulabilir biri miyim?
- İletişimde yeterince açık ve net miyim?

Geribildirim Kullanmak

Geri bildirim süreci, başkalarının gözünde nasıl biri olduğunuza dair kesin bir fikir vermese de, bazı değerli içgörüler sağlayacağı kesindir. Eleştirileri siyah beyaz gördüğünüzde onlara odaklanmak çok kolaydır, bu yüzden ortaya çıkan olumlu noktaları değerlendirip üzerinde düşünün ve bunları gelecek planlamanızda kullanın.

DOĞRU İZLENİM BIRAKIN

Tanışmanın ilk birkaç saniyesinde bilinçaltı ipuçlarına dayanarak kalıcı yargıda bulunmak mümkündür. Muhatabınıza gösterdiğiniz görsel ipuçları ve ses tonunuz üzerinde düşünün. Çünkü bunlar genellikle gerçekte söylediklerinizden daha anlamlı olabilir.

Hedefler Belirleme

İş yaşamı, hayatımızın önemli bir bölümünü kapladığı için iş tatmini çok önemlidir. Bunu başarmak, illa iş değiştirmekle olmaz; bazen sadece mevcut rolünüzü genişletmeniz dahi yeterli olabilir. Nelerden hoşlandığınızı ve neleri başarmak istediğinizi bilmek, doğru işte olduğunuzdan emin olmanıza yardımcı olacaktır. Doğru işteyseniz, işinizde başarılı olma olasılığınız daha yüksektir.

Hırsları Gözden Geçirmek

Hedeflerinizi net bir şekilde belirlemeniz görüldüğü kadar kolay olmayabilir. **Birincisi**, bulunduğunuz noktaya tesadüfen gelmiş olabilirsiniz ve mevcut durumunuzdan etkilenmemek zor olabilir. Dolayısıyla, örn. satış sektöründe çalışıyorsanız, satış müdürü ve ardından satış direktörü olarak yükseleceğiniz bir geleceğin ötesine bakamayabilirsiniz. **İkincisi**, hayallerinizin peşinden gitme özgürlüğünüzü kısıtlayan aile bağlarınız veya başka sorumluluklarınız olabilir. **Üçüncüsü**, "ideal" iş algınız, bilgi-beceri ve deneyim kazandıkça zamanla değişecektir.

Geleceğe Odaklanmak

Kariyerinize ve yaşam hedeflerinize sistematik bir şekilde bakmanın birçok yolu mevcuttur. Kimi bir koç veya mentör ile (ilerlemenin yollarını belirlemeye yardımcı olabilecek objektif, anlayışlı ve deneyimli bir kişiyle) çalışmayı tercih eder. Kimi de meslektaşları veya akranları ile daha az istişarede bulunmayı tercih eder. Ancak seçenekleri kendi başınıza değerlendirmek de aynı derecede mümkündür. Aslında, bu soru o kadar önemli bir sorudur ki, birden fazla yaklaşımı bir arada uygulamanız, koşullarınız değiştikçe zaman zaman analizi tekrarlamanız faydalı olacaktır.

Yolculuğu Görselleştirmek

Görselleştirme (gözünde canlandırma) veya imgelem, hedeflerinizi netleştirmenize yardımcı olabilecek bir tekniktir. Rahatsız edilmeyeceğiniz bir yerde ve rahat bir şekilde oturmak için biraz zaman ayırın. Kendinizi gelecekteki çeşitli zamanlarda (örn. 3, 5 ve 10 yıl sonra) hayâl edin. Kendinizi bir rüyanın içindeymiş gibi düşünün ve kendinize şöyle sorular sorarak ideal dünyanızın imgelerini oluşturun:

Bir ankete katılanların %80'i bu hayatta hiçbir hedeflerinin olmadığını itiraf etmişler.

- Nerede yaşıyor olacağım?
- Nasıl bir işte çalışıyor olacağım?
- Nasıl bir işletmede çalışıyor olacağım?
- Kendi işimin sahibi olacak mıyım?
- Günlük meşgâlem ne olacak?
- Bana çalışan insanlar mı olacak, yoksa kendim bağımsız bir uzman olarak mı çalışacağım?
- İşyerinde mi evden mi çalışacağım?
- Hobilerim ne olacak? ...

Düşüncelerinizi bir deftere not edin ve ailenize karşı yükümlülükleriniz gibi sabit kısıtlamalar karşısında ortaya çıkabilecek tabloyu değerlendirin.

Ardından sonuçlar üzerinde düşünün. Olmak istediğiniz yere ulaşmak için nasıl bir çalışma yapmanız gerekiyor? Bu süreç, mevcut koşullarınızdan memnuniyetsiz olmanıza neden olmamalı, aksine gözlerinizi yeni olasılıklara açmanızı sağlamalıdır. Görselleştirmenin amacı koşullarınızdan hoşnutsuz olmanızı değil, geleceğinizi önce düşünce ve duygu dünyanız içinde inşa etmenizi sağlamaktır.

BÜYÜK DÜŞÜNÜN

Hayallerinizi gerçeğe dönüştürebilmek için onları ayrıntılı biçimde yazıya geçirmeli, görselleştirmeli (gözünüzde canlandırmalı) ve sanki zaten gerçekleşmişler duygusu ile hareket etmelisiniz.

Önemli Olanı Bulmak

Sizin için neyin önemli olduğunu keşfedebilmek için aşağıdaki örnek adımları izleyebilirsiniz:

- 5 adet yapışkanlı not kâğıdı alın.
- Her bir yapışkanlı not kâğıdının üzerine, şu anda işyerinde yapmaktan keyif aldığınız bir şeyi yazın. Örneğin, "**ekibimi yönetmek**".

- Farklı renkte 5 yapışkanlı not kâğıdı daha alın.
- Her yapışkanlı not kâğıdına yapmak istediğiniz, fakat şu anda gerçekleştiremediğiniz bir şeyi yazın. Örneğin "**yurydışı seyahati**".
- Ardından tüm yapışkanlı not kâğıtlarını öncelik sırasına göre dizerek bir kâğıda yapıştırın.
- Notları tek tek okuyun ve içerikleri görselleştirin.

Güçlü ve Zayıf Yönleri Tespit Etme

Çalıştığınız kurumda yüksek performans sergileyebilmek için güçlü yönlerinizi anlamanız ve bunları kendi lehinize kullanmanız gerekir. Ayrıca, hangi konularda daha az iyi olduğunuzu da fark ederek onlara uygun becerileri geliştirip ihtiyacınız olan bilgi ve deneyimi edinmeniz gerekir.

Yetenekleri Tanımlamak

Kendinize gerçekten nelerde iyi olduğunuzu sorduğunuzda, cevabınız üç önemli alanı kapsamalıdır:

- Kişisel ve sosyal becerileriniz
- Temel teknik ve meslekî becerileriniz
- Kariyeriniz boyunca edindiğiniz bilgi ve deneyim

Çoğu insanın yapmaktan hoşlandığı veya yapmayı diğer işlere kıyasla tercih ettiği şeyler vardır. Bazıları sayılarla çalışmada iyiysen, bazıları dilde başarılıdır. Bu beceriler işinizin temel taşlarıdır.

Beceri ve Deneyim Kazanmak

Mesleküstü beceriler (*soft skills*), **meslekî beceriler** (*hard skills*) ile kıyaslandığında daha az somut olan becerilerdir. Mesleküstü beceriler, daha çok iş profesyonellerinin sahip olmaları gereken psikososyal becerileri ifade ederler.

İyi bir dinleyici veya güçlü bir iletişimci olabilirsiniz, yüksek motivasyonlu biri olabilir ve insanları etkileme konusunda iyi olabilirsiniz, çok iyi pazarlık ediyor olabilirsiniz ya da karşılaştığınız herkeste saygı uyandırıyor olabilirsiniz. Elbette tüm bu alanlarda belirli bir seviyeye ulaşmanız gerekir, fakat bu seviye aynı zamanda çalıştığınız kurumda ki kesin rolünüze de bağlı olacaktır.

Kişisel güçlü ve zayıf yönlerinizin üçüncü boyutu, hem sektör hem de çalıştığınız rol hakkındaki bilgi ve deneyiminizdir. Örneğin, İnsan Kaynakları'nda çalışıyorsanız, iş hukuku konusunda yeterli bilgiye sahip misiniz? Bilgi ve becerilerinizi değerlendirin: Mevcut rolünüz için şimdilik yeterli olabilirler, ancak gelecekte de yeterli olacaklar mı?

Hedeflerinize en uygun rolü belirlemeye çalışın ve kendinize o role uymak için hangi becerilere ihtiyacınız olduğunu sorun.

Yayınlanmış iş tanımları ve iş ilanları, mevcut sektör standartları ve işverenlerin ne aradığı konusunda iyi bir rehber sunar. Bu becerileri, ek eğitimler olarak veya rolünüzü mevcut işvereninize yeniden tartışıp düzenleyerek edinmeye başlayabilirsiniz.

