

Kurumsal Eğitim Araştırması



TEGEP KURUMSAL EĞİTİM ARAŞTIRMASI

TEGEP Kurumsal Eğitim Araştırması, kurumlardaki eğitim/gelişim alanı ile ilgili bazı temel gösterge ve eğilimlerin düzenli olarak izlenebilmesi amacıyla her yıl gerçekleştirilen bir araştırmadır.

Araştırmaya katılan değerli kurumların verdikleri bilgiler sayesinde ortaya çıkan sonuçlar, araştırmaya katılsın ya da katılmasın, her kurum için eşsiz bir kıyaslama bilgi tabanı oluşturmaktadır. Ülkemizde eğitim ve gelişim alanında sağlıklı kıyaslama bilgisinin bulunmadığı düşünüldüğünde, çalışmanın bulguları son derece kıymetlidir. Aynı zamanda her yıl yapılan ölçümler ve belirginleşen eğilimler, alanın yönetimi açısından her kuruma ayrı ayrı ışık tutacak ve ilham verecek niteliktedir. Dolayısıyla araştırma, söylem ve eylemlerimizin veriye dayalı olmasına önemli katkılar sağlamaktadır.

TEGEP Kurumsal Eğitim Araştırması ile ATD'nin (Association for Talent Development, www.td.org) her yıl düzenli olarak yaptığı sektör araştırmasının ortak bazı sorgulama alanları bulunmaktadır. ATD araştırması, temel kurumsal eğitim göstergeleri açısından dünyadaki en önemli bilgi kaynaklarından birisidir. Dolayısıyla TEGEP araştırmasına katılan bir kurum, belli göstergelerde kendisini Türkiye ve dünya ortalamalarına göre kıyaslama olanağı bulmaktadır. Ek olarak, araştırma sorularını yanıtlamak ATD BEST ya da benzer ödül süreçlerine başvurmak isteyen kurumlar için iyi bir hazırlık niteliğindedir. Ayrıca veriler geçmiş araştırma sonuçları ile birlikte değerlendirilmekte, karşılığı varsa TEGEP Bireysel Öğrenen Araştırması sonuçları ile de doğrulanmaktadır.

Araştırmada, eğitim saatleri, eğitim çalışanı sayıları ve maliyetler gibi temel göstergelerde düzenli olarak veri toplanmaktadır. Bunlar araştırmanın yapıldığı tarihten önceki dönemi özetleyen göstergelerdir. Bunlara ek olarak, anlık durum tespiti yapan ve gelecek planlarını sorgulayan sorular da araştırmada yer almaktadır. Bu açıdan araştırma, verilerin toplandığı anın kendisine, öncesine ve geleceğine odaklanan bir kapsamda uygulanmaktadır. Bu seneki araştırmada “pandemi sonrasına” ilişkin veriler de toplanmıştır.

Araştırmanın ortaya çıkması ve işe yaraması gönüllü bir şekilde sürece katılan ve verilerini paylaşan kurumlar sayesinde. Her bir kurumdan gelen küçük bir katkı, büyük resimde sektör için yararlı sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. **Dolayısıyla 2022 araştırmasına katılan kurumlara gönülden teşekkür ederiz.**

Katkılarınızın devamlı olacağı umuduyla raporun faydalı olmasını diliyoruz.

TEGEP – Eğitim ve Gelişim Platformu Derneği

İçindekiler

Araştırma Özeti	4
Eğitim ve Gelişim Birimi Çalışan Sayıları	
Profesyonel Eğitim ve Gelişim Rollerini	
Gönüllü Roller ve Dış Kaynak Kullanımı	
Bireysel Gelişim Planları	
Gelişim İhtiyaçlarının Belirlenmesinde Zorluklar	
İç Kaynaklarla Eğitim Geliştirme	
Eğitim Çözüm Ortaklarından Beklentiler	
İçerik Geliştiren Bir Kaynak Olarak Çalışanlar	
Kurumların Dijital İçerik Geliştirme Kabiliyeti	
Formal Eğitim Yöntemlerinin Dağılımı	
Eğitim ve Gelişimde Kullanılan Genel Yöntemler	
Teknoloji Tabanlı Yöntemler	
Eğitimleri Destekleyici Dijital Araçlar	
En Popüler Sanal Eğitim Ortamları	
Eğitim İçerik Alanları	
Eğitim Katılım/Tamamlama Oranları ve Transfer	
Eğitim Değerlendirmede Veri Kaynakları	
Gerçekleşen Formal Eğitim Saati	
Eğitim Harcamaları	
Başarı Algısı	
Gündemde Ne Var?	
Eğitim/Gelişim Alanının Geleceğine İlişkin Görüşler	
Pandemi Sonrası	
Yetenek Açığı	
Yeni Dünyaya Hazırlık	
Çalışanlar Açısından Önem Kazanacak Beceriler	
Katılımcı Şirketlerin Profili	9
TEGEP Hakkında	11
Ledd Hakkında	12
Yazar ve Katkı Sağlayanlar	13

Araştırma Özeti

TEGEP 2022 Kurumsal Eğitim Araştırmasına ortalama çalışan sayısı 5.071 olan 117 şirket katılmıştır. Araştırma verisi, pandeminin yarattığı olağanüstü koşulların ortadan kalkmaya başladığı dönemde toplanmıştır. Bu açıdan araştırmadaki sorgulama alanlarında pandemi öncesi ve sonrası ile ilgili karşılaştırmalar yapma imkânı olmuştur. Buna göre bazı göstergelerde anlamlı bir farklılık olmuş ama bazıları çok etkilenmemiştir. Bundan sonraki araştırmalarda elde edilecek bulgular, belli alanlarda yaşanan dönüşümlerin ne kadar kalıcı ne kadar dönemsel olduğunu daha net gösterecektir.

Araştırmada ön plana çıkan bazı bulgular aşağıdaki gibidir.

