

Program Çevikliği

Günümüz VUCA Dünyasında Proaktif Bir Strateji

Dr. Asil DERİN

Dr. Adnan KÜÇÜKOğLU



Asil DERİN - Adnan KÜÇÜKOĞLU

PROGRAM ÇEVİKLİĞİ
Günümüz VUCA Dünyasında Proaktif Bir Strateji

ISBN 978-625-8656-08-4

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarına aittir.

© 2026, PEGEM AKADEMİ

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. AŞ'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz ve dağıtılamaz. Bu kitap, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayinevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayinevidir**. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunca tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** tarafından yayınları taranmaktadır, indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 2000'in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilir.

I. Baskı: Şubat 2026, Ankara

Yayın-Proje: Selcan Durmuş
Dizgi-Grafik Tasarım: Tuğba Kaplan
Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Baskı: Sayfa Basım Sanayi Ticaret Ltd. Şti.
İvedik OSB Matbaacılar Sit. 1514. Cad. No: 23-25
Yenimahalle/ANKARA

Yayıncı Sertifika No: 51818
Matbaa Sertifika No: 77079

İletişim

Pegem Akademi: Shira Ticaret Merkezi
Macun Mahallesi 204 Cad. No: 141/33, Yenimahalle/Ankara
Yayınevi: 0312 430 67 50
Dağıtım: 0312 434 54 24
Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60
İnternet: www.pegem.net
E-ileti: yayinevi@pegem.net
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

Mavi'ye ...

ÖN SÖZ

“Yükseköğretim öğrencilerinin ulusal sınırların geçirgen olduğu, bilgi ve düşüncelerin ışık hızında aktığı, dil, kültür, tutum ve değer çeşitliliğinin her geçen gün biraz daha arttığı bir dünyada yaşayacakları ve çalışacakları yadsınamaz bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Yükseköğretim sürecinde gerek ulusal gerekse de uluslararası topluma katkı sağlayan ve toplumların, bireylerin ve gezegenin birbirleriyle bağlantılı bir kadere sahip olduğunu anlayan mezunlar yetiştirilmesi gerekliliğinin de yeni bir fikir olmadığı söylenebilmektedir.”

Madeleine Green, 2002¹

Katı ve bürokratik bir program anlayışına sıkı sıkıya bağlı olan geleneksel eğitim yaklaşımında programlar ve öğretim materyalleri akademik yıl başlamadan önce planlanır, ardından öğrenciler ilgili programları tamamlayarak mezun olur ve bu döngü sürekli olarak devam eder. Elbette bu geleneksel yöntemin çeşitli avantajları bulunmaktadır. Çünkü öğretim elemanları hazır materyallere sahip olmakla birlikte dersler, seminerler ve atölye çalışmaları zaman içerisinde değişmezler. Ve genellikle dönem sonunda herkesin eğitim programından memnun olduğu varsayılır. Gerçekte ise *-ne yazık ki-* bu sistemin çeşitli dezavantajları bulunmaktadır. Örneğin; pandemi süreci eğitim programlarının değiştirilmesini zorunlu kılarak uzun dönemli eğitsel sorunları da beraberinde getirmiştir. Çünkü eğitimcilerin önceden belirlenen, bürokratik ve esnek olmayan eğitim programlarının ne kadar işlevsel olduğunu sorgulamalarına neden olmuştur. Eğitim programlarının etkililiğini irdeleyen günümüz yükseköğretim kurumları ise değişikliklere hızlı ve anlamlı bir şekilde yanıt verebilmenin ötesinde bu değişiklikleri öngörebilme

1 Bu söz “*Joining the world: The challenge of internationalizing undergraduate education*” adlı makaleden çevrilmiştir.

Kaynak: Green, M. F. (2002). Joining the world: The challenge of internationalizing undergraduate education. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 34(3), 12-21. <https://doi.org/10.1080/00091380209601850>

noktasında eğitim programlarının duyarlılığı/yanıt verebilirliği, dinamikliği ve esnekliği yönünde başka bir ifadeyle program çevikliği üzerinde aktif olarak çalışmaya başlamıştır.

