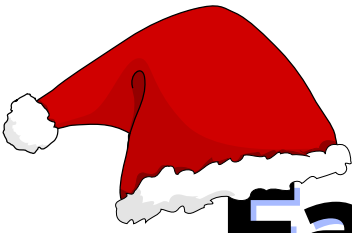




yönderle  
akademi



**Fark Yaratan**  
**Eğitmenin Eğitimi**  
**El Kitabı**  
Eğitim Değerlendirme

**Kaan Mert Güven**

# Eğitim Değerlendirme

## Eğitimin Öğrenim Çıktıları

Bu eğitimin sonunda katılımcılar:

- Eğitim Değerlendirmenin ne olduğunu tanımlayabilir
- Kirkpatrick modeli ile eğitim değerlendirme seviyelerini açıklayabilir.
- Farklı seviyeler için gereken farklı eğitim değerlendirme araçlarını sayabilir.
- Kendi eğitimlerine yönelik eğitim değerlendirme stratejisi geliştirebilir.

## İçindekiler

- Eğitimin Kısa Özeti
- Eğitim Değerlendirme ve Kirkpatrick Modeli
  - Tepki (Reaction)
  - Öğrenme (Learning)
  - Etki / Davranış (Impact / Behaviour)
  - Sonuçlar (Results)
- Eğitim Değerlendirme Araçları ve Kirkpatrick Modeli Seviyeleri
- Çıkış: Kısa bir not
- İleri Okuma

## Eğitimin Kısa Özeti

“Eğitim değerlendirmesi biraz günde 5 porsiyon meyve ve sebze yemeye benzer: Herkes bunu yapması gerektiğini biliyor, herkes gelecekte daha iyisini yapacağını söylüyor ve çok az kişi doğru anladığını kabul ediyor.” (Tamkin, Yarnall, & Kerrin, 2002).

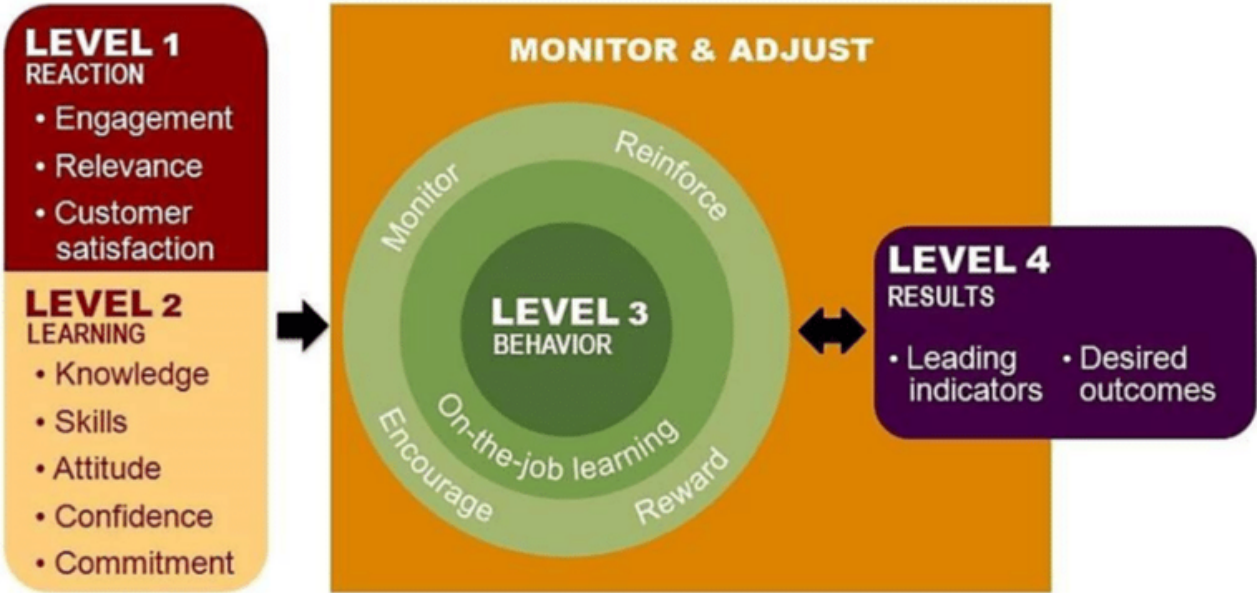
Eğitmenler olarak, çabalarımızı genellikle daha sonra olanlara değil, eğitim odasında olanlara odaklarız. Oysaki Amerikan Eğitim ve Gelişim Derneği (ASTD) tarafından yapılan bir çalışma gösteriyor ki öğrenme büyük oranda eğitimden sonra gerçekleşen bir eylemdir. Bu nedenle öğrenme deneyimlerini değerlendirmek önemlidir çünkü gelişmemize izin verir, bize eğitimin etkinliğinin kanıtını verir ve takiple birlikte uzun vadeli öğrenmeyi ve davranış değişikliklerini artırır.