Eğitim Birimlerinin İş Yükü

Katılımcı şirketlerdeki eğitim ve gelişim profesyonellerinin ortalama sayısı 9,23 olarak çıkmıştır. Bu göstergedeki eğilime bakıldığında, ilk defa rapor yayınlanan 2016 yılında bu sayı 16 iken 2019 yılına kadar yaşanan düşüşle 7 seviyelerine kadar gerilemiş ve bu tarihten sonra tekrar yükselişe geçerek 2021'de 9 üzerine çıkmıştır. Peki 9,23 sayısı ne anlama geliyor? Tek başına bu sayıya bakarak bir çıkarımda bulunmak zordur. Bunu toplam çalışan sayısına oranlayarak bir eğitim profesyoneli başına düşen çalışan sayısına bakmak daha çok fikir vericidir. Buna göre bir eğitim profesyoneline 549 kişi düşmektedir. Buradaki seyir de 2018 yılından beri 500 seviyesinin üzerindedir. Peki bu seviyeler yüksek midir? Bunun net bir normu olmasa da bu gösterge bazında kıyaslama yapabileceğimiz başka bir araştırma verisi bulunmaktadır. ATD tarafından her yıl daha küresel ölçekte yapılan endüstri araştırmasında da bu gösterge izlenmektedir. Buna göre, bir eğitim profesyoneli 457 kişi ile ilgilenmektedir. Yani, bizdeki bir profesyonelin iş yükünün ATD araştırmasındaki şirketlere göre %20 daha fazla olduğu söylenebilir. Kişi başı gerçekleşen saat yükü bazında bakıldığında aradaki

fark daha da açılmaktadır ve %60 seviyelerine çıkmaktadır. Üstelik tüm bunların çok daha az kişi başı eğitim bütçeleri ile yapıldığı göz önüne alınırsa, bizdeki eğitim birimlerinin oldukça iyi bir iş çıkardığı söylenebilir.

Daha Çok Bireysel Planlama

Bireyselleştirme küresel öğrenme ve gelişim trendlerinde ön sırada çıkan gündemlerden biridir. Buradaki en önemli mesele, gelişim planlarının olabildiğince kişiye/pozisyona uygun bir şekilde yapılmasıdır. Araştırmada bir gelişim planı tarifi verilmiş ve çalışanların ne kadarının bu nitelikte gelişim planı olduğu sorulmuştur. Gelen yanıtların ortalaması %52'dir. Bu oranın 2019 yılında %38 olduğu düşünülürse burada önemli sayılabilecek bir yükselişin olduğu söylenebilir. Diğer taraftan yine 2021 yılında yapılan TEGEP Bireysel Öğrenen Araştırmasında aynı soru çalışanlara da sorulmuş ve oradan gelen yanıtların ortalaması %26 seviyelerinde çıkmıştır. %26 ve %52 arasındaki fark bireysel gelişim planının farklı şekilde algılanması ile açıklanabilir. Ama yine de ek araştırma gerektiren bir alan gibi görünmektedir.

Bireysel gelişim planlama süreçlerinin altyapısı niteliğinde olan gelişim profillerinin %68 oranında hazır olduğu bilgisi de bu araştırmadan çıkan sonuçlardan biridir. Gelişim profilleri bir pozisyonda, pozisyon grubunda, fonksiyonda ya da süreçte görev yapan çalışanların sahip olmaları gereken yetkinliklerin ve beklenen seviyelerinin tanımlandığı bilgi altyapılarıdır. Bu altyapı iyi tanımlandığında bir çalışan kendisinden hangi yetkinliklerin ne seviyede beklendiğini bilir ve gelişim planlamasını buna göre yapabilir.

Bireyselleştirme kapsamında önemli göstergelerden biri de çekme oranıdır. Bu oran ortalama %41 olarak belirlenmiştir. Yani tüm eğitim gelişim kararlarının %41'i çalışanların kendileri tarafından verilmiştir. Teknoloji tabanlı planlama

altyapıları ve çalışanların kolaylıkla erişebileceği eğitim içeriklerinin oranı arttıkça çekme oranının daha da artacağını söylemek mümkündür. Teknoloji, çalışan özelinde bireyselleştirmeyi ve aynı zamanda kitlesel bireyselleştirmeyi kolaylaştıran bir araçtır.

Çekme oranı arttıkça eğitimlerin tamamlanma oranları da artmaktadır. Yani çalışanlar sorumluluk alıp gelişim süreçlerini kendileri başlatırsa, sürece bağlılıkları ve eğitim tamamlama oranları artmaktadır. Bu konu, yakın gelecekte öneminin artacağı düşünülen bir konudur.

İç Kaynakların Artan Ağırlığı

Bu dönemde belirgin bir şekilde göze çarpan diğer bir eğilim iç kaynaklarla geliştirilen eğitimlerdeki önemli sayılabilecek artıştır. Kurumlar, teknik eğitimlerinin %66'sını, davranışsal eğitimlerin de %43'ünü iç kaynakları ile geliştirdiklerini ifade etmişlerdir. Bu göstergede 2016 yılından beri zaten var olan yükseliş eğilimi pandemi sürecinde biraz daha ivmelenmiştir. İçeride geliştirilen eğitimlerin etkinliği de 10 üzerinden 7,3 olarak değerlendirilmiştir.

Buradaki artışta, yine bu araştırmanın önceki versiyonlarından bildiğimiz, yaygınlaşan iç eğitimlik programlarının önemli katkısı vardır. Birçok kurum iç eğitimlik süreçlerini oluşturmuş, eğitimlerini seçip geliştirmiş ve bu değerli iç kaynak tarafından üretilen eğitimler kurumların eğitim portföylerindeki yerini almıştır. Sayılara bakıldığında, katılımcı şirketlerdeki profesyonel iç eğitim sayısı ortalama 14 iken, gönüllü eğitimlerin sayısı ortalama 78 olarak çıkmıştır. Burada da çalışan sayısı bazında bir oranlama yaparsak bir iç eğitim başına (profesyonel/gönüllü) 55 çalışan düşmektedir.