SWOT Analizi Yapmak

Kendinizi değerlendirmenin basit bir yolu, bir **SWOT** analizi yapmaktır. Yandaki örnekte olduğu gibi, güçlü ve zayıf yönlerinizi, mevcut rolünüzde sizi bekleyen fırsatları ve tehditleri listeleyin. Bu SWOT analizi, mevcut durumunuzda başarılı olmak için ihtiyaç duyduğunuz gelişimin ve bir sonraki profesyonel rolünüzde başarılı olmak için edinmeniz gereken bilgi, beceri ve deneyimlerin bir resmini sunar.

Bir İnsan Kaynakları yöneticisi için SWOT Analizi

S

STRENGTHS (GÜÇLÜ YÖNLER)

- Yüksek düzeyde iletişim becerileri
- Etkili sunum becerileri
- Eğitimcilik becerileri ve eğitimcilik deneyimi
- İş hukuku bilgisi

W

WEAKNESSES (ZAYIF YÖNLER)

- İşe alım konusunda yetersiz bilgi ve deneyimsizlik
- Disiplin toplantıları ve kurulu hakkında bilgi ve deneyim eksikliği
- Çatışmalardan kaçınma eğilimi

O

OPPORTUNITIES (FIRSATLAR)

- Rolünü işe alım süreçlerini kapsayacak şekilde genişletme
- Kendi eğitim ve danışmanlık hizmetleri şirketini kurma potansiyeli

T

THREATS (TEHDİTLER)

- Kurumun eğitimleri dışarıdan tedarik etme ihtimali
- Kurumun ileride 360 derece (all-round) İK hizmeti isteme ihtimali

Kişisel Marka Geliştirme

Başkalarının sizi nasıl gördüğünün ve kendinizi, güçlü ve zayıf yönlerinizi ve hedeflerinizi anlamanın önemine değindik. Markanızı oluşturmak, bu faktörleri nasıl bir araya getirdiğiniz ve kendinizi diğer insanlardan farklılaştırmak için nasıl kullandığınız ve kariyerinizi nasıl geliştirdiğinizle ilgilidir.

Doğru İzlenimi Vermek

Bir kurumun markası, sağladığı ürün veya hizmetin temelini oluşturan **benzersiz ve tutarlı bir değerler bütünü** teşkil eder. Tıpkı bir şirketin markasını inşa ederken olduğu gibi, neyi savunduğunuzu ve kendinizi başkalarına nasıl göstermek istediğinizi bilmeniz şarttır. Verdiğiniz mesajın kişisel markanız ile tutarlı olduğundan emin olmak zorundasınız.

Bu, gerçekte olmadığınız biri olmaya çalışmanız gerektiği anlamına gelmez. Olmadığınız biri gibi

görünmek kısa bir süre işe yarasa da uzun vadede sürdürmek imkansızdır. Kişisel markanız tamamen rahat olduğunuz bir şey olmalıdır. Kişisel değerlerinizi yansıtmalı ve tamamen size ait olmalıdır.

MÜŞTERİLERİ ÖRNEK ALIN

Kişisel tarzınızı oluştururken müşterilerinizden ilham alabilirsiniz. Tarzınızı onlarınkiyle eşleştirmek, onlarla bağ kurmanızı sağlar.

Doğru Görünümü Yaratmak

Nerede çalışırsanız çalışın, görünüşünüzün, sesinizin ve davranışlarınızın kişisel markanız için olmazsa olmaz bazı yönleri vardır. Örneğin, tarzınız ne olursa olsun, genel görünümünüze dikkat etmek, nazik olmak ve verdiğiniz sözleri yerine getirmek mutlak zorunluluklardır. Markanızın, adına çalıştığınız kurum ve birlikte çalıştığınız müşteriler gibi "hedef kitlenizi" mutlaka gözetmesi gerekir. Örneğin, eski moda bir hukuk bürosunda çalışıyorsanız, dekolte kıyafetler ve gösterişli takılar muhtemelen müşterilerinize güven vermeyecektir. Buna karşın lüks bir moda perakende-
decisinde çalışıyorsanız bunun bir sakıncası yoktur.

Cana Yakın Görünmek

Dış görünüş önemli olsa da, zamanla nasıl davrandığınız çok daha önemli bir hâle gelir. Rolünüze uygun görünüyor, ama sizden istenenleri yapmıyorsanız ya da sinirli ve iletişim kurulması zor biriyseniz, hiçbir imaj değişikliği sizi başarıya ulaştıramaz. Kişisel markanızı tanımlamanın anahtarı, dışarıya yansıttığınız imajın her unsuruna dikkat etmek ve eylemlerinizin çoğunluk tarafından tutarlı ve kabul edilebilir olduğundan emin olmaktır.

ÖZETLE: Görünüşünüze dikkat edin, tarz edinin, insanlara kibar davranın, verdiğiniz sözleri tutun ve davranışlarınızın tutarlı ve kabul edilebilir olduğundan emin olun. Markanızın kalıcılığı buna bağlıdır.

Kişisel Markanızı Tanımlayan Unsurlar

ROLÜNE UYGUN GÖRÜNMEK

- **TARZINIZ:** Role uygun kıyafetler ve ayakkabılar, aksesuarlar ve takılar
- **SAÇINIZ:** Cinsiyetinize ve yaşıınıza uygun kesilmiş, her zaman bakımlı saçlar
- **ELLERİNİZ:** Her zaman temiz ve bakımlı eller ve tırnaklar
- **TAVRINIZ:** Ciddi ve vakur; beden hareketleri, jestleri ve mimikleri her zaman maksatlı

ROLÜNE UYGUN DAVRANMAK

- **İÇTEN OLMAK:** Samimî şekilde el sıkışmak, fakat muhatabın elini fazla sıkmamak
- **SAYGI GÖSTERMEK:** Başkalarının görüşlerine saygı göstermek
- **DEĞER BİLMEK:** İnsanlara hak ettikleri değeri vermek
- **SÖZÜNDE DURMAK:** Verdiğiniz sözleri tutmak, üstlendiğiniz görevleri yerine getirmek
- **CİDDİYE ALMAK:** Mesajlara ve epostalara makûl sürede dönüş yapmak
- **KARARLI OLMAK:** Kararlı ve tutarlı olmak, bunu davranışlarınızla göstermek
- **TEŞEKKÜR ETMEK:** Her zaman teşekkür etmeyi bilmek

ROLÜNE UYGUN KONUŞMAK

- **SES TONUNUZ:** Sesini yükseltmeden, duyulacak seviyede, sakini ve kararlı bir tonda konuşmak
- **KONUŞMA HIZINIZ:** Anlaşılabilecek kadar yavaş, tereddütsüz ve kararlı bir tempoda konuşmak
- **SÖZCÜKLERİNİZ:** Gerektiğinde kısa ve etkili, gerektiğinde de uzun ve betimleyici olmak
- **İFADENİZ:** İçten, dostça ve ulaşılabilir bir kişilik ortaya koyan bir ifadeyle konuşmak

Geleceği Planlama

Bir deyiş vardır: "**Tüm planlar işe yaramasa da planlama hayatî önem taşır.**" Bazen yaptığımız planlar işe yaramaz; çünkü güncelliklerini çok çabuk yitirirler. Ancak **Planlama Süreci** olmadan da geleceğe hazırlanmak mümkün olmaz. Elbette plan yapmanız gerekir, fakat o planlara çok katı bir şekilde bağlı kalmak kimi zaman ortaya çıkan fırsatları kaçırmaya sebep olabilir. Plansız hareket etmeyin, ama plana uyma konusunda da çok katı olmamak gerektiğini unutmayın.

Nereye Gittiğini Bilmek

Hayat öngörülemez, öyleyse neden plan yaparsınız ki? Öncelikle, hayatınızda başarmak istediğiniz her şey hazırlık ve çaba gerektirir. Bu nedenle, seçtiğiniz kariyerde ilerlemenizi sağlayacak yetkinlik ve deneyimi edindiğinizden emin olmalısınız ve bunun için bir plana ihtiyacınız var. Bir plana sahip olmak, ilerlemenizi ölçebileceğiniz bir çerçeve sunar.

ÖZGEÇMİŞİNİZDE NE VAR?

Geleceği planlamanın iyi bir yolu, özgeçmişinizin (CV) 3, 5 ve 10 yıl sonrasını içeren birer versiyonunu oluşturmaktır. Gelecekteki özgeçmişinizde acaba hangi nitelikler yer alırdı? Hangi unvanlara sahip olurdu? Hangi şirketlerde çalışırdınız? Üstlendiğiniz her bir rolde ne gibi deneyimler kazanırdınız?

Özgeçmişinize ne yazacağınızı bilmiyorsanız, gazetelerdeki ve webdeki iş ilanlarına bakabilirsiniz. Bunlar, insanların bugün bu pozisyonları doldururken ne aradıklarını size söyleyecektir. Durum çok değişmese de, bilgisayar okuryazarlığı, yabancı dil bilgisi ve hatta yurtdışı iş deneyimi gibi unsurlar daha fazla talep gerektirir. Bugünün iş gerekliliklerine bakarak ve geleceği düşünerek, üzerinde çalışacağınız bir özgeçmiş taslağı oluşturabilmelisiniz.

Hayatta başarmak istediğiniz şeyler hazırlık ve çaba gerektirir.