# Eğitim Değerlendirme ve Kirkpatrick Modeli

Orijinal Kirkpatrick Dört Düzeyli Değerlendirme modeli 60 yıl önce oluşturuldu, ancak araştırmalar bunun kısmen yanlış olduğunu gösterdiğinden, 2010'da yeniden değerlendirilip revize edildi ve 2012'de yeniden adlandırıldı (Yeni Dünya Kirkpatrick Modeli olarak) ve o zamandan beri kapsamlı bir destekleyici kanıt elde etti.

Modeli tanıtmadan önce, seviyeler arasında nedensel bir ilişki olmadığını belirtmek gerekir. Bir seviyedeki değerlendirme diğer seviyelerdeki değerlendirmeyi etkilemez. (Tamkin, Yarnall, & Kerrin, 2002)



## 1. Tepki (Reaction)

İlk seviyede, katılımcıların öğrenme deneyimi hakkında nasıl hissettiklerini değerlendiririz. Bu seviyeyi 3 aşamada inceleyebiliriz.

- **Katılımcı Memnuniyeti (Customer Satisfaction)**
  - Katılımcılar eğitimi beğendiler mi?
  - Katılımcılar bu eğitime ve sizin eğitimlerinize bir daha katılırlar mı?
  - Diğer değerlendirme seviyeleri ile doğrudan bir ilişkisi yoktur.

# Kirkpatrick Model

- **Eğitime Aktif Katılım (Engagement)**
  - Katılımcılar öğrenme deneyimine aktif olarak katıldı ve katkıda bulundu mu?
  - Katılımcının kişisel sorumluluğu: Katılımcı eğitim sırasında mevcudiyet ve dikkat gösterdi mi?
  - Katılımcının eğitime ilgisi: Eğitimci katılımcıları ne kadar başarılı bir şekilde eğitime dahil etti ve ilgilerini çekti?
  - Öğrenmeye doğrudan etkisi vardır.
- **İlgililik (Relevance)**
  - Katılımcılar öğrenme deneyimi içinde kazandıklarını işlerinde veya günlük yaşamlarında uygulayabilir mi?
  - Öğrenme deneyimine ve harcanan kaynağa anlamlı kılar.

## 2. Öğrenme (Learning)

İkinci düzeyde, öğrenme deneyiminin yararlılığını ve güvenilirliğini, yeni bilgi, beceri ve tutumların fiilen kazanılmasını ve bunların gerçek hayatta uygulanma olasılığını değerlendiririz.