Gönüllülük sadece iç eğitimlerle sınırlı değildir. Bunun dışında, şirketlerin %44'ünde gönüllü konu uzmanları, %40'ında mentorlar ve %29'unda koçlar bulunmaktadır. Ortalama gönüllü sayıları da hiç azımsanmayacak seviyelerdedir. Bu konuyla ilgili elimizde sahanın da verisi bulunmaktadır. TEGEP 2021 Bireysel Öğrenen

Araştırmasına göre çalışanların bu alanlarda gönüllü olarak destek verme isteği oldukça yüksektir. Bu anlamda gönüllü çalışanlar gerçekten çok önemli bir iç kaynak potansiyeli taşımaktadır.

İçerik üretme noktasında çalışanların kendisi de giderek önem kazanan bir kaynağa dönüşmektedir. Bilgisini ve deneyimini farklı formatlarda yazan ya da kendi kendine video çeken çalışanlar, özellikle teknik alanlarda, başkaları için eşsiz bir öğrenme kaynağı haline gelmektedir. Bu da kurumsal hafızayı büyüten bir dinamiktir. Şirketlerin %75'i çalışanların eğitim içeriğine az da olsa katkı sağladığını ifade etmiştir. Bu yolla üretilen içerik çok olmasa bile, ifade edilen yaygınlık bu yönde bir kültürün geliştiğinin göstergesidir.

İç kaynak kullanımında artış gözlemlediğimiz diğer bir alan kurumların dijital içerik geliştirme kabiliyeti ve burada geliştirilen içeriklerin oranıdır. Buna göre kurumlar, basit e-eğitim, basit video, ileri düzey e-eğitim, destekleyici dijital araçlar, eğitim oyunları, animasyon içerikler, ileri düzey videoları önceki araştırmalarda çıkandan daha fazla şekilde içeride üretebildiklerini ifade etmişlerdir.

Buradaki üretime bağlı olarak profesyonel eğitim ve gelişim rollerinde çeşitlenme de göze çarpmaktadır. Şirketlerin %67'sinde bulunan en yaygın rol genel eğitim sorumlusu olmuştur. Bunu, %39 yaygınlıkla operasyon/destek sorumlusu ve %37 yaygınlıkla iş biriminden sorumlu çalışan rolleri izlemektedir. Dijital içerik üretici, öğretim tasarımcısı, teknoloji ve sistem yöneticisi gibi rollerin yaygınlığı da %20'nin hemen üzerindedir ve bunların yaygınlığı artıyor gibi görünmektedir.

Tüm bunları bir araya getirdiğimizde, profesyonel kadroların, belli rollerdeki gönüllülerin ve çalışanların katkıları ile içeride daha çok eğitim ve içerik üretildiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla “her kurum aynı zamanda bir okuldur” ve “bir içerik fabrikasıdır” söyleminin zemini giderek güçlenmektedir.

Sınıf Eğitiminin Düşüşü

Formal eğitim yöntemleri temel olarak 3 grupta incelenmektedir. (1) Sınıf eğitimi, (2) sanal sınıf eğitimi ve (3) büyük bir kısmı e-eğitim olan diğer bireysel öğrenme deneyimleri. Pandemi öncesi 2019 verisine bakıldığında, sınıf eğitimlerinin formal eğitimler içindeki oranı %67, sanal sınıfın %13, bireysel öğrenme deneyimlerin de %19 seviyesindeydi. Bu araştırmada sınıf eğitimlerinin oranı %26'ya düşerken, sanal sınıf %41'e ve bireysel öğrenme deneyimleri de %33'e yükselmiştir. Dolayısıyla dağılımda kategoriler arasında önemli bir kayma olmuştur. ATD araştırmasındaki sınıf eğitimi oranının %30 olduğu dikkate alınırsa bizdeki düşüş daha fazla olmuş gibi görünmektedir.

Gerçek ortamlarda yapılan eğitimlerin sanal sınıflara kayması ve bireysel dijital kaynakların kullanımının artması pandeminin hızlandırma etkisinin en belirgin olarak görüldüğü alanlardan biridir. "Hızlandırma" ifadesi özellikle kullanılmıştır; zira sınıf eğitimi oranında düzenli bir azalma eğilimi zaten vardı ama bu süreçte daha da hızlanmıştır. Bu süreçte hızlı bir azalma gerçekleşmiş oldu. Bu seviyeler kalıcı olacak mı, yoksa bir miktar geriye dönüş yaşanacak mı, bundan sonraki araştırmalarda ortaya çıkacaktır.

Buradaki değişimi mümkün kılan unsur teknolojidir. Canlı sınıfların sanala taşınabilmesi ve diğer dijital öğrenme ortamları, pandeminin ağır izolasyon koşullarında eğitimlerin bir şekilde devam etmesini kolaylaştırmıştır. En yaygın kullanılan format çevrimiçi kaynaklardan ulaşılabilen e-eğitimler ve videolardır. Bunu sırasıyla mikro öğrenme araçları, öğrenme portalları, çevrim içi koçluk/mentorluk araçları, podcast, sosyal öğrenme araçları, performans destek sistemleri ve blog altyapıları takip etmektedir. Sanal gerçeklik, yapay zekâ destekli uygulamalar, artırılmış gerçeklik ve sanal laboratuvar gibi teknolojiler de yaygınlık ve kullanım sıklığı açısından son sıralarda yer almaktadır. Bu teknolojilerle ilgili deneyimler çoğalmakla birlikte yaygın kullanıma geçilmemiştir.

Teknoloji, sadece sınıf eğitimlerin alternatifi değil aynı zamanda destekleyicisidir. Hem gerçek hem de sanal sınıf sürecinde tamamlayıcı olarak dijital araçlar; etkileşim, oyun, yarışma, veri toplama, anket, ortak çalışma, fikir üretme, dosya paylaşma, anlık mesajlaşma, not alma vb. amaçlarla çok sık olmasa da kullanılmaktadır. Bu araçların her biri eğitimlerin "hibrit" karakterini artırmaktadır.