Hedef Belirlemek

Hedeflediğiniz şeyi başardınız mı? Başarısızsanız, neden? Başarılarınızdan ve başarısızlıklarınızdan neler öğrenebilirsiniz? ***Bir plan aynı zamanda yeni fırsatları değerlendirebileceğiniz bir referans görevi görür.*** Bu fırsat hedeflerinize ulaşmanıza ne kadar katkıda bulunacak? Eğer katkıda bulunmayacaksa, neden bunu yapmak istiyorsunuz? Dikkatinizi mi dağıtıyor yoksa hedefleriniz ve planınız mı değişti?

Gelecek Planı Yapmak

YAPILACAKLAR

- Vizyonunuza ulaşmanızı sağlayacak temel ve ölçülebilir hedefleri tanımlamak
- Mantıklı ve ulaşılabilir hedefler belirlemek
- Gerçek hayatta büyük ve önemli kararlar alırken her zaman plana bağlı kalmak

KAÇINILACAKLAR

- Kendi çabanız ve emeğinizden ziyade kade ve şansa güvenmek
- Ulaşılması imkânsız hedefler seçmek (Örn: ABD doğumlu olmadığı hâlde ABD başkanı olmayı hedeflemek, vb.)
- Planınızı nadiren gözden geçirmek ve gerekli revizyonları yapmak

Bir Plan Oluşturmak

Geleceğiniz için iyi bir plan 4 temel unsuru içerir:

- Gelecekte nerede olmak istediğinizi tanımlayan ayrıntılı bir vizyon ifadesi
- Ulaştığınızda sizi önceden tanımladığınız vizyona götürecek bir dizi hedef
- Bu hedeflerin nasıl birbirine bağlı olduğunu gösteren bir "başarı yol haritası"
- Her aşamada başarının nasıl görüneceğini açıklayan bir gösterge şeması

Öncelikle gelecek vizyonunuzu düşünün:

Çok uluslu bir şirketin başkanı olmak gibi tek bir hedefle mi ilgili, yoksa bir hukuk firmasında varlıklı ve saygın bir ortak olmak gibi bir yaşam tarzıyla mı ilgili? Vizyonunuzu düşünmenize yardımcı olması için önceki sayfalarda açıklanan alıştırmalardan bazılarını kullanın. Ardından, vizyonunuzu bir "vizyon ifadesi olarak" yazıya dökün. Bu ifade, bir paragraftan uzun olmamalı, fakat sizin için önemli olan tüm nitelikleri içermelidir. Bu ifadeye yeterince zaman ayırın; çünkü bu, geleceğinizi planlamanın en önemli ilk adımıdır.

VİZYON İFADESİ OLUŞTURUN

Vizyonunuzu bir vizyon ifadesiyle yazın. Söz konusu ifade bir paragraftan uzun olmamalı, ancak sizin için önemli olan tüm özellikleri içermelidir.

Vizyon Geliştirmek

Geleceğe yönelik genel vizyonunuz hakkında net bir fikriniz olduğunda, onu ana bileşenlerine ayırın. Bunu, vizyonunuza ulaşmak için erişmeniz gereken bir dizi üst düzey hedef oluşturarak yapın.

Bir ankete göre insanların %20'si yeni yıl hedeflerini yazıyor. Yazanların hedefe ulaşma olasılıkları yazmayanlara göre 10 kat fazla.

Hedefe Ulaşma Yolunda Olduğundan Emin Olmak

Hedefe ulaşma yolunda olup olmadığınızı anlamak için sorular sorun, EVET veya HAYIR şeklinde cevaplayın:

EVET HAYIR

- Kendim için belirlediğim bu hedef benim için çok mu önemli? ☐ ☐
- Bu hedefin benim için neden önemli olduğunu gerçekten idrak edebiliyor muyum? ☐ ☐
- Bu hedefin başarı yol haritam ile bağlantısını net görebiliyor muyum? ☐ ☐
- Neyi ne zaman başaracağımı ben tayin edebilir miyim? ☐ ☐
- Başarılarımı ölçebilir miyim? ☐ ☐
- İlerlemeler üzerinde ne sıklıkla düşünmem gerektiğini biliyor muyum? ☐ ☐
- Bir hedefe ulaşamazsam ne yapmam gerektiğini biliyor muyum? ☐ ☐

Başarı Haritası Oluşturmak

Başarı yol haritası, hedeflerinize ulaşmak için atmanız gereken temel adımları düşünmek ve bunları tek bir resimde göstermek için kullanışlı bir araçtır.

- Başarı haritanızı oluşturmak için en üstten, yani nihaî hedefinizden başlayın. Bunu haritanızın en üstüne yazın.

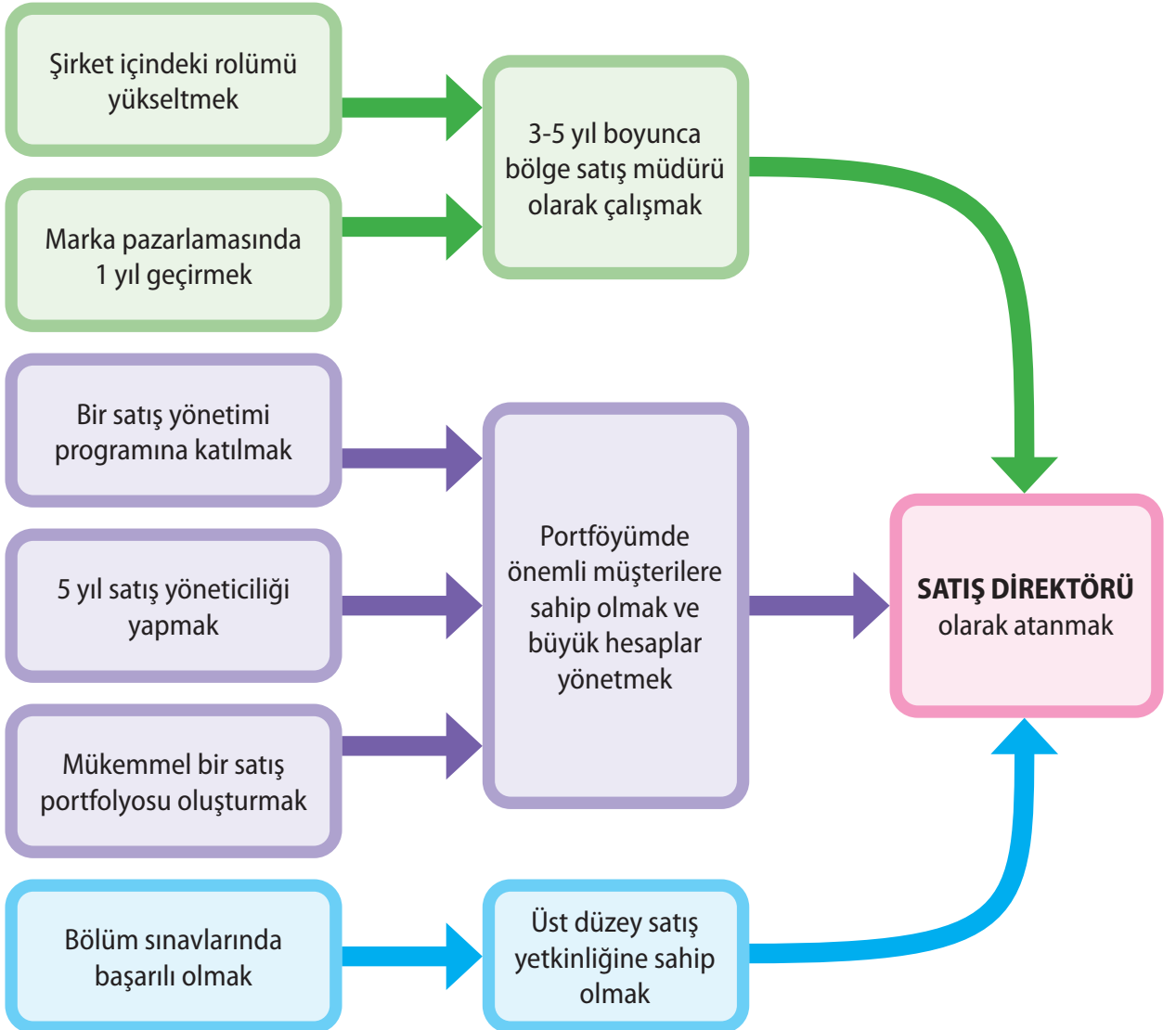
- Bu hedefe nasıl ulaşacağınızı düşünün. Örneğin, vizyonunuzun bir teknoloji şirketinde satış direktörü olmak olduğunu düşünün. Hedefinize ulaşmak için, en az 3 yıl bölge satış müdürü olarak çalışmış olmanız, portföyünüzdeki bazı önemli müşterilerden referans almış olmanız ve satışlarınızla bir işin profesyoneli olduğunuzu kanıtlamış olmanız gerekir. Bu hedefler, başarı haritanızdaki 2. seviye hedeflerdir.