- **Bilgi (Knowledge)**
  - Katılımcıların bilgi saklama derecesi
- **Beceriler (Skills)**
  - Katılımcıların belirli bir şekilde performans gösterme yeteneği
- **Tutum (Attitude)**
  - Katılımcıların hem öğrenme deneyiminin hem de öğrenmelerin gerçek hayatta uygulanmasının değerine olan inancı



# Kirkpatrick Modeli

- **Kendine Güven (Confidence)**
  - Katılımcıların öğrendiklerini gerçek hayata uygulama yeteneklerine ilişkin algıları
  - Katılımcıların öğrenme ve öğrenme süreci hakkındaki güvenini artırmaya zaman ayırmak, onları gerçek hayata aktarma olasılığını artırır.
- **Bağlılık (Commitment)**
  - Katılımcıların öğrenme deneyimi sürecinde öğrendiklerini öğrenme alanı dışında uygulamak için çaba sarf etmeye istekli olmaları
  - Katılımcıların kazandıkları bilgi ve becerileri gerçek hayatta kullanma niyetleri

### 3. Etki / Davranış (Impact / Behaviour)

Çoğu öğrenme deneyimi, katılımcıların gerçek hayattaki davranışlarını değiştirmeyi amaçlar, bu nedenle bu seviye çok önemli bir değerlendirme düzeyidir.

Öğrenmenin davranış değişikliklerine aktarılması, çoğunlukla eğitim sonrası ortam tarafından sınırlandırılır ve bu durum, katılımcıya edinilen bilgi veya becerileri gösterme fırsatları sunmayabilir.

Katılımcıların orijinal ortama döndükten sonra eğitimden öğrendiklerini pekiştiren kuruluşlar, öğrenmelerin uygulanmasının %85'ine ulaşabilirken, sadece öğrenme deneyimine güvenen kuruluşlar yalnızca %15'e ulaşabilmektedir.

Bu nedenle, bir öğrenme deneyimi tasarlarken, eğitimin tam potansiyeline ulaşması için katılımcıların orijinal ortamından bu davranış değişikliklerini etkileyebilecek faktörleri göz önünde bulundurmak çok önemlidir.



# Kirkpatrick Modeli

Üçüncü düzeyde, eğitimin gerçek hayata transferini değerlendiririz.

- **Önemli Davranışlar (Critical Behaviours)**
  - Tüm olası davranışlardan, tutarlı bir şekilde gerçekleştirilirse, istenen sonuçlar üzerinde en büyük etkiye sahip olacak belirli davranışlar. Bu önemli davranışlar belirlenip takip edilir.
- **Gerekli Motivatörler (Required Drivers)**
  - **Destekleyici Sistemler**
    - Takviye (Ör: Takip sistemleri, hatırlatıcılar, davranış destekleyici geri bildirimler)
    - Ödüller (Ör: Tanınırlık sağlama, ek getiriler)
    - Cesaretlendirme (Ör: Koçluk, mentörlük)
  - **Hesap Verebilirlik Sistemleri**
    - Performans takibi (Ör: Gözlem, çalışmaların incelenmesi, hareket planları, anketler)
- **“İş Başında” Öğrenme (On-the-job Learning)**
  - Eğitimden sonra orijinal ortamda öğrenmenin devamı (tüm öğrenmelerin %70'e kadarı orijinal ortamda gerçekleşir)
  - Katılımcıların (ve liderlerinin) edinilen bilgi ve becerileri sürdürme ve performanslarını artırmak için bunları uygulama sorumluluğu
  - Bu tür bir kültür organizasyonlarda teşvik edilmelidir.

# Kirkpatrick Modeli

## 4. Sonuçlar (Results)

Sağladığımız ğrenme deneyimleri yalnızca katılan insanları etkilemeyi amaçlamaz, etki çok daha geniştir. Mesleki eğitimde, bu, çalışanlarını eğittiğiniz şirkettir. Öğrenci çevrelerinde bu, ğrenci organizasyonudur. AB tarafından finanse edilen genişlik eğitiminde, eğitmenlerin geniş toplum üzerindeki etkisini bile dikkate almaları teşvik edilir.