Aşağıda program çevikliği anlayışını benimseyen bir üniversite örneğine yer verilmektedir.

Çeviklik, Lethbridge Üniversitesi'nde yaratıcı keşif ve inovasyon ortamını destekleyen çok disiplinli bir programdır. Ayrıca "inovasyondan yaratıcılığa" mottosunun benimsendiği bu üniversitede öğrencilerin girişimcilik yönleri geliştirilerek yaratıcı ürünler ortaya koymaları desteklenir. Nitekim öğrencilerin teknolojik imkanlara açık erişimlerinin sağlandığı inovasyon alanlarında çeşitli atölye çalışmaları düzenlenir. Dahası bu inovasyon alanlarında öğrencilerin yaratıcılık, problem çözme ve dayanıklılık becerilerinin geliştirilmesine odaklanılmasının yanı sıra uygulamalı öğrenme deneyimleri yoluyla da sektörel değişimlere uyum sağlamaları amaçlanır.

Lethbridge Üniversitesi örneğinde olduğu gibi program çevikliği anlayışını kılavuz edinen yükseköğretim kurumlarının çevik eğitim programlarının geliştirilmesi sürecinde aşağıdaki sorulara -gerçekçi- yanıt aramaları büyük bir önem taşımaktadır.

Program geliştirme/değerlendirme sürecinde hedefler bireysel, sektörel ve toplumsal ihtiyaçlar üzerine inşa edilmekte midir?

Program geliştirme/değerlendirme sürecine öğrenciler, mezunlar ve kamu/özel sektör kurum/kuruluşları dahil olmak üzere çeşitli iç ve dış paydaşlar dahil edilmekte midir?

Program geliştirme/değerlendirme sürecinde katı bir prosedüre bağlılık yerine değişime yanıt verme yaklaşımı tercih edilmekte midir?

Günümüz VUCA dünyasında "program çevikliğini" proaktif bir strateji olarak benimseyen yükseköğretim kurumlarının yukarıda yer alan sorulara olumlu yanıtlar verebilecekleri öngörülmektedir. Üstelik bu öngörünün temelinde yer alan program çevikliği

kavramının sürdürülebilir kalite ve inovasyon bağlamında 21. yüzyıl dünyasındaki eğitim trendlerine yön verebilecek yeni nesil üniversitelerin geliştirilme sürecine katkı sağlayabileceği varsayılmaktadır. Ayrıca program çevikliği anlayışının benimsendiği yeni nesil yükseköğretim kurumlarında toplumun mevcut ve gelecekteki sorunlarının çözümü noktasında değerli katkılar sağlayacak ileri görüşlü mezunların yetiştirilebileceği düşünülmektedir. Nitekim ilgili alan yazında epistemolojik dönüşümün yaşandığı postmodern dünyada ortaya çıkan sosyal, kültürel, çevresel, ekonomik ve teknolojik zorluklarla hızlı ve etkili bir şekilde başa çıkılabilmesi noktasında çevik eğitim programlarının geliştirilmesi sürecine odaklanılması gerekliliğinin altı önemle çizilmektedir. Bu önemden hareketle yükseköğretim programlarının duyarlı, dinamik ve esnek bir yapıya dönüşürülebilmesi noktasında program çevikliği kavramının tarihsel ve güncel bir perspektiften yansıtılmasının amaçlandığı bu kitap kapsamında, çevik eğitim programların geliştirilmesi sürecinde günümüz yükseköğretim kurumlarının yeni içgörüler kazanmaları umulmaktadır. Son olarak, program çevikliği kavramının özellikle ulusal alan yazında yükseköğretimin geleceği bağlamında tartışılabilmesi adına bu kitap siz değerli okuyucuların eleştirel görüş ve önerilerine sunulmuştur.