- Ardından, bu hedeflere nasıl ulaşacağınızı kendinize sorun ve başarı haritanızın bir sonraki seviyesini doldurun.
- Tüm aşamalarda, önceki hedeflere ulaşmanıza bağlı olan sonraki hedefleri birbirine bağlamak için oklar kullanın.
- Başarı yol haritanızın eksiksiz olduğundan ve mantıksal bir ilerleme izlediğinden emin olmak için aşağıdan yukarıya doğru ilerleyin. Her hedef için "**Bunu neden yapıyorum?**" diye sorun; cevabınız, yukarıdaki hedefe ulaşmak olmalıdır.

Anketlere göre ABD'li çalışanların %55'i 5 yıllık kariyer planı yapmış.

Satış direktörü olabilmek için, en az 3 yıl bölge satış müdürü olarak çalışmış ve bu görevde yetkinliğinizi kanıtlamış olmanız gerekir.

Gelecek Vadeden Bir Satış Yöneticisi için Başarı Haritası



Güneş Sistemindeki 4 kayalık gezegenin en büyüğü Dünya'dır. Tıpkı diğer kayalık gezegenler gibi demirden ve silikatlardan oluşur. Meteor ve komet yağmurları, ardı arkası kesilmeyen çarpışmalar gezegeni oluşturmakla kalmamış, yüzeyini de bir lav denizine dönüştürmüştür. Yüzeydeki ısı içerdeki ısının daha da artmasına neden olmuş, bu da demiri ve silikatları eritmiştir. Demir silikatlardan ağır olduğu için dibe çökerek gezegenin merkezine kadar ulaşmıştır. Bugün gezegenin çekirdeğini işte bu eriyik demir oluşturmaktadır.

DÜNYA'DA YAŞAM

Dünya'nın Oluşumu

Mars'tan biraz daha büyük bir proto-gezegen Dünya'yı sıyırdı ve ondan bir parça kopardı. Kopan parça önce bir yörünge halkası oluşturdu, ardından yaklaşık 10 milyon yıllık bir süreçte toplanarak Ay'ı meydana getirdi.

Asteroid Bombardmanı

Dünya, yaklaşık 500 milyon yıl boyunca asteroidlerin ve meteorların bombardımanı ile sarsıldı. Başlangıçta Güneş etrafındaki yörüngelerde dönen ve buz örtülü öbeklerden oluşan kometler, büyümekte olan gaz devlerinin yörünge saptırmaları nedeniyle savrulmaya başladılar. Bazıları dışarı fırlatılarak **Oort Bulutu**'nu oluştururken, bazıları da sistem içinde ilerleyerek kayalık gezegenleri bombaladı. Bu ağır bombardıman Dünya'da yaşam için önemli bir avantajdı. Bu kuyruklu yıldızlar, hem okyanusları ve denizleri dolduran suyu hem de ileride yaşamı ortaya çıkaracak olan karbon bazlı elementleri getirmişlerdi.

Dünya'da Yaşam Başlıyor

Bundan 3,5 milyar yıl önce Dünya pek de eğlenceli bir yer değildi. Bombardıman sona ermişti, ama 100 santigrad derecenin üzerinde bir yüzey sıcaklığıyla yaşama henüz izin vermeyecek bir ortam bırakmıştı. Etrafta sayısız yanardağ vardı ve bunlar karbondioksit, kükürt dioksit, hidrojen ve nitrojen (azot) püskürtüyorlardı. Karbondioksit, karbonmonoksit, metan ve azotla dolu boğucu bir atmosfer vardı ve asit yağmurlarının sonu gelmiyordu.

Yine de yaşam ortaya çıkmak için daha fazla beleyemedi. Avustralya'daki 3,5 milyar yıllık kayalarda bulunan fosilleşmiş mikroskobik bakteri kalıntıları yaşamın tam da bu sıralarda ortaya çıktığını varsaymamıza neden oluyor.

Muhtemelen meteor ve komet bombardımanı boyunca (500 milyon yıl) okyanuslar ve denizler mikroroganizmalar ile dolmuştu. Doğru koşullar sağlandığında, belki sadece birkaç milyon yılda yaşam kolayca ortaya çıkabiliyordu.



Son Evrensel Ortak Ata (SEOA)

Yine de yaşamın tam olarak nasıl ortaya çıktığı hâlâ tartışma konusudur. Hâliyle, tam olarak bilmemize ve bulmamıza asla imkân olmayan milyarlarca yıllık bir geçmişe takılıp kalmak bize hiçbir yarar sağlamaz. Çünkü yaşamın ilk ortaya çıkışına dair elimizde hiçbir somut kanıt yoktur. İlk bakterilerin fosilleşmiş kalıntılarına ulaşmış olsak da **Son Evrensel Ortak Ata** (SEOA veya İngilizce LUCA) adı verilen ilk yaşam formu bize hiçbir kalıntı bırakmamıştır. Bu nedenle, milyarlarca yıl önce gerçekte ne olduğunu bilmemiz mümkün değildir.

Son Evrensel Ortak Ata (Last Universal Common Ancestor), şu anda Dünya'da yaşayan tüm organizmaların ortak bir atayı paylaştığı en son popülasyon kabul edilir ve Dünya üzerindeki tüm mevcut yaşamın en yakın ortak atasıdır. Bu mevcut yaşama tüm hücrel organizmalar dâhildir. Virüslerin kökeni belirsizdir, fakat aynı genetik kodu paylaşırlar. SEOA muhtemelen çeşitli virüsleri de barındırmaktaydı. SEOA, Dünya'daki ilk yaşam değildir, fakat var olan tüm canlıların atalarının en son biçimi sayılır.

1990 yılında, **Carl Richard Woese** ve meslektaşları, **Ribozomal RNA** sekans verilerine dayalı olarak tüm ana canlı organizma gruplarını (Bakteriler, Arkeler ve Ökaryotlar) SEOA'ya bağlayan bir filogenetik ağaç da önermişlerdir.

SEOA'nın belirli bir fosil kanıtı bulunmamakla birlikte, mevcut tüm canlıların ayrıntılı biyokimyasal benzerliği varlığını doğrulamaktadır. SEOA'nın özellikleri, modern genomların ortak özelliklerinden çıkarılabilir. Bu genler, bilgileri DNA'dan, RNA'ya ve proteinlere dönüştürmek için **transkripsiyon** ve **translasyon** mekanizmaları dâhil birçok birlikte adapte olmuş özelliğe sahip karmaşık bir yaşam formunun varlığını işaret eder.

SEOA, muhtemelen yaklaşık 3,5 veya 4 milyar yıl önce, okyanus tabanındaki magma akıntılarının yakınında bulunan derin deniz bacalarının yüksek sıcaklıktaki sularında yaşamıştır.

Yaşam için Doğru Koşullar

Yaşamı başlatan "**doğru koşullar**" nelerdir?

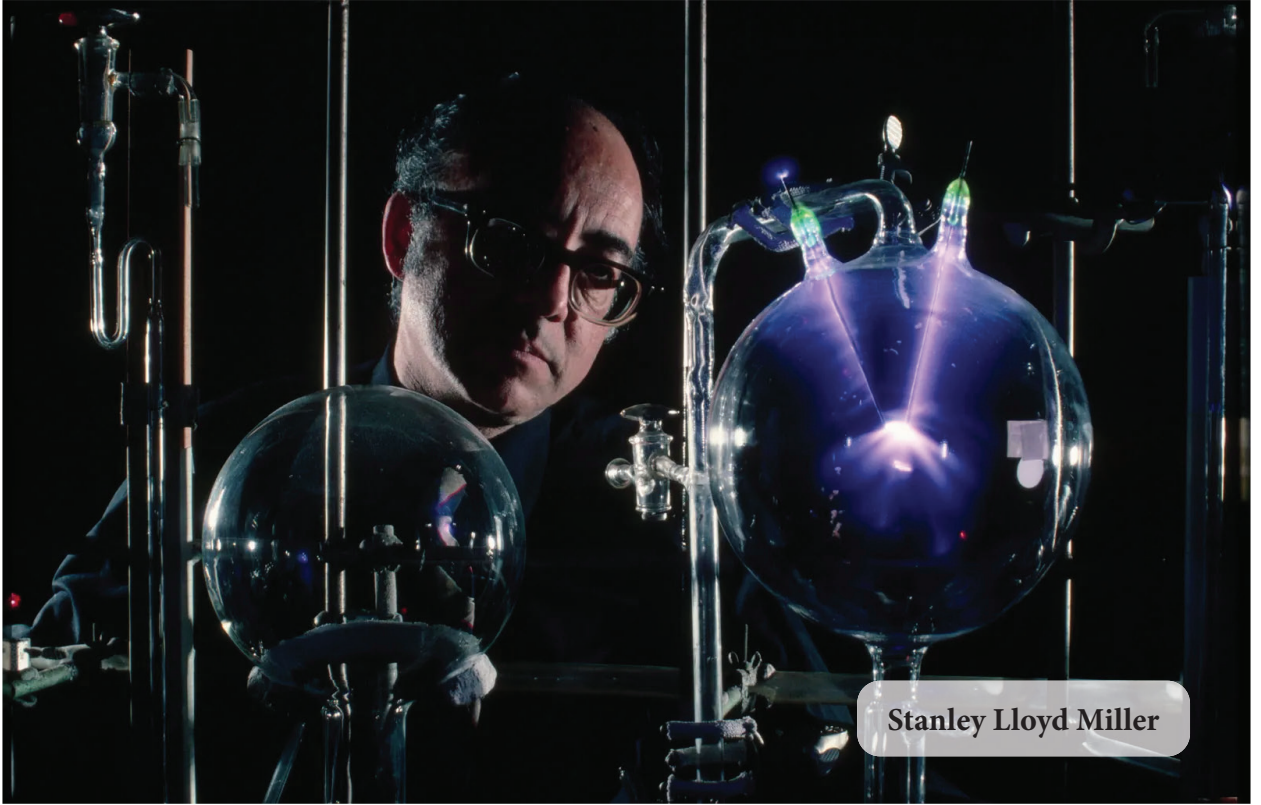
Asıl üzerinde düşünülmesi, araştırılması ve keşfedilmesi gereken budur. Bilim insanları yaşamın başladığı dönemlerde toprak ve havada bulunması muhtemel element ve bileşiklerin neler olabileceği, bunların nasıl etkileştikleri, ne tür kimyasal tepkimeler meydana getirdikleri, yaşamı oluşturmak üzere nasıl bir araya geldikleri üzerinde çalışmalar yapıyorlar.