Tamamlama, Değerlendirme ve Öğrenmenin Transferi

Eğitim ya da öğrenme deneyimlerinin planlandığı şekilde tamamlanması önemli bir çaba alanıdır. Sonraki süreçler ise değerlendirme ve öğrenmenin transferidir. Birbiri ile iç içe giden bu iki süreç, yapılan onca yatırımın değerini gösterme açısından son derece kritiktir. Son tahlilde tüm gelişim çabaları daha iyi performansın gerçekleşmesi ve potansiyelin açığa çıkması için bir araçtır. Bu aracın işe yaraması ve işe yaradığının gösterilmesi bu anlamda çok önemlidir. Bu alan, önceki yıllarda olduğu gibi, eğitim ve gelişim profesyonellerinin kendilerini en az başarılı gördüğü alandır (6/10).

Sınıf eğitimleri katılım oranı %86, e-eğitim tamamlanma oranı da %70 olarak çıkmıştır. Her iki göstergede de 2019 yılına göre artış olması dikkat çekmektedir. Diğer taraftan şirketler, katılımı ve tamamlamayı sağlamak için 2019'a göre daha çok zorlandıklarını belirtmiştir. Özellikle sınıf eğitimlerinde 42'den 52'ye giden bir zorlanma artışı söz konusudur. Bu artışın arkasında ilgili dönemde yaygınlaşan uzaktan çalışma olgusu yatıyor olabilir. E-eğitimlerin tamamlanması için katlanılan zorlukta da 64'ten 67'ye bir miktar yükselme söz konusudur.

Değerlendirme tarafında, en çok yararlanılan veri kaynakları bazında uygulama ve yaygınlık seviyeleri sorulmuştur. Uygulama olarak, şirketlerin neredeyse tamamında memnuniyet ve öğrenme değerlendirmesi yapılmaktadır. Memnuniyet değerlendirmesi yapılan eğitimlerin yaygınlık oranı %84 iken öğrenme değerlendirmesi yapılan eğitimlerin yaygınlığı %48 seviyesindedir.

(100 eğitimden 48'i için öğrenme değerlendirilmesi yapılmış). Davranış değerlendirmesine bakıldığında yaygınlık oranı %16'ya düşmektedir. İş sonuçları değerlendirmesinin yaygınlığı %21 ile daha yüksektir. Yatırım getirisi hesaplaması yapılan eğitimlerin yaygınlık ortalaması %6 seviyesindedir. Bunların dışında yönetici, paydaş, kalıcılık, sosyal etki değerlendirme oranları da ilgili sayfada yer almaktadır.

Transfer tarafındaki veri bizzat çalışanlardan görüş alan TEGEP 2021 Bireysel Öğrenen Araştırmasından gelmektedir. Buna göre çalışanlar, davranışsal eğitimlerde öğrendiklerinin %70'ini, teknik eğitimlerde öğrendiklerinin de %66'sını iş ortamında kullanabildiklerini bildirmiştir. Farklı araştırmalara bakıldığında bu seviyeler olumlu sayılabilecek seviyelerdir. Diğer taraftan bu oran, %30 transfer olamayan eğitimin varlığına da işaret etmektedir ki bu da gelişim alanı olarak not edilebilir. Bireysel gelişim planlamanın artması ile transfer oranının da artacağı çıkarımı yapılabilir.

Eğitim Saati ve Harcamalar

Kişi başı gerçekleşen eğitim saati 30 saat olarak çıkmıştır. Bu seviye 2018'de 34,1 seviyesinden başlayan düşüş eğiliminin de bozulduğunu göstermektedir. Aynı dönemde yapılan ATD araştırmasında kişi başı formal eğitim saati 32,9 olarak çıkmıştır. Ancak bu genel rakamdır. TEGEP Araştırmasındaki şirketlerin büyüklüğüne denk gelen ATD ortalamasına bakıldığında 22,3 ortalaması çıkmaktadır. Yani bizdeki rakam belirgin şekilde daha yüksektir.

Kişi başı eğitim harcamaları da 2021 yılında 936 TL olarak çıkmıştır. Bu ortalama rakam, araştırmaya katılan şirketlerin toplam ortalama eğitim bütçesi olan 4.745.555 rakamından gelmektedir. Kişi başı harcama, 2019 yılında ortalama 606 TL ve 2020 yılında 680 TL olarak belirtilmişti. Dolayısıyla burada önemli bir artış gözlemlenmektedir.

Tabi bu dönem enflasyonun da yükseldiği bir dönemdir. 2020 Aralık ayındaki 680 TL'nin 2021

Aralık ayında 1083 TL olması gerekirdi (Yİ-ÜFE ve TÜFE Ortalaması). Dolayısıyla aslında burada görünen artış enflasyonun altında kalan bir artış gibi görünmektedir. Enflasyon hesaplaması sadece TÜFE üzerinden yapılırsa artış, enflasyonun bir miktar üstünde çıkmaktadır. Aynı mantıkla Kasım 2021 sonundaki 936 TL'nin bugünkü değerine baktığımızda 2.009 TL çıkmaktadır (Yİ-ÜFE ve TÜFE Ortalaması). Dolayısıyla 2023 bütçesi açısından bu rakam bir referans olabilir.

Aynı dönemde ATD Araştırmasında kişi başı eğitim harcamaları 995 \$ olarak çıkmıştır (Orta büyüklükteki şirketlerde).

Gündemde Ne Var?

Gündemle ilgili olarak araştırmada (1) mevcut gündem ve (2) gelecekte önem kazanacak alanlar olarak iki farklı soruya yer verilmiştir. Mevcut gündem olarak şirketlerin yüzde 58'inin gündeminde kuruma özgü lider geliştirme programı tasarlama bulunmaktadır. Bunu kurum içi dijital içerik üretmek (%57) ve üniversitelerle ortak program geliştirmek (%52) gündemleri takip etmektedir. Gündemdeki diğer maddelere detay grafikten ulaşılabilir.

Gelecekle ilgili önem kazanması beklenen ilk konu bireyselleştirmedir. Atama oranının azalacağı ve bireylerin daha özgür bir şekilde kendi gelişimlerini planlayacağı en çok gelen görüştür. Sınıf eğitimlerinin oranının azalacağı ve dijital yöntemlerin yaygınlığının artacağı ikinci sırada çıkmıştır. Teknoloji kullanımı ile birlikte yetkinliklerinin daha da önem kazanacağı düşüncesi de üçüncü sırada gelen düşüncedir. Aslında bakıldığında 3 gelecek öngörüsü de birbirini destekleyen konulardır. Teknolojinin dönüştürücü ve belirleyici etkisinin daha da artacağına vurgu yapılmaktadır.