Dr. Asil DERİN

Dr. Adnan KÜÇÜKOĞLU

ÖZET

İçinde bulunduğumuz çağda yükseköğretim kurumları çeşitli zorluk alanlarıyla karşı karşıya kalmaktadır. Eğitimde teknolojik gelişmelerin, akreditasyon/değerlendirme standartlarının, işveren ihtiyaç ve beklentilerinin yanı sıra yeni nesil öğrencilerin farklılaşan özellik, ihtiyaç ve beklentilerinin yükseköğretim kurumlarının çevresel dinamiklere uyum sağlayabilmeleri noktasında program geliştirme süreç ve uygulamalarını yeniden gözden geçirmelerini zorunlu kılmaktadır. Başka bir ifadeyle gerek yerel gerekse de evrensel ihtiyaçlara duyarlı yükseköğretim kurumlarının, günümüz VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity/Değişkenlik, Belirsizlik, Karmaşıklık ve Muğlaklık) dünyasında öğrencilerin iş gücü piyasasının dinamik doğasına uyum sağlayabilmesi noktasında programlarını yeni nesil üniversite anlayışına uygun olarak güncellemeleri büyük bir önem arz etmektedir. Nitekim bu bağlamda ilgili alan yazında günümüz eğitim dünyasının küreselleşmesi, dijitalleşmesi ve hızla değişen atmosferi nedeniyle öğrencileri günümüz VUCA dünyasının gerektirdiği bilgi, beceri ve yetkinliklere başka bir ifadeyle küresel ihtiyaç ve beklentiler doğrultusunda geleceğin mesleklerine hazırlayan çevik (değişen bireysel, sektörel ve toplumsal ihtiyaç ve beklentilere duyarlı) programların tasarlanmasına vurguda bulunmaktadır. Esasen yazılım alanındaki çeviklik hareketinden eğitim dünyasına uyarlanan çeviklik kavramı, çeşitli ülke ve disiplin alanından bir araya gelen CDIO (Conceive, Design, Implement, Operate/ Kavramlaştır, Tasarla, Uygula, İşlet) öğrenme topluluğu tarafından düzenlenen oturumlar serisiyle program perspektifi açısından yeni bir kavramsal çerçeveye kavuşmuştur. Bu kavramsal çerçevede program çevikliğinin; duyarlı bir şekilde organize edilen, gerektiğinde dinamik eğitim içeriğinin oluşturulmasına izin veren ve bu içeriği farklılaşan öğrenci özellik ve ihtiyaçlarına göre bireyselleş(tir)me temelinde esnek bir yaklaşımla sunan bir eğitim yapısından oluştuğu görülmektedir. Bütüncül bir bakış açısıyla değişime uyum sağlamanın söz konusu olduğu program çevikliği kavramıyla yalnızca değişime yanıt verebilme yeteneğine değil, aynı zamanda eğitimsel yenilikleri, program değişikliklerini ve kurumsal dönüşümleri öngörebilme yeteneğine de odaklanılmaktadır. Böylece öğrenme etkinlik ve çıktıları zamanında değiştirme kapa-

sitesine sahip olan çevik programlar, öğrenci özellik ve ihtiyaçlarındaki değişikliklerin yanı sıra sektörel ve toplumsal değişikliklere de duyarlı ve uyarlanabilir olabilmektedir. Ayrıca bu kavramla öğrencilerin bireyselleştirilmiş programlara ilişkin ihtiyaç ve beklentilerine -*zamanında*- uygun yanıtların verilebilmesinin yanı sıra (mevcut ve olası) toplumsal sorunların çözümüne katkı sağlayabilecek ileri görüşlü mezunların yetiştirilmesi de amaçlanmaktadır.