Bir başka yaklaşım ise bugünkü yaşama bakıp mevcut yaşam formlarının nasıl bir gelişim süreci takip ederek şimdiki hâllerine evrimleştiklerini belirlemek üzere çalışmalar yürütmektir.

Şişede Yaşam Deneyi

1953 yılında ABD'li genç kimyacı **Stanley Lloyd Miller**, bir deney şişesini ilk dönem atmosfer koşullarını taklit etmek için metan, amonyak, hidrojen ve su buharı ile doldurmuştu. Yine o dönemin volkanlarını ve şimşeklerini taklit etmek için şişeyi tekrar tekrar ısıttı ve şişeye elektrik akımı verdi. Birkaç gün sonra suyun rengi kahverengiye döndü. Suyu laboratuvarında tahlil ettiğinde, proteinlerde bulunan birkaç aminoasit de olmak üzere karmaşık organik moleküllere rastladı. Söz konusu deneye ait saklanan örnekler 2008 yılında daha gelişmiş cihazlar kullanılarak yeniden analiz edildi ve öncekinden daha fazla aminoaside rastlandı. Görüldüğü gibi, yaşamın oluşumu için başlangıç koşullarını yinelemek o kadar da zor değil.

Bugün bilim insanları başlangıçtaki atmosferde metan ve amonyaktan çok karbondioksit olduğunu düşünüyorlar ve aynı deney söz konusu gaz karışımı ile yinelenildiğinde daha az organik molekül oluşuyor. Sonuç her ne olursa olsun, **Miller**'ın deneyi organik bileşiklerin basit gaz karışımlarıyla bile üretilebildiğini gösteren ilk deney olması nedeniyle bilim tarihindeki yerini almıştır.



Stanley Lloyd Miller

Yaşamı Tanımlamak

Yaşam nedir? Yaşmdan kastın ne olduğunu anlamadan ilerlemek doğru olmaz. Yaşamı tanımlamak kolay gibi görünse de "şu canlıdır, bu cansızdır" şeklinde ifadeler bilimsel yaklaşım açısından oldukça sık kalır.

Bununla birlikte, yaşamın tabiatındaki en belirgin ölçütü çoğalma/üreme yetisidir. Eğer bir şey "**canlı**" ise ya tek başına kendinden kopyalar üretir ya da eşeyli üreyerek çoğalır, ama mutlaka çoğalır. Peki bu, canlılığı tanımlamak için yeterli bir ölçüt müdür? Elbette değildir. Çünkü tuz çözeltisinde bekletilen kristaller de büyüyerek özdeş kopyalar üretirler. O hâlde canlılıktan söz etmek için çoğalmanın da bazı belirgin ölçütleri olmalıdır. Üreyen şeyin organik olması ve bu üreme becerisini sadece belirli koşullar altında değil, nesiller boyunca sürekli olarak göstermesi gerekir.

Üreme becerisine bir de **evrilme** becerisini eklemelidir. Gerçek canlılıktan söz edebilmek için üretilen kopyaaların zaman içinde çevresel etmenler ile peyderpey değişmesi gerekir.

Yaşamın Temel Nitelikleri

Artık yaşamın tanımına ilişkin de bir fikrimiz olduğuna göre Dünya'daki ilk yaşam formunun temel nitelikleri üzerine kafa yorabiliriz. Bu temel niteliklerin birincisi, Dünya'daki tüm yaşamın "**organik molekül**" olarak da adlandırılan, **karbon** ve **hidrojen** temelli moleküllerden meydana gelmiş olmasıdır. Bilim insanları, yaşamın başladığı dönemlerde Dünya üzerinde bol miktarda organik molekül bulunduğuna inanmaktalar. Bu moleküller büyük ihtimalle meteorlardan ve kometlerden gelmişti. Ayrıca, günışığının ve şimşeklerin de organik moleküllerin ortaya çıkmasına neden olan tepkimlerde büyük rolü olduğu yadsınamaz. Okyanus ve deniz tabanlarında ise gayzerler ve hidrotermik bacalar organik moleküller oluşturan tepkimelere neden olmaktaydılar. Eski Dünya üzerinde karalar, denizler ve atmosfer organik moleküllerle doluydu ve hem Güneş'in hem de yanardağların etkisiyle ısınan bu moleküller tepkimeye girerek daha karmaşık moleküllerin ortaya çıkmasını sağlıyordu.

Aminoasitlerin Ortaya Çıkışı

Aminoasitler, merkezde bulunan bir karbon atomu ve onu çevreleyen karbon, hidrojen, oksijen ve nitrojen birleşimlerinden oluşur. Dünya'nın ilk zamanlarından beri var olan bir organik molekül ailesidir. Bunu bilmemizin nedeni bilim insanlarının meteorit ve kometlerde aminoasitlere rastlamış olmalarıdır.

Aminoasitler proteinlerin temel yapıtaşlarıdır ve proteinler ise tüm yaşamın en değerli kilit taşları... Yaşam proteinler sayesinde başlar ve yine proteinler sayesinde devam eder. 20 adet aminoasit vardır ve bu 20 aminoasidin farklı kombinasyonlarının oluşturduğu zincirler binlerce farklı protein meydana getirir.

İşin gizemli tarafı, aminoasit adını verdiğimiz organik molekülleri meydana getiren sonra da onları farklı şekillerde ve uzunluklarda birleştirerek binlerce proteinin var olmasını sağlayan doğal sürecin nasıl işlediğidir. Günümüzde bu proteinler DNA'ya kodlandıkları için hücre tarafından kolayca oluşturulabiliyor. Peki ya başlangıçta, henüz hücre ve DNA ortada yokken bu proteinler nasıl oluştu? Zira, proteinler rastlantısal olarak ortaya çıkamayacak kadar karmaşık moleküllerdir. Yaşamın başlangıcında, ilk proteinler nasıl var oldular?

Kayaçların Bu İşteki Rolü

Bir teoriye göre, en başta proteinler yoktu, RNA vardı. Yaşamın temelleri DNA'ya benzeyen RNA (ribonükleik asit) ile atılmıştı. RNA da tıpkı DNA gibi nükleotidler olarak bilinen organik moleküllerden oluşur. Teori, nükleotidlerin veya onları oluşturan parçaların ilk zamanlarda etrafa bolca saçıldığını ve kendini kopyalama becerisine zaten sahip olduğunu iddia ediyor. Bu iddianın sebebi, bilim insanlarının RNA'ya ilişkin bir keşifleridir: RNA, belirli kimyasal tepkimeleri hızlandırmak da dâhil olmak üzere proteinlerin sahip oldukları işlevlerin bazılarını yerine getirebilmektedir.

Hâliyle, yaşamın başlangıcında RNA'nın var olabileceğini ve protein sentezi başlamadan önce ilk yaşam formlarına dayanak oluşturmuş olabileceğini düşünmek normaldir. Yine de ilk kararlı tepkimeleri neyin oluşturduğu ve yaşam sürecini başlattığı hâlâ meçhuldür.

Bazı bilim insanları bunun yanıtını kayaçlarda arıyor. Çünkü söz konusu kararlı tepkimelere ait kanıtların deniz ve göl kıyılarındaki kayaçlarda bulunabileceğini düşünüyorlar. Kayaç yüzeyleri zaman içinde çok fazla değişime uğramadığından ve aynı organik moleküllerin yüzeylerine tekrar tekrar vurmasından ötürü kararlı tepkimelere ve karmaşık moleküllerin oluşmasına ev sahipliği yapmış olabilirler. Elbette bu süreç muhtemelen onlarca veya yüzlerce yıl sürmüş olmalıdır. Ancak bu kadar uzun bir sürede RNA molekülü veya ona öncül olan daha basit bir sürümü ortaya çıkmış olabilir. Sonrasında, söz konusu organik moleküller suya karışarak yine uzun bir süreç sonucunda önce ilk evrensel ortak atayı (İEOA) ve ardından son evrensel ortak atayı (SEOA) meydana getirmiş olabilir.