Yetenek Açığı

Yetenek açığı, yani en basit tarif ile aranan nitelikte çalışanların bulunamaması da önemli bir gündem maddesi olarak varlığını sürdürmektedir. Bu konu, eğitim ve gelişim profesyonellerini

doğrudan ilgilendirmektedir. Çünkü mevcut çalışanların farklı yönlerde geliştirilmesi (Upskilling/Reskilling) yetenek açığı ile mücadelede en çok vurgulanan stratejiler arasındadır.

Katılımcı şirketlerin %28'i neredeyse tüm pozisyonlar için yetenek açığı ile karşı karşıya olduklarını bildirmiştir. Sadece belli pozisyonlarda yetenek açığı çeken şirketlerin oranı %67'dir. İkisi birlikte düşünüldüğünde yetenek açığı şirketlerin neredeyse tamamında az ya da çok gündem olan kritik bir konudur.

Yetenek açığını yaratan nedenlerden biri işlerin daha teknoloji yoğun bir karaktere bürünmesi ve bu nitelikte çalışanların beklenen ölçüde istihdam edilememesidir. Burada harekete geçen, gerekli becerilerin analizini yapan ve uygun "upskilling" ve "reskilling" programlarını gerçekleştiren şirketlerin oranı çok yüksek olmasa da konu, bir şekilde şirketlerin gündemindedir ve bu doğrultuda program geliştirme planları yapılmaktadır. Ek olarak, "Çalışanlarınız yeni dünyaya ne kadar hazır?" sorusuna gelen yanıtların ortalaması 6,9'dur (10 üzerinden).

Önümüzdeki dönemde önem kazanılacağı düşünülen yetkinliklere bakıldığında ilk 3 sırada, "çeviklik", "sürekli öğrenme ve gelişim" ile "dijital yetkinlikler" yer almaktadır.

Bu araştırmaya özgü olarak eğitim/gelişim rollerindeki yetenek açığı da sorulmuştur. Buna göre şirketlerin neredeyse yarısı, eğitim profesyoneli bulma konusunda "genelde zorlanıyoruz" ve "çok zorlanıyoruz" şeklinde görüş bildirmiştir. Buna %36'lık "zaman zaman zorlanıyoruz" grubu da eklendiğinde bu rolde bir şekilde yetenek açığı olduğunu düşünen şirketlerin oranı %85'i bulmaktadır. Bu tabloya bakarak, kendi alanımızda hızlı ve yoğunlaştırılmış yetenek geliştirme programlarının daha kritik hale geldiği söylenebilir. TEGEP'in eğitim profesyonelleri ve iç eğitmenlere yönelik olarak geliştirdiği programlar bu açığın kapatılmasına katkı sağlayıcı niteliktedir.

Pandemiyle Gelen Rüzgâr

Pandemi süreci kuşkusuz istenmeyen ve çok zorlayıcı bir süreçtir. Birçok kişiyi, şirketi hatta sektörü zor durumda bırakmıştır. Zorluklar eğitim süreçlerinde de yaşanmıştır. Araştırmaya katılan şirketler pandemi sonrasında iş yüklerinin daha da arttığını bildirmişlerdir. Ama bu zorlu sürecin olumlu sayılabilecek sonuçları da olmuştur. Örneğin gelişim için sunulan alternatiflerin çeşidi ve sayısı artmıştır. Bu en belirgin fayda gibi görünmektedir. Bunu teknolojik yatırımların artması başlığı izlemektedir. Eğitim/gelişim biriminin stratejik öneminin pandemi öncesine göre daha yüksek olduğunu düşünen şirketlerin oranı da çoğunluktadır.

Dolayısıyla iyi bir rüzgâr yakalanmış gibi görünmektedir. Yazılı görüşlerde, pandemi ile birlikte gelen bu havanın dağılacığını ve bu güçlenme halinin geçici olduğunu ifade eden görüşler gelmiş olsa da özellikle bu dönemde yapılan teknoloji yatırımların buradaki kazanımların kalıcılığı açısından destekleyici bir zemin oluşturma ihtimali yüksektir.

Yazılı Görüşler

Bunların dışında gelen birçok yazılı görüş analiz edilerek ifade edilme sıklıklarına göre paylaşılmıştır. Yazılı görüşlerin toplandığı başlıklar şöyledir: İhtiyaç analizi ve gelişim planlama sürecinde yaşanan zorluklar, eğitim tedarikçilerinden beklentiler, eğitim ve gelişim birimlerinin geleceği ile ilgili görüşler, çalışanlar açısından önem kazanacak yetkinlikler, eğitim ve gelişim birimlerinin itibarı ve eğitim profesyonellerinin sahip olması gereken yetkinlikler.

Bu serbest alanlarda gelen görüşler çok kıymetlidir ve bu araştırmanın önemli bir zenginliğidir. Bunların detaylarına rapor içinde ulaşabilirsiniz. Ayrıca raporda bu özette yer almayan başka bazı göstergelere de yer verilmiştir.

Araştırma Detayları



Detaylı Araştırma Raporunu TEGEP'ten temin edebilirsiniz.