Bu planlayabileceğimiz bir şey ve bu nedenle de değerlendirmemiz gereken bir şey.

İş açısından bakıldığında, akılda tutulması istenen sonuçların önemli bir unsuru yatırımın geri dönüşüdür. Bir şirket, eğitimi değerli bulmak için önemli bir artı bekler. Bu düzeyde değerlendirmenin önemli olmasının bir başka nedeni de, eğitimin gerçekten harcanan paraya ve zamana değdiğini ve buna ayrılan kaynakları çoğalttığını göstermesidir.

Örgütsel bir perspektiften bakıldığında, eğitimin ilgili rgt vizyonuna bir adım daha yaklaştırması gerekir. Bu nedenle istenen sonuçlar ilgili örgütün misyonuyla bağlantılıdır. Bunlar genellikle çok soyut fikirlerdir ve sonuçları doğrudan eğitime bağlamak zordur. Bu nedenle değerlendirme zordur, çünkü sonuçlar eğitim dışında başka etkilere daha çok bağlı olabilir.

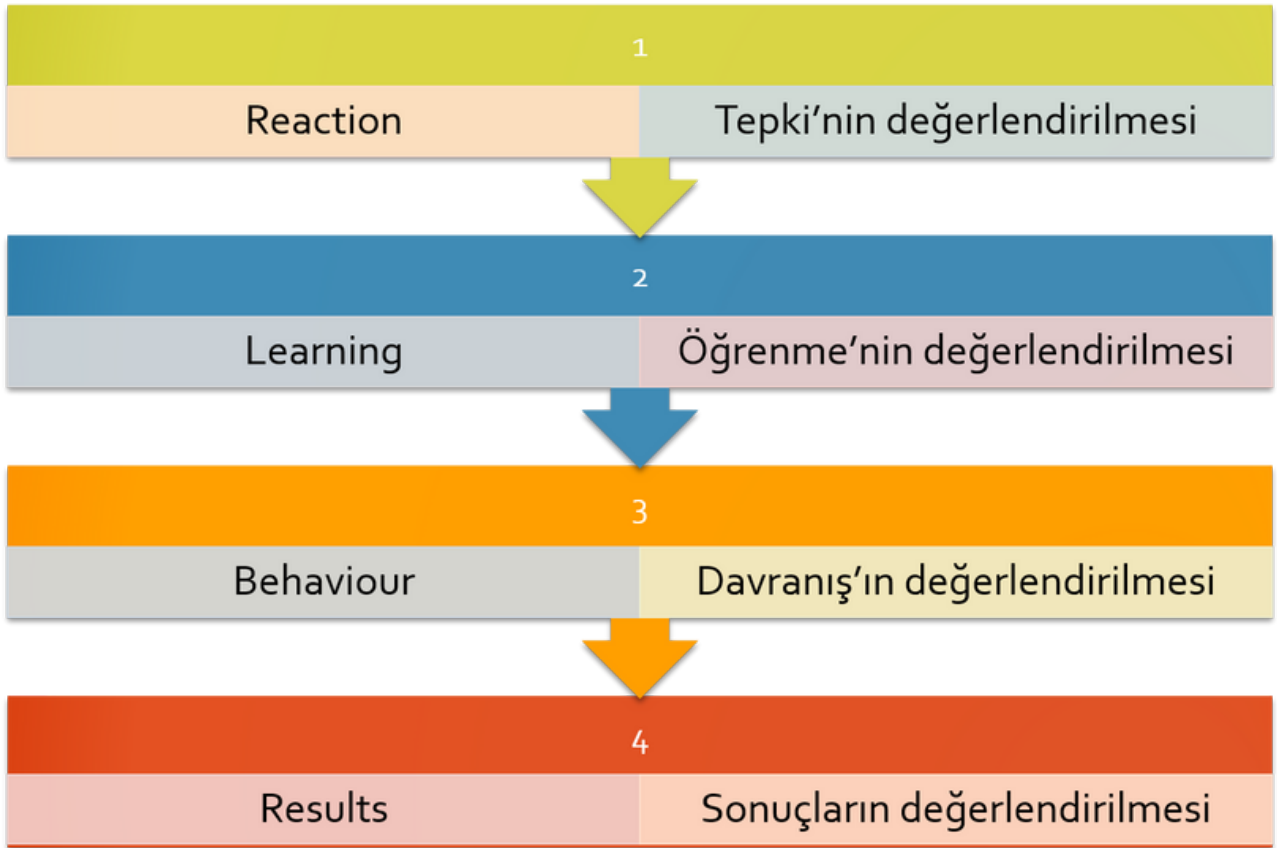


# Kirkpatrick Modeli

Yeni Kirkpatrick Modeli, her iki tür istenen sonuca da (yatırımın geri dönüşü ve örgütün misyonunu gerçekleştirmeye bir adım daha yaklaşma) temel performans göstergelerine benzer bir şey aracılığıyla değerlendirmeyi öneriyor.

Dördüncü seviyede, bir öğrenme deneyiminin organizasyonun kendisi üzerindeki etkisini değerlendiririz.

- Öncü Göstergeler (Leading Indicators)
  - İstlenen sonuçlara dayalı olarak belirlenmiş kısa vadede gözlemlenebilir ve ölçülebilir göstergeler, önemli davranışların kuruluşu olumlu yönde etkileme yolunda olup olmadığını bize gösterir.





# Kirkpatrick Modeli

İlk iki seviye, bir eğitim oturumunda neler olduğuna atıfta bulunur ve bir eğitim oturumunun kalitesini ölçer.

İkinci iki seviye, eğitim oturumu dışında ne olduğuna atıfta bulunur ve gerçek dünyadaki etkiyi ölçer ve bununla eğitimin değeri hakkında organizasyona bilgi sağlar.