"Olabilir" diyoruz, çünkü bunların hepsi birer tahminden ibarettir. Bilim yalnızca gözlem ve deneye dayanmaz, kesin bilinen bazı gerçeklere dayanarak yapılan hesaplamalar ve spekülasyonlar da bize bazı veriler sağlar. Yaşamın başlangıcına dair teoriler üretirken de tıpkı paleontolojide olduğu gibi gözlem ve deney şanssızımız yoktur. Bu nedenle, bilinenden yola çıkarak bilinmeyene ilişkin tahminde bulunuruz. Bilinenden kastımız ise daha ziyâde bu teorileri destekleyen laboratuvar kanıtlarıdır.

Dünya'da yaşamın başlangıcına ilişkin bir çok teori vardır. Bu teorilerden biri yaşamın bu gezegende başlamadığını, başka bir gezegenden (büyük bir ihtimalle Mars'tan) buraya taşındığını söylerken bir başka teori (kozmik yumurta teorisi) de yaşamın kozmik yumurtalar yardımıyla tüm evrene tek merkezden yayılmış olabileceğini iddia etmektedir.



Yaşam Marstan mı Geldi?

Mars'ın geçmişte (hatta kimine göre 18. yy gibi çok yakın bir geçmişte) yaşama ev sahipliği yaptığı iddia edilmektedir. Tarihinin başlangıcında yüzeyinde su bulunduğuna ve şimdikinden daha yoğun bir atmosfere sahip olduğuna dair kanıtlar vardır. Mars'ta yaşama uygun koşulların Dünya'dan milyonlarca yıl önce oluşmuş olması muhtemeldir. Fakat yaşam orada başladıysa Dünya'ya nasıl gelmiştir? Bazı bilim insanları bunun bir şekilde Mars'tan Dünya'ya fırlatılmış kayalarla mümkün olabileceğini iddia etmişlerdir. Zira, Dünya'da 40'tan fazla Mars kayacı bulunmuştur. Mikroorganizmalar gezegenimize bu kayaçlarla gelmiş olsalar da bu kayaçların buraya nasıl ulaştığına dair bir kanıt veya tutarlı bir teori yoktur.

Kozmik yumurta teorisi ise muhtelifdir. Çeşitli kozmogonik mitlerde, içinde kozmosu oluşturacak bir yaradılış tohumu barındıran bir yumurtadan söz edilir. Daha modern kozmik yumurta teorileri ise zaten var olan evren içinde yaşama ev sahipliği yapabilecek gezegenlere gönderilen ve içinde yaşam için gerekli organik

materyallerin bulunduğu bir yumurtadan söz edilir. Kısacası, bu konu mitoloji ile bilim-kurgu arasında bir paslaşmadan ibarettir. Bilimsel bir dayanağı bulunmamaktadır.

NOT: Yaşamın başlangıç dönemlerindeki canlıları belirtirken kullanılan ve bazen birbiriyle karıştırılan bazı terimleri tekrar paylaşalım:

İEOA: İlk Evrensel Ortak Ata (*FUCA: First Universal Common Ancestor*), her modern hücre dâhil olmak üzere, son evrensel ortak atanın (SEOA) ve onun soyundan gelenlerin en eski atası sayılan hücresel olmayan atasıdır.

SEOA: Son Evrensel Ortak Ata (*LUCA: Last Universal Common Ancestor*), yaşayan tüm organizmaların ortak bir atayı paylaştığı en son popülasyon kabul edilen ve yeryüzündeki tüm yaşamın en yakın ortak atasıdır.

ESOA: En Son Ortak Ata (*MRCA: Most Recent Common Ancestor*) veya **SOA: Son Ortak Ata** (*LCA: Last Common Ancestor*), bir gruptaki tüm organizmaların doğrudan soyundan geldiği kabul edilen en son bireydir. Bu terim genellikle genetik soy biliminde (*genetic genealogy*) kullanılır.

DİJİTAL AMFİDE ADÂLET

Türkiye'de Hukuk Okuyan Azerbaycanlı Bir Öğrencinin Gözünden Çevrimiçi Eğitim Uyuşmazlıkları

Heydar İmanlı
GENESIS HUKUK

"Kabul Ediyorum" Düğmesinden Mahkeme Salonuna Giden Yol

Türkiye'de bir hukuk fakültesi öğrencisi olarak her gün Borçlar Hukuku'nun temel ilkeleriyle; özellikle de sözleşme özgürlüğü, tarafların eşitliği ve ahde vefa gibi kavramlarla haşır neşir oluyorum. Ancak bu klasik ilkeler küresel bir çevrimiçi eğitim platformuna kaydolurken farenin tek bir tıklamasıyla adeta buharlaşıyor. Uluslararası bir üniversitenin sunduğu bir uzmanlık programına yazılmak için "Kullanım Koşullarını okudum ve kabul ediyorum" kutucuğunu işaretlerken aslında neyi kabul ettiğimizi derinlemesine düşünmüyoruz. Bu basit hareket, bizi karmaşık hukuki yükümlülükler ağına dahil ediyor ve bu ağı kuralları çoğu zaman ne benim vatandaşı olduğum Azerbaycan'ın ne de eğitim gördüğüm Türkiye'nin hukuk sistemleri tarafından yazılıyor.

Bu durum çevrimiçi eğitimin yarattığı temel hukuki ikilemi ortaya koyuyor: "uzak ülkelerde" yer alan eğitim sağlayıcılarının sınırsız faaliyeti ile hem Azerbaycan'ın hem de Türkiye'nin kendi vatandaşlarını korumak için öngördüğü toprağa bağlı hukuk çerçeveleri arasındaki gerilim. Türkiye'de derslerimde 6502 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun ve Mesafeli Sözleşmeler Yönetmeliği gibi tüketicileri güçlü bir şekilde koruyan düzenlemeleri inceleyen bu koruma kalkınının ulusötesi dijital platformlar karşısında nasıl işleyeceği sorusu zihnimi meşgul ediyor.

Bu analizin temel amacı bu karmaşık sorulara yanıt aramaktır: Bir Azerbaycan vatandaşı olarak milyarlarca dolarlık, yabancı merkezli bir teknoloji şirketiyle bir anlaşmazlık yaşadığımda hangi gerçek hukuki koruma araçlarına sahibim? Türkiye'de öğrendiğim tüketiciyi koruyan hükümler, bu platformların tek taraflı sözleşme şartlarıyla nasıl çatışıyor?



En önemlisi kullanım koşullarını kabul ederek, bir öğrenci kendi ülkesinin hukuk sistemi içinde adalet arama hakkından bilmeden feragat etmiş oluyor mu? Bu soru özellikle Coursera gibi platformların kullanım koşullarında yer alan zorunlu tahkim ve toplu dava yasağı gibi hükümler ışığında keskinleşiyor.

"Kabul Ediyorum" düğmesi hukukta müzakereye dayalı sözleşme modelinden, bir tarafın şartları dikte ettiği ve diğer tarafın yalnızca "kabul et ya da reddet" seçeneğiyle karşı karşıya kaldığı bir "iltihaki sözleşme" (katılmalı sözleşme) modeline geçişi simgeliyor. Bu güç asimetrisi, geleneksel sözleşme teorisinin " tarafların iradelerinin örtüşmesi" varsayımını altüst eder. Çevrimiçi platformlar müzakereye açık olmayan şartlar sunar ve öğrencinin tek seçeneği ya bu şartları kabul etmek ya da hizmetten mahrum olmaktır. Türkiye'de Tüketici Sözleşmelerindeki Haksız Şartlar Hakkında Yönetmelik gibi düzenlemeler bu tür asimetrileri dengelemeyi amaçlasa da bu kuralların küresel bir şirkete karşı uygulanabilirliği uluslararası hukukun karmaşık sularında bir başka zorluk olarak karşımıza çıkıyor.

Anlaşmazlığın Anatomisi: Çevrimiçi Eğitimde Karşılaşılan Uyuşmazlık Türleri

Çevrimiçi eğitim alanında ortaya çıkan "anlaşmazlıklar" soyut bir kavram değil, öğrencilerin günlük deneyimlerinde karşılaştıkları somut sorunlar bütünüdür. Bu sorunların doğasını anlamak için büyük platformlara karşı yapılan gerçek şikayetleri analiz etmek, teorik hukuki tartışmaları gerçek hayat deneyimleriyle temellendirmek için etkili bir yöntemdir. Bu şikayetler sistematik olarak birkaç ana kategoriye ayrılabilir.

Malî Uyuşmazlıklar

Bu kategori belki de en sık rastlanan uyuşmazlık türüdür ve doğrudan öğrencinin cebini etkiler. Şikayetler arasında kullanıcının haberi olmadan aylık 79 dolarlık aboneliğe geçiril-

mesi gibi otomatik ve şeffaf olmayan ödemeler öne çıkıyor. Diğer bir yaygın sorun ise ücretsiz deneme süresini iptal etmelerine rağmen kullanıcıların banka kartlarından para çekilmesidir. Platformun yalnızca 14 günle sınırlı katı geri ödeme politikası da birçok anlaşmazlığın kaynağıdır. Bu olaylar basit "fatura hataları" olarak değerlendirilemez. Bunlar genellikle kullanıcı arayüzünde iptal sürecini kasıtlı olarak zorlaştıran veya otomatik abonelik seçeneklerini belirsizleştiren "karanlık desenler" (dark patterns) olarak adlandırılan tasarım stratejilerinden kaynaklanır.