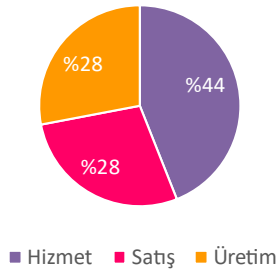
Katılımcı Şirketlerin Profili

TEGEP 2022 Kurumsal Eğitim Araştırmasına ortalama çalışan sayısı 5.071 olan 117 şirket katılmıştır. Bu şirketlerin ana sektörlere göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

Bankacılık / Finans / Sigorta	22%
Üretim	12%
Diğer	12%
Enerji/Petrol	10%
Kimya/İlaç	7%
Perakende	6%
Bilgi Teknolojisi Hizmetleri	6%
Ulaştırma ve Lojistik	6%
Dayanıklı Tüketim	4%
Gıda	4%
Turizm / İşletmecilik	3%
Otomotiv	3%
Holding	3%
Kamu Yönetimi ve Hizmetleri	3%

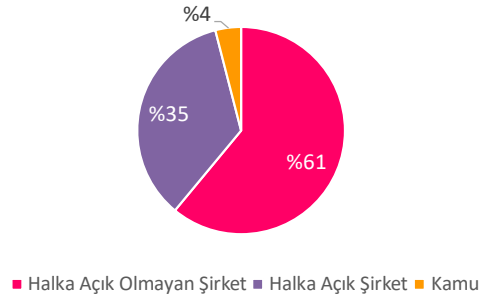
“Diğer” kategorisi içinde, hızlı tüketim, inşaat/madencilik, lüks tüketim, havalimanı işletmeciliği ve savunma sanayi sektörlerinden şirketler bulunmaktadır.

Tüm sektörleri hizmet/üretim/satış olarak gruplarsak dağılım aşağıdaki gibi olmaktadır.



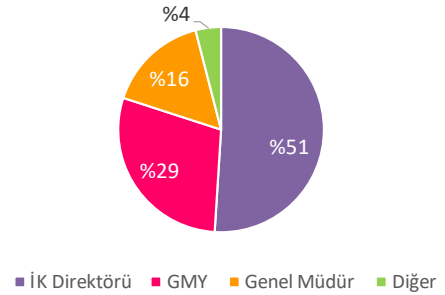
Buna göre dengeli sayılabilecek bir dağılımın olduğu görülmektedir.

Katılımcı şirketlere, kamu ve özel sektör şirketi olarak bakıldığında dağılım aşağıdaki grafikteki gibidir. Özel sektör şirketleri halka açıklık durumuna göre iki bölümde verilmiştir.



Buradaki dağılıma bakıldığında katılımcı şirketlerin sadece %4'ü kamudan, kalanı özel sektördendir. Halka açık şirketlerin oranı %35'tir.

Eğitim biriminin raporlama yaptığı pozisyon bazında bakıldığında dağılım aşağıdaki gibidir.



Görüldüğü gibi eğitim fonksiyonu ağırlıklı olarak İK Direktörlüğüne raporlamaktadır (%51). İK'dan da sorumlu genel müdür yardımcılığı ikinci sırada yer almaktadır (%29). Doğrudan genel müdür ya da CEO seviyesine raporlama yapan şirketlerin oranı %16'dır.

TEGEP Hakkında



TEGEP Eğitim ve Gelişim Platformu Derneği; kurumlar, eğitimciler, akademisyenler ve eğitim alanlardan oluşan paydaşları ile **eğitim ve gelişim alanında güvenilir bir referans noktası olmayı amaçlayan** bir dernektir.

Bir grup eğitim ve gelişim gönüllüsünün özverili çalışmaları ile bir yılı aşkın bir süre düşünce platformu olarak alana katkı sağladıktan sonra, sektörünün talebi doğrultusunda; 20 Mart 2012 tarihinde kurulmuştur.

TEGEP, kurulduğu günden bugüne, kurumsal eğitim ve gelişim alanında, tüm paydaşlarını yakından ilgilendiren çalışmalar yürütmekte, etkinlikler/organizasyonlar, gelişim faaliyetleri gerçekleştirerek bu alandaki profesyonelleri bir araya getirmekte ve alana farklı şekillerde katkı sağlamaktadır. Bu katkıların en önemlilerinden biri Kurumsal Eğitim Araştırması'dır.

TEGEP, ülkemizin en önemli konularından biri olan eğitim alanında kurulmuş bir Sivil Toplum Kuruluşu olarak, bu doğrultuda Türkiye’de bu alanda kalıcı ve uzun vadede önemli değerler üretilmesi için özverili ve sorumlu çalışmalarına devam etmektedir.

Adres: Ataşehir Residence Atatürk Mah. Sedef Cad. B Blok D:2 34758 Ataşehir / İstanbul

Telefon: 0 216 455 18 18

Gsm: 0505 088 0030

Faks: 0 216 455 40 03

E-posta: bilgi@tegep.org

Web: www.tegep.org

Bu araştırmayı ve TEGEP Yayınlarından çıkan kitapları satın almak isterseniz TEGEP ile bağlantıya geçebilirsiniz.

Ledd Hakkında

Proje Araştırma Ortağı

le:dd

TEGEP 2022 Kurumsal Eğitim Araştırmasında, araştırma sürecine destek veren firma Ledd olmuştur.

Ledd 2017 yılında kurulmuştur. “Öğrenme”, “gelişim” ve “performans” alanında araştırma ve tasarımlar yapan ve teknoloji geliştiren bir firmadır. Bu kapsamda odaklandığı alanlar aşağıdaki gibidir:

1. Bireysel öğrenme, gelişim ve performans dinamikleri,
2. Kurumsal öğrenme altyapısı ve kurumsal akademi tasarımları,
3. Yetenek açığı, beceri ekosistemleri ve istihdam,
4. Öğrenme, gelişim ve performans teknolojileri ve akıllı makineler çağında öğrenme.

Bu alanlarda araştırma yapma, bilgi ve strateji üretme, tasarım çerçeveleri geliştirme, sistem kurma, danışmanlık ve denetim (odit) faaliyetlerini yürütmektedir.

Ledd aynı zamanda çalışanların gelişimini kolaylaştıran ve performansını destekleyen **Udepa** isimli bir ürün de geliştirmiştir. Udepa, performans ve yetkinlik odaklı olarak bireyselleştirilmiş gelişim planlaması yapmayı ve öğrenmeyi kolaylaştıran bulut tabanlı bir platformdur. Udepa, gelişimini Bilişim Vadisi çatısı altında sürdürmektedir.

Ledd, kendi kuruluş amacı ve misyonu ile doğrudan örtüşen ve Türkiye’deki eğitim ve gelişim sektörünün gelişimine ışık tutan bu araştırma sürecini en başından beri desteklemekten onur duymaktadır.