Amerikan Eğitim ve Geliştirme Derneği tarafından 2009 yılında yapılan Değerlendirme Değeri ile ilgili araştırma, eğitimin %78'inin 1. düzeyde, %34'ünün 2. düzeyde, %25'inin 3. düzeyde ve %15'inin 4. seviyede değerlendirildiğini gösteriyor. Endişe verici rakamlar kendileri için konuşuyor.

## Eğitim Değerlendirme Araçları ve Kirkpatrick Modeli Seviyeleri

Kirkpatrick değerlendirme modelinin ne olduğu hakkında çok şey okuduk, şimdi, onu nasıl uygulamaya koyacağınıza dair bazı fikirlerden bahsedeceğiz.

Yöntemler (Araçlar)	Değerlendirme Seviyesi			
	1. Tepki	2. Öğrenme	3. Etki / Davranış	4. Sonuçlar
Anketler, bireysel veya odak grup görüşmeleri	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Hareket planı izleme	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
İş takibi ve izlemi, beceri gözlemi, davranış gözlemi	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vaka tartışmaları, bilgi sınavları, bilgi kontrolü, bilgi sunumları	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
360 Değerlendirme (Çalışanların belirli kriterler ile birbirlerini gözlemleyip değerlendirmesi)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
İnsan Kaynakları ve temel iş değerlendirme matrisleri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

# Eğitim Değerlendirme

Doldurmanız gereken bu kadar çok anketin olmasının nedeni budur. Eğitim Değerlendirme için yöntem seğerken nitel ve nicel yöntemlerin birleştirilmesinin önerildiğini belirtmekte fayda var. Farklı değerlendirme yöntemleri farklı avantaj ve dezavantajlar taşır. Bunları göz önünde bulundurarak eğitiminiz için en uygun değerlendirme yöntemini seğebilirsiniz. Ayrıca unutmayın: Eğitim Değerlendirme bir amağ değil, arağtır. Amağ haline getirirseniz etkinliğini kaybedebilir ve sizi gereksiz bir iş yükü altına sokabilir. Her şey kararında iyidir :)