Akademik ve Kalite Uyuşmazlıkları

Öğrenciler eğitime yatırım yaptıklarında karşılığında kaliteli içerik ve tanınan bir sonuç (sertifika) beklerler. Ancak "kalitesiz çevrimiçi kurslar" ve vadedilen sertifikaların verilmemesiyle ilgili şikayetler bu beklentilerin her zaman karşılanmadığını gösteriyor. Bu alandaki en karmaşık anlaşmazlıklar, platformun ölçeklenebilir iş modelinin temel taşı olan "akran değerlendirmesi" (peer-grading) sisteminden kaynaklanıyor. Kullanıcılar hiçbir gerekçe gösterilmeden sıfır puan aldıklarından, sunulan çalışmaların birbirinden kopyalanmasına karşı bir intihal denetim sisteminin olmamasından ve asenkron ortamda değerlendirmenin ne kadar subjektif olmasından şikâyet ediyorlar.

Hizmet ve Erişilebilirlik Uyuşmazlıkları

Bir sorun ortaya çıktığında öğrencinin yardım için başvurabileceği bir adresin olması temel bir haktır. Ancak birçok kullanıcı platformun müşteri hizmetleriyle iletişim kurmanın, yani "canlı bir temsilciyle konuşmanın" neredeyse imkânsız olduğunu bildiriyor. Kullanıcılar onları sesli postaya yönlendiren ve geri aranmayacaklarını, bunun yerine her seferinde farklı bir "ajan" tarafından yanıtlanan bir e-posta alacaklarını bildiren bir sistemle karşılaşıyorlar. Bundan daha ciddi olan ise azınlık grubundan olan kullanıcılar için mali yardım seçeneklerinin devre dışı bırakılması gibi ayrımcılık iddialarıdır.

Veri Gizliliği ve Fikrî Mülkiyet Uyuşmazlıkları

Bu alanda doğrudan şikayetler detaylı bir şekilde belgelenmemiş olsa da gelecekteki anlaşmazlıklar için potansiyel bir kaynaktır. Dev online eğitim firmalarının içerik haklarıyla ilgili şartları ve Azerbaycan'ın kişisel verilerin korunması hakkındaki kanununa erişimin mümkün olmaması, bu alandaki potansiyel riskleri vurgulamaktadır.

Bu farklı uyuşmazlık kategorileri bireysel kullanıcı desteğinden çok büyümeye ve otomasyona öncelik veren bir iş modelinin birbiriyle ilişkili semptomlarıdır.

Mevzuat Boşluğu ve Mevzuat Zenginliği Arasında: Azerbaycan ve Türkiye Karşılaştırması

Türkiye'deki hukuk eğitimim sırasında 6502 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun gibi tüketicileri korumaya yönelik ne kadar detaylı ve kapsamlı düzenlemeler olduğunu görüyorum. Ancak memleketim Azerbaycan'ın mevzuatına baktığımda özellikle dijital alanda benzer bir koruma kalkanının eksikliği dikkatimi çekiyor. Azerbaycan'ın resmi hukuki portalı olan e-qanun.az üzerinde "uzaktan eğitim", "çevrimiçi tüketici hakları" veya "dijital verilerin korunması" gibi anahtar kelimelerle yaptığım araştırmalar bu alanları doğrudan düzenleyen spesifik bir yasal çerçevenin olmadığını gösteriyor.

Bu da Türkiye'deki durumla tam bir tezat oluşturuyor. Türkiye'de sadece genel bir tüketici kanunu değil aynı zamanda çevrimiçi işlemleri özel olarak ele alan Mesafeli Sözleşmeler Yönetmeliği gibi ikincil mevzuat da mevcut. Bu yönetmelik, tüketicinin ön bilgilendirme hakkından cayma hakkının kullanımına kadar birçok detayı düzenleyerek dijital tüketicilere önemli güvenceler sağlıyor.

Azerbaycan'daki bu mevzuat boşluğu uluslararası platformların kendi "özel hukukunu" fiilen dayatmasına zemin hazırlıyor. Spesifik bir düzenleme olmadığında, Azerbaycanlı bir öğrenci, bu tür modern uyuşmazlıklar için tasarlanmamış genel kanun hükümlerine bel bağlamak zorunda kalıyor. Durumu daha da vahim kılan ise Azerbaycan'da Arabuluculuk Kurulu'nun resmî web sitesine (mediation.gov.az) erişimin dahi mümkün olmaması. Bu da mahkemeye alternatif, daha hızlı ve daha az maliyetli bir çözüm yolunun pratikte işlemediği anlamına geliyor. Türkiye'de ise 6325 sayılı Hukuk Uyuşmazlıklarında Arabuluculuk Kanunu ile kurumsallaşmış ve hatta bazı davalar için bir dava şartı haline gelmiş bir arabuluculuk sisteminin varlığı, iki ülke arasındaki farkı açıkça ortaya koyuyor.

Sonuç olarak, Azerbaycan'daki hukuki boşluk, düzenleme yetkisinin fiilen Kaliforniya'daki bir şirketin hukuk departmanına devredilmesi anlamına geliyor. Bir Azerbaycan mahkemesi, aksine bir ulusal kanun olmadığı için sözleşme özgürlüğü ilkesi gereği Coursera'nın tek taraflı şartlarını uygulamak zorunda kalabilir. Böylece öğrencinin haklarını belirleyen metin, Milli Meclis'te değil, Mountain View'daki bir ofiste yazılmış oluyor.

Sözleşme Özgürlüğü mü, Dijital Diktatörlük mü? Uluslararası Platformların Kullanım Koşullarının Analizi

Çevrimiçi platformların "Kullanım Koşulları" modern hukukun en tartışmalı alanlarından birini oluşturur. Dev firmaların kullanım koşulları, bu yaklaşımın mükemmel bir örneğidir ve onu bir hukuki metin olarak madde madde analiz etmek, dijital çağda "sözleşme özgürlüğü" kavramının nasıl bir dönüşüme uğradığını gösterir.

"Üçlü Feragat": Yargılamanın Özelleştirilmesi

Mesela Coursera platformundaki şartların en kritik unsuru, kullanıcıyı üç temel haktan mahrum bırakan birbiriyle bağlantılı hükümler zinciridir:

1. **Zorunlu Bağlayıcı Tahkim:**
Kullanıcı, mahkemeye başvurma hakkından feragat ederek anlaşmazlığı özel bir tahkim sürecinde çözmeyi kabul eder.
2. **Toplu Davadan Feragat:**
Kullanıcı, benzer sorunlarla karşılaşan diğer kullanıcılarla birleşerek şirkete karşı toplu dava açma hakkından feragat eder.
3. **Jürili Yargılamadan Feragat:**
Tahkim süreci jürisiz işlediği için, kullanıcı bu haktan da otomatik olarak feragat etmiş olur.

Bu üç hüküm adil yargılanma hakkını etkili bir şekilde özelleştirir. Türkiye'deki hukuk eğitiminde 6502 sayılı Kanun'un tüketici sözleşmelerindeki haksız şartları kesin olarak hükümsüz saydığını öğrendim. Tüketicuyu uyuşmazlık durumunda sadece belirli bir çözüm yoluna (örneğin tahkime) zorlayan şartların haksız şart olarak kabul edilebileceği tartışmaları, bu tür küresel sözleşmelerin ulusal hukuk sistemleri tarafından nasıl denetlenebileceği sorusunu gündeme getiriyor.

Caydırma Mimarisi ve Kurumsal Savunma Mekanizmaları

Platform öğrenciyi tahkime zorlamakla kalmaz, aynı zamanda bu süreci başlatmayı son derece zorlaştıran bir prosedür labirenti yaratır. 60 günlük zorunlu "Gayriresmi Çözüm Süreci" ve detaylı "Uyuşmazlık Bildirimi" gibi şartlar, küçük meblağlı talepler için caydırıcı bir etki yaratır. Ayrıca "Toplu Tahkim" (Batch Arbitration) maddesi, tüketicilerin bir araya gelerek oluşturabileceği mali baskıyı ortadan kaldırma-ya yönelik stratejik bir hamledir.

Bu şartlar bütünü platform için maksimum verimlilik ve minimum risk, kullanıcı için ise maksimum zorluk ve yüksek engel sağlamak üzere tasarlanmış özel bir hukuk sistemidir. Bu da savunma hakkı mühendisliğinin bir şaheseridir. Her bir madde belirli bir kurumsal riski hedefler ve birlikte, bir tüketicinin şirketi anlamlı bir şekilde sorumlu tutmasını olağüstü derecede zorlaştıran birbiriyle bağlantılı bir hukuki zırh sistemi yaratırlar.

Alternatif Çözüm Yolları: Türkiye ve Azerbaycan Perspektifinden Bir Değerlendirme

Anlaşmazlıklar ortaya çıktığında mahkemeye gitmek tek yol değildir. Alternatif uyuşmazlık çözümü (ADR) mekanizmaları özellikle çevrimiçi ortamda ortaya çıkan sorunlar için daha etkili çözümler sunabilir.