Adres: Bilişim Vadisi: Muallimköy Mh. Deniz Cd. No: 143/541400 Gebze/Kocaeli

E-posta: info@ledd.io

Web: www.ledd.io
www.udepa.com

Yazar ve Katkı Sağlayanlar

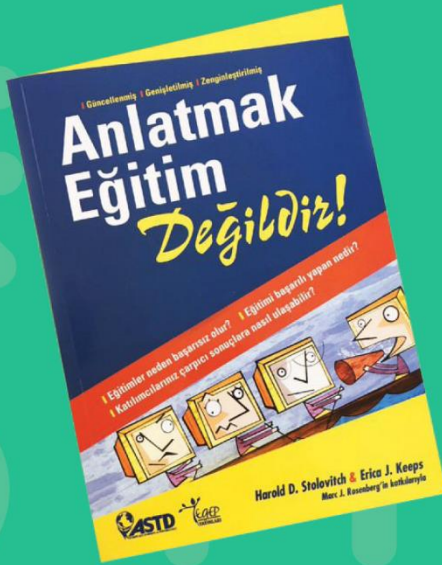
Araştırmanın yazarı **Mehmet Gürsoy**'dur. TEGEP'in kurucu üyelerinden birisi olan Mehmet Gürsoy, Derneğin yönetim ve denetleme kurullarında görev yapmış, yayın ve araştırma komitesinin liderliğini yürütmüş ve kuruluşundan bu yana Derneğin farklı süreçlerine destek vermiştir. 2016 yılından beri Kurumsal Eğitim Araştırmasının tasarımı, verilerin analizi ve raporunun yazımı görevini sürdürmektedir. Profesyonel tarafta, 1999 yılında Koç Grubu bünyesinde i.d.e.a'da öğretim tasarımcısı olarak kariyerine başlamıştır. 2003 yılında Koç Akademi proje danışmanı olarak Koç Holding'e transfer olmuştur. 2015 yılına kadar Koç Holding'de Koç Akademi süreçlerini yönetmiş ve Koç Grubu Şirketlerine eğitim ve gelişim alanlarında destek vermiştir. 2017 yılında kurduğu Ledd şirketi ile öğrenme, gelişim ve performans alanında danışmanlık, araştırma, bilgi ve strateji geliştirme çalışmalarına devam etmektedir. "Eğitim İletişimi ve Planlaması" alanında lisans ve "İnsan Kaynakları" alanında yüksek lisansını tamamlamıştır. Halen "Yönetim ve Strateji" alanında doktora eğitimine devam etmektedir.

Diğer taraftan araştırmanın iletişimi, sürecin yönetimi ve veri toplama sürecinde **Gerçek Önel Çavuşoğlu** başta olmak üzere **Dernek profesyonel kadrolarının** çok özverili çalışmaları bulunmaktadır. **TEGEP Yönetim Kurulunun** sürece verdiği destek ve veri toplama aşamasındaki katkıları son derece değerli olmuştur. Derneğin böylesi bir araştırmayı kararlılıkla sürdürüyor olması, sektör açısından son derece kıymetlidir.

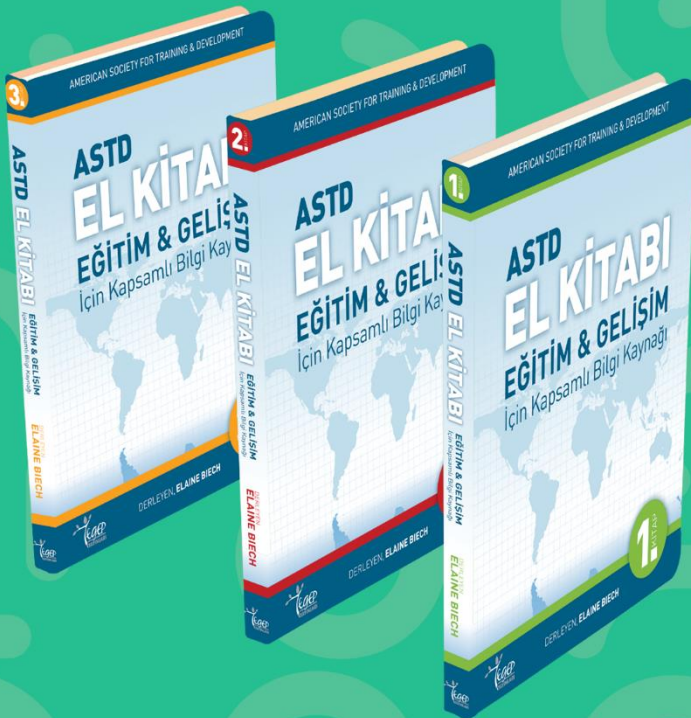
Ancak asıl büyük teşekkür, bu araştırmanın gerçek oluşturucuları olan **katılımcı şirketleredir**. Bu rapor, bu şirketlerin araştırmaya verdikleri değer, ayırdıkları vakit ve veri sağlama sürecinde gösterdikleri çaba sayesinde çıkmıştır. Bu kıymetli desteğin bundan sonraki araştırmalarda da devam etmesini diliyoruz.

Ek olarak araştırmanın yaygınlığını sağlamak için kendi müşterilerine iletişim yapan **eğitim ve danışmanlık firmalarına**, bünyelerindeki şirketlere çağrı yapan **Holdinglere** ve bu süreçte az ya da çok katkısı olan **tüm paydaşlara** teşekkürü bir borç biliriz.

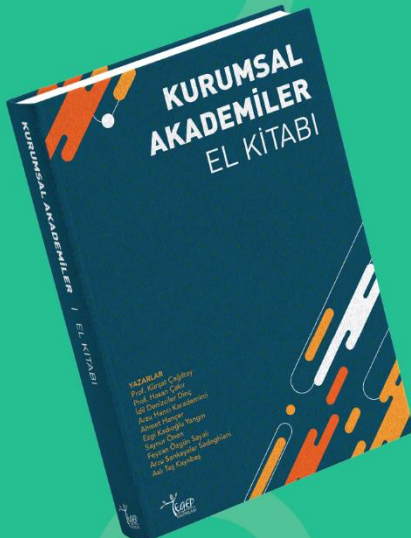
Raporda yer alan tüm bilgi ve grafikleri raporun kendisine atıf yaparak kullanabilirsiniz.