## Çıkış: Kısa bir not

Kirkpatrick Modeli yalnızca değerlendirme için yararlı olmakla kalmaz, aynı zamanda ihtiyağları belirlerken ve hedefler belirlerken ters yönde de kullanılabilir. Eğitimden istenen sonuçları belirleyerek ve eğitimi bu sonuçları verecek şekilde geliştirerek eğitimin verimini arttırabilirsiniz. Eğitimin bir organizasyona nasıl katkıda bulunması gerektiğini belirledikten sonra, önemli davranışları tanımlamak ve oturum için uygun içeriği ve eğitim odasında kullanılacak yöntemleri bulmak daha kolaydır. Ayrıca planlama yaparken Kirkpatrick Modelini kullanmak, değerlendirme yaparken nelere bakmamız gerektiğini zaten bildiğimiz için değerlendirme sürecini tanımlamayı da kolaylaştırır.



# İleri Okuma ve Kaynakça

## Faydalı Linkler

— MindTools article about the Kirkpatrick Model:

<https://www.mindtools.com/pages/article/kirkpatrick.htm>

— Altıntaş L. , Alimoğlu M. K. EĞİTİM BECERİLERİNİ GELİŞTİRMEYE YÖNELİK PROGRAMLARIN ÜÇ FARKLI MODEL İLE BİR ARADA DEĞERLENDİRİLMESİ: LOGIC, BAĞLAM- GİRDİ-SÜREÇ-ÜRÜN VE KIRKPATRICK MODELLERİ. Tıp Eğitimi Dünyası. 2013; 36(36): 19-30.

<https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/199271>

## Kitaplar

Türkiye Klinikleri Tıp Eğitimi - Özel Konular 2017 - Cilt 2 Sayı 1: Tıp ve Sağlık Bilimlerinde Program Geliştirme ve Değerlendirme

## Kaynakça

— Training Industry Magazine, 2018 March/April issue, page 48-49, article by J. D. Kirkpatrick and W. K. Kirkpatrick : [http://www.nxtbook.com/nxtbooks/trainingindustry/tiq\\_20180304/index.php?startid=48](http://www.nxtbook.com/nxtbooks/trainingindustry/tiq_20180304/index.php?startid=48)

— TAT 2017 Handbook, handout of the session on Measuring and Evaluating Impact, by Astrid van der Gun and Milda Latakaite.

— Alliger, G. M., Tannenbaum, S. I., Bennett, W., Traver, H., & Shotland, A. (1997). A meta-analysis of relations among training criteria. *Personnel Psychology*, 50, 341-358.

— Arthur, W. D., Bennett, W., Edens, P. S., & Bell, S. T. (2003). Effectiveness of training in organizations: a meta-analysis of design and evaluation features. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 234-245.

— Arthur, W. D., Tubre, T. C., Paul, D. S., & Edens, P. S. (2003). Teaching effectiveness: the relationship between reaction and learning criteria. *Educational Psychology*, 23, 275-285.

— ASTD (American Society of Training and Development) (2009). *The Value of Evaluation: Making Training Evaluations More Effective*. ASTD Research.

— Tamkin, P., Yarnall, J., & Kerrin, M. (2002). *Kirkpatrick and Beyond: a Review of Models of Training Evaluation*. The Institute for Employment Studies: Brighton, UK.

— Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Transferring Learning to Behaviour: Using the Four Levels to Improve Performance*. Berrett-Koehler Publications: San Francisco, USA.

— Kirkpatrick, J., & Kirkpatrick, W. K. (2009). *The Kirkpatrick Four Levels: A Fresh Look After 50 Years*. Kirkpatrick Partners: Newnan, GA, USA.

— Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2012). *Kirkpatrick Four Levels Evaluation Certification*. Kirkpatrick Partners: Newnan, GA, USA.