Tahkim: Zorunlu Gerçeklik

Coursera'nın şartlarında belirtildiği gibi öğrenci için temel ve neredeyse tek resmi çözüm yolu tahkimdir. Ancak bu model şeffaflık eksikliği, hakem tarafsızlığı sorunu ve sınırlı temyiz hakları gibi ciddi sorunlar barındırmaktadır.

Arbuluculuk: Türkiye'deki İşleyen Model ve Çıkar Çatışması

Bu zorunlu tahkim modelinin tam karşısında işbirliğine dayalı bir çözüm yolu olan arabuluculuk yer alır. Türkiye'deki hukuk derslerimde 6325 sayılı Hukuk Uyuşmazlıklarında Arabuluculuk Kanunu'nun nasıl işlediğini, tarafların sürece gönüllü katılımının ve eşit haklara sahip olmasının temel ilkeler olduğunu öğrendim. Bu sistem Azerbaycan'daki erişilemeyen arabuluculuk altyapısıyla tam bir tezat oluşturuyor.

En büyük ironi ise Coursera'nın kendi platformunda "Müzakere, Arabuluculuk ve Uyuşmazlık Çözümü" adlı bir uzmanlık programı sunmasıdır. Bu kursta işbirliğine dayalı çözüm

yöntemleri öğretilirken, platformun kendi kullanıcılarını zorunlu ve rekabetçi bir tahkim sürecine mahkûm etmesi derin bir çıkar çatışmasıdır. Bu da şirketin kullanıcılarına bir müşteri olarak değil yönetilmesi gereken bir risk olarak baktığını gösterir.

Çevrimiçi Uyuşmazlık Çözümü (ODR): Avrupa'dan Alınacak Dersler

Avrupa Birliği'nin ODR platformunun beklentileri karşılayamayarak kapanma kararı alması, bu alanda dikkatli olunması gerektiğini gösteren bir uyarıdır. Başarılı bir ODR platformu sadece bir "şikâyet kutusu" olamaz. Türkiye'deki Tüketici Hakem Heyetleri gibi, ulusal tüketici koruma organlarıyla entegre, açık icra yetkilerine sahip ve kullanıcı odaklı bir yapıda olmalıdır.

Türkiye'deki Eğitimden Doğan Bir Yol Haritası

Türkiye'de hukuk eğitimi alan bir Azerbaycanlı öğrenci olarak, bu sorunların çözümü için hem bireysel farkındalığın hem de Azerbaycan'da yapılacak yasal reformların şart olduğuna inanıyorum. Türkiye'nin bu alandaki tecrübesi Azerbaycan için önemli bir model teşkil edebilir.

Tavsiye 1: Öğrenci için Pratik Rehber

- **Anlaşmazlıktan önce:** Şartların kritik bölümlerini ("Uyuşmazlık Çözümü", "Geri Ödeme") okuyun, önemli vaatlerin ekran görüntülerini alın ve mümkünse ödemeleri banka kartı yerine kredi kartıyla yapın.
- **Anlaşmazlık ortaya çıktıktan sonra:** Tüm yazışmaları belgeleyin, platformun prosedürlerine harfiyen uyun ve küçük meblağlar için kamuoyu baskısı veya bankanızın "chargeback" mekanizması gibi yolların daha etkili olabileceğini unutmayın.

Tavsiye 2: Azerbaycanlı Kanun Koyucu için Türkiye Modelinden Esinlenen Teşebbüsler

Azerbaycan Milli Meclisi, bu hukuki boşluğu doldurmak için acil adımlar atmalıdır. Bu noktada Türkiye'nin mevzuatı yol gösterici olabilir:

1. Şeffaflık ve Adil Şartlar:

Türkiye'nin 6502 sayılı Kanunu'ndan ilhamla, platformların temel şartları Azerbaycan dilinde özetlemesini zorunlu kılan ve tüketici aleyhine olan tek taraflı tahkim ve toplu dava yasağı gibi haksız şartları geçersiz sayan bir "Dijital Tüketici Hakları Kanunu" hazırlanmalıdır.

2. İşlevsel Alternatif Çözüm Yolları:

Azerbaycan, Türkiye'nin 6325 sayılı Kanunu'nu model alarak erişilebilir ve işlevsel bir arabuluculuk sistemi kurmalıdır. Ayrıca Türkiye'deki Tüketici Hakem Heyetleri gibi, düşük maliyetli ve bağlayıcı kararlar alabilen bir ulusal ODR platformu oluşturulmalıdır.

Tavsiye 3: Azerbaycan Eğitim Kurumları için Kurumsal Sorumluluk

Azerbaycan'ın kendi üniversiteleri, çevrimiçi programları için adil ve şeffaf uyuşmazlık çözüm politikaları geliştirerek öncü olabilirler. Özellikle, Türkiye'de olduğu gibi arabuluculuğu bir ilk adım olarak benimseyerek uluslararası platformlar üzerinde bir "altın standart" oluşturabilir ve rekabet baskısı yaratabilirler.

Sonuç olarak, "dijital amfide adalet" arayışı sadece bireysel anlaşmazlıkları kazanmaktan ibaret değildir. Bu, öğrencinin haklarının teknoloji platformlarının iş modellerine kurban edilmediği bir gelecek inşa etme mücadelesidir. Türkiye'de aldığım hukuk eğitimi, bana bu mücadelenin sadece mümkün değil aynı zamanda zorunlu olduğunu göstermektedir. ■ **HI**



EĞİTİMLERİMİZ

Eğitmenlerimiz, hem lisansladığımız ürün ve teknolojiler hem de müşterilerimizin kendi ihtiyaç duydukları teknik ve meslekî alanlarda yüz yüze ve çevrimiçi eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedirler. Eğitimler, her biri kendi alanında yetkin sertifikalı eğitmenler tarafından verilmekte, katma değerli çözüm ortaklığı ilkesi çerçevesinde katılımcıların üretkenliklerine ve verimliliklerine katkıda bulunmaktadır. Bu sayıdan itibaren, aşağıda listesini verdiğimiz Adobe eğitimlerini siz değerli dergi okurlarımızla da paylaşmak ve sizin de üretkenliğinize ve verimliliğinize bir nebze katkıda bulunmak niyetindeyiz.



Eğitim ekibimiz, grafik tasarımı, masaüstü yayıncılık, ambalaj görselleştirme, kullanıcı deneyimi tasarımı, web tasarımı, çizgi animasyon, ses miksajı, video montajı, görsel efektler, teknik dokümantasyon, e-öğrenme içerik geliştirme, öğrenim yönetimi ve web konferans ana başlıklar altında ürün temelli eğitimler vermektedir.

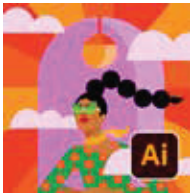
Her bir uygulamanın yüzüze temel eğitimi 3 tam gün (18 saat) sürmektedir.

Yüz yüze eğitimler, adım adım uygulanan senaryo tabanlı derslerden oluşur ve yaratıcı profesyonellerin iş üretirken en çok ihtiyaç duyacakları araçlara ve tekniklere odaklanır.

Sizlerle bu sayıdan itibaren paylaşacağımız öğretici içerikler, konuya merak duyan her düzeydeki kullanıcı için uygundur.



**Adobe
Photoshop**



**Adobe
Illustrator**



**Adobe
InDesign**



**Adobe
Acrobat Pro**



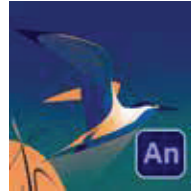
**Adobe
Dimension**



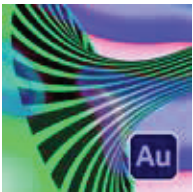
**Adobe
XD**



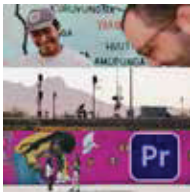
**Adobe
Dreamweaver**



**Adobe
Animate**



**Adobe
Audition**



**Adobe
Premiere Pro**



**Adobe
After Effects**



**Character
Animator**



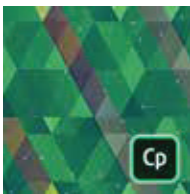
**Adobe
FrameMaker**



**Adobe
RoboHelp**



**iSpring
Suite**



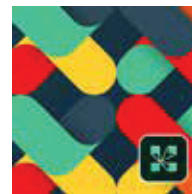
**Adobe
Captivate**



**Camtasia
Studio**



**Moodle
LMS**



**Adobe
Connect**



**Diğer
Eğitimlerimiz**

TEKNİK DESTEK VERİRKEN



YAZILIMCI TRİBİ





Dilediğiniz bilgisayarda çalışın!
Bilgisayarınızı PLC eğitim sınıfına dönüştürün!
Hacimli endüstriyel uygulamaları sanal sınıfınıza taşıyın!
Kendi eğitim senaryolarınızı oluşturun!

Siz de **FACTORY I/O** kullanan kurumlar arasına katılın!

SAMSUNG

SIEMENS

VOLVO