Eğitim alanında dünya genelinde en çok satan kitaplardan birisi olan Telling Ain't Training kitabının çevirisi olan Anlatmak Eğitim Değildir kitabını kendiniz için ya da kurumunuzdaki eğitmenler ve tasarımcılar için TEGEP'ten temin edebilirsiniz.



Alanla ilgili en kapsayıcı kitaplardan biri olan ATD Eğitim ve Gelişim El Kitabı, Türkçe'ye çevrildi ve 3 cilt olarak yayınlandı. Türkiye'de de bu alanda yayınlanmış olan en kapsamlı bilgi kaynağı olan bu set tüm eğitim profesyonellerinin başucu kaynağı olarak kitaplıklarda yerini aldı.



Kurumsal akademilerle ilgili kavramsal ve akademik bilgilerin yanı sıra Türkiye'deki en iyi akademi deneyimlerinin yer aldığı ilk Türkçe kitabımız 2023'ün ilk aylarında tamamlanacak ve raflardaki yerini alacak.

"Kurumsal Öğrenme ve Gelişim" alanında çalışmalar yapan ve bu alanda referans niteliğinde çeşitli çıktılar sunan **TEGEP**, eğitim profesyonellerinin ve öğretmenlerin gelişimini destekleyen sertifika programları ve atölye çalışmaları ile mesleki gelişimde de sektöre **değer katmaya devam ediyor...**

KURUMSAL EĞİTMEN SERTİFİKA PROGRAMI (KESP)

Kurumsal Eğitim Ulusal Meslek Standartlarını ve Ulusal Yeterliliklerini hazırlayan TEGEP'in öğretmenlerin mesleki gelişimine katkı sağlamak amacıyla hazırlayıp sunduğu Kurumsal Eğitim Sertifika Programı, güncellenen gelişim yolculuğu formatıyla 2023'te de genel katılıma açık ve kuruma özel eğitimlerle devam ediyor.

Karma öğrenme yaklaşımıyla ve bir "Gelişim Yolculuğu" olarak tasarlanarak güncellenen Kurumsal Eğitim Sertifika Programı'nın 2023'teki ilk dönem eğitimleri 3 Şubat'ta birinci modülle başlıyor.



ANLATMAK EĞİTİM DEĞİLDİR ATÖLYESİ

6 yıldır devam eden Anlatmak Eğitim Değildir Atölyesi'ne, bir eğitimi harika yapan şeyleri deneyimlemek ve anlatmanın ötesinde eğitimler sunmak isteyen tüm öğretmenler katılabilir.

Atölye 2023'te de çevrim içi ve yüz yüze olarak genel katılıma açık ve de kuruma özel olarak sunulmaya devam ediyor.



TEGEP EĞİTİM PROFESYONELİ SERTİFİKA PROGRAMI (EPSP)

Eğitim ve Gelişim alanında çalışan profesyonellerin onlarca yıla dayanan bilgi ve deneyimlerini, güncel bilgi ve deneyimlerle harmanlayarak hazırlanan ve Türkiye'de bu alanda sunulacak olan ilk mesleki gelişim programı olan Eğitim Profesyoneli Sertifika Programı 2023'ün ilk yarısında başlıyor.



İŞ BİRLİKLERİ İLE SUNDUĞUMUZ EĞİTİMLER

TEGEP'in paydaşlarının gelişimine katkı sağlamak üzere iş birliği yaparak güncel ve yeni eğitim programlarını, TEGEP'in belirlediği kriterler ve kapsam çerçevesinde sunmaya devam ediyoruz.



• İnsan Analitiği ve İş Zekası



• Deneyimsel Öğrenme Tasarımı



• Çeviklik-Scrum-Kanban



• Öğretmenin Koçluk Becerileri



• Podcast Atölyesi



Tüm eğitimlerimiz ve detaylı bilgi için
bilgi@tegap.org ve 0 505 088 00 30
üzerinden TEGEP'e ulaşabilirsiniz.

TEGEP birbirinden öğrenmeyi ve sürekli gelişimi benimseyen yaklaşımla pek çok platformda birlikte **üretmeye ve paylaşmaya devam ediyor.**

TEGEP YAZARLAR PLATFORMU (BLOG)

Yazarlar Platformu'nda TEGEP Üyesi olan yazarların eğitim ve gelişim alanına hizmet eden pek çok konuda farklı bakış açılarını, deneyimlerini blog yazılarından takip edebilir, görüş ve yorumlarınızı paylaşabilir, siz de TEGEP üyesi iseniz TEGEP Yazarları arasına katılabilirsiniz.



TEGEP'İN SESİ (PODCAST KANALI)

Derneğimizin podcast kanalı TEGEP'in Sesi Ekim 2022 itibariyle yayına başladı ve her hafta yepyeni içeriklerle dinleyenlerine ulaşıyor.

Eğitim ve gelişim dünyasına dair her şeyi ve pek çok sesi TEGEP'in Sesi'nde duyabilir ve dinleyebilirsiniz.

TEGEP KÜP "KATIL, ÜRET, PAYLAŞ" (SOSYAL ÖĞRENME PLATFORMU)

Pek çok eğitim ve gelişim profesyoneli bir süredir TEGEP KÜP'te buluşuyor. Eğitim gelişim profesyonellerine, bu alana ilgi duyan ve bu alanda üreten herkese açık olan bu platformda, birbirimizden öğrenmek, güncel ve örnek uygulamaları takip etmek ve bildiklerimizi paylaşmak için buluşuyoruz. Apple Store veya Google Play Store'dan "Workplace" uygulamasını indirerek TEGEP KÜP'e hemen üye olabilirsiniz



Tüm platformlarımıza **ücretsiz şekilde ulaşabilir,**
üye olabilir, faydalanabilir ve katkı sağlayabilirsiniz.

2023

Öğrenme ve Gelişim Ödülleri

başvuruları başladı



Detaylı Bilgi ve Başvuru İçin:

tegep.odul@tegep.org | 0 505 088 00 30