Sonuç olarak bireysel, sektörel ve toplumsal ihtiyaçların yanı sıra içinde bulunduğumuz çağda ortaya çıkan gelişme ve zorluklara etkili bir şekilde yanıt verebilme bağlamında her geçen gün artan bir öneme sahip olan program çevikliği kavramı; *“program(lar)ın ilgili kurumsal yapılarının yanı sıra öğrenme çıktıları, faaliyetleri ve değerlendirmele- rinin zamanında ve proaktif bir şekilde uyarlanarak toplumsal, sektörel ve bireysel özellik ve ihtiyaçlarda meydana gelen değişikliklere karşı du- yarlı olunması”* olarak tanımlanmaktadır. Epistemolojik dönüşümün yaşandığı postmodern dünyada yükseköğretim kurumlarının değişik- liklere hızlı ve anlamlı bir şekilde yanıt verebilmelerinin ötesinde bu değişiklikleri öngörebilmelerini sağlayan çevik eğitim programlarının, sürdürülebilir kalite ve inovasyon bağlamında 21. yüzyıl dünyasındaki eğitim trendlerine yön veren yeni nesil üniversitelerin geliştirilmesine katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Nitekim bu bağlamda günümüz VUCA dünyasında proaktif bir strateji olarak nitelendirilen program çevikliği kavramının yükseköğretim çerçevesinde ele alındığı bu kitap kapsamında, yükseköğretim kurumlarının 21. yüzyıl ve sonrasında hızla değişen koşullara nasıl uyum sağlayabilecekleri noktasında kendi programlarının ne kadar çevik olduğu ya da kendi özel bağlamları içe- risinde ne kadar çevik olabileceği ve program çevikliklerini geliştirme noktasında nasıl bir yol izlemeleri gerektiğine ilişkin yeni içgörüler ka- zanmaları amaçlanmaktadır.²

2 Bu kitap, “Atatürk Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi” tarafından desteklenen “Yükseköğretimde Program Yetkinliği, Li- derliği, Esnekliği ve Çevikliği: Bir Yapısal Eşitlik Modellemesi” (Proje No: SDK-2023-12538) adlı doktora tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

İÇİNDEKİLER

Ön Söz.....	iv
Özet	vii
Giriş	1
Çeviklik	4
Eğitimde Çeviklik	11
Çevik Öğrenme ve Öğretme Süreci	19
Program Çevikliği	28
Program Çevikliği İlkeleri	47
Yükseköğretim Sisteminin Yeniden Yapılandırılması Sürecinde Program Çevikliği Kavramının Önemi.....	61
Yükseköğretim Kurumlarında Program Çevikliğini Kolaylaştırıcı Faktörler	65
Günümüz VUCA Dünyasında Gelecek Yönelimli, Yaşayan/Canlı Programların Geliştirilmesi Noktasında Bir Ölçme Aracı Örneği: Program Çevikliği Ölçeği.....	72
Sonuç, Tartışma ve Öneriler	77
Kaynaklar	86

GİRİŞ

*Çeviklik kavramı;
“insan, öğrenme ve değişim” olmak üzere
-ne yazık ki- günümüz eğitim sisteminde başarısız
bir şekilde ele aldığımız
üç önemli unsuru içermektedir.*

Steve PEHA

Öğrencilerin günümüz VUCA dünyasına hazırlanabilmeleri noktasında duyarlı ve uyarlanabilir programlara ihtiyaç duyulduğu savunulmaktadır. Nitekim günümüzde her bir disiplin alanına ilişkin bilginin katlanarak arttığı göz önünde bulundurulduğunda programların; öğrencilerin değişen ilgi alanlarına, güncel öğrenme ve öğretme yaklaşımlarına ve disiplin alanlarındaki güncel yorum ve uygulamalara göre sürekli olarak güncellenmesi büyük bir önem taşımaktadır. Bu önemden hareketle öğrencilerin hızla değişen bir dünyaya hazırlanabilmeleri noktasında dinamik eğitim programlarının tasarlanması önemini vurgulayan program esnekliği ve çevikliği kavramları ön plana çıkmaktadır (Galés & Gallon, 2019). Program çevikliğinin bir parçası olan program esnekliği kavramıyla genellikle programların bireyselleştirilmesi yoluyla öğrencilerin değişen özellik ve ihtiyaçlarına uyum sağlamaya odaklanılırken; yükseköğretim kurumlarının hızla değişen bağlamlara ne