



Gönderme Tarihi: 17.01.2020

Kabul Tarihi: 30.01.2020

*Bu bir araştırma makalesidir

Açık ve uzaktan esnek öğrenmede stratejik süreç yönetim modeli

Dr. Öğretim Üyesi Buket KARATOP^a

^a İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa

Özet

İşletmeler sürdürülebilir başarı ve gelişmeyi elde etmek için sürekli çaba içindedir. Başarı ve gelişme bir seferlik olamayacak kadar değerlidir ve devamlılığın sağlanması elzemdir. Bunun farkında olan işletmeler çeşitli yönetim sistemlerini kullanmaktadır ve bu sistemler birbirlerinin destekler biçiminde iç içe geçmiştir. Bunların en sık kullanılanları süreç yönetimi, kalite yönetimi, stratejik yönetim ve performans yönetimi olarak sayabiliriz. Bu yönetim modelleri birbirine entegre olabilmekte, birbirini desteklemekte ve performansı yükseltmeyi sağlamaktadır. Her işletmenin özellikleri ve kültürü dikkate alınarak organizasyonel sistem kurulduğunda sürdürülebilir başarıda elde edilmektedir. Bu makalede açık ve uzaktan esnek öğrenme ortamlarının yönetimini üslenen kurumların sürdürülebilir başarıyı sağlamaları için temel süreç yapısı önerisi sunulmuştur. Model oluşturulurken işletmelerin başarılarında önemli rol oynayan yönetim sistemleri dikkate alınarak açık ve uzaktan esnek öğrenme yönetimindeki ana süreçler oluşturulmuştur.

Anahtar Sözcükler: Strateji, Süreç Yönetimi, Kalite Yönetimi, Açık ve Uzaktan Esnek Öğrenme.

Abstract

Businesses are constantly striving to achieve sustainable success and development. Success and development are too valuable to be a one-time and continuity is essential. Businesses aware of this use various management systems and these systems are intertwined to support each other. The most frequently used of these are process management, quality management, strategic management and performance management. These management models can be integrated, supporting each other and improving performance. When the organizational system is established considering the characteristics and culture of each enterprise, it is achieved in sustainable success. In this article, the basic process structure proposal is presented for the sustainable success of the institutions that manage the open and distance flexible learning environments. The main processes in open and distance flexible learning management have been formed by taking into consideration the management systems that play an important role in the success of the enterprises while creating the model.

Keywords: Strategy, Proces Management, Quality Management, Open and Distance Flexible Learning.

Giriş

Sürdürülebilir başarı sağlamak için işletmelerin kullandıkları birçok yönetim modeli bulunmaktadır. İşletmeler gibi bu yönetim modelleri de sürekli gelişme ve iyileştirme içindedir. Bu bağlamda Sürekli iyileştirme misyonu üzerine kurulu olan kalite yönetim sistemlerinin tamamı düzenli olarak revize edilerek kendini geliştirmektedir. Örneğin ilk 1987 yılında yayınlanan ISO 9001 kalite yönetim sistemi (KYS) standartları tamamen kontrol tabanlıydı. KYS standartları yaklaşık yedi yıl sonra 1994’de küçük revizyona uğradı. Ancak kontrol tabanlı olması devam ediyordu ve dokümantasyon şartları işletmelere (kurum, şirket ve organizasyonlara) ağır ve hantal gelmekteydi. Bu durum büyük revizyonu gerekli kıldı ve 2000 yılında kontrol odaklılıktan süreç odaklılığa geçildi. Yani ISO 9001:2000 versiyonu ile işletmelerden kalite yönetim sistemlerini süreç yönetimi tabanlı olarak kurgulamaları istenmeye başlanmıştır. Süreç yönetimi felsefesi kalite yönetim sisteminin temelini oluşturduğu söylenebilir. Süreç tabanlı olarak 2008 de küçük revizyon geçiren ISO 9001 KYS standartları 2015 yılında gerçekleşen son büyük revizyon ile süreç ve risk tabanlı olmuştur. Benzer şekilde işletmeler kaliteyi sağlamak için süreç yönetimini kullanmak ve dolayısıyla sürekli iyileştirme çevrimini kurmak zorundadır. Bu durum sürdürülebilir başarı ve gelecek için stratejik bir konudur.

Açık ve uzaktan esnek öğrenme ortamları giderek yaygınlaşmakta öğrenci, katılımcı, öğrenenlere muhteşem fırsatlar sunmaktadır. Sunulan hizmetlerin çeşitliliği ve kullanımın artması ile sorunlarda artmaktadır. Genel olarak kalite sorunları olarak nitelendirebileceğimiz sorunların çözümüne sistematik bilimsel çözüm yöntemleri ile yaklaşmak gerekmektedir. Bu konuyu yönetim bilimi açısından değerlendirdiğimizde açık ve uzaktan esnek öğrenmenin sürdürülebilir başarıyla yönetimi için süreç yönetimi, stratejik yönetim ve kalite yönetim ilkeleriyle model oluşturulması gerekmektedir. Başarılı işletmelerin kullandığı ve sürdürülebilir iyileştirme sağladıkları yönetim modeli de bu ve bunun türevleri diyebileceğimiz benzer modellerdir.

Araştırma Sorunsalı

Teknolojik değişimlerin yakalanamaz hızda devam ettiği günümüzde toplumlar, kültürler, ekonomiler, insanlar da bu değişimden etkilenmektedir. Aynı zamanda bu durum istek ve beklentilerdeki değişimi de beraberinde getirmektedir. Değişen şartlar karşısında insanın eğitim ihtiyacını karşılamak için açık ve uzaktan esnek öğrenme ortamları sunulmaktadır. Birey olarak günümüz insanı, zaman ve mekandan en yüksek verimle

faaydalanmayı ve eğitimi de kendi şartlarına uygun olmasını istemektedir. Aynı zamanda insanlık tarihi kadar eski bir kavram olan “kalite” de artık toplum tarafından üst seviyede beklenmektedir. Paydaşların istek ve beklenti giderek artmakta aslında her paydaş birey olarak istek ve beklentinin karşılanması beklemektedir. Bu kalite beklentisi eğitim sisteminde esnek öğrenme kavramına alt yapı oluşturduğunu söyleyebiliriz. Esnek öğrenme, öğrenenlerin, kendi ihtiyaçları ve tercihlerine göre öğrenme deneyimlerini kişiselleştirmek için çeşitli seçeneklerin sunulduğu öğrenmeyi ifade eder (Demetriadis ve Pombortsis, 2007).

Ülkemizde açık ve uzaktan esnek öğrenme ortamlarını kullananların sayısı giderek arttığı bilinmektedir. Ancak günümüz insanının istek beklentilerindeki artış, kalite algısındaki yükseliş, teknolojiadaki hızlı gelişmeler ve insanların yeni teknolojiye hızlı erişimi gibi bir çok sebepten bu durumun devam etmesini beklemek doğru olmaz. Üstelik açık ve uzaktan esnek öğrenme ortamları sunan kurumların kitlesel eğitim verdiği düşünülürse artış ve azalışların da kitlesel olması göz ardı edilemez.

Bu durumda çalışmanın ana konusu olan açık ve uzaktan esnek öğrenme hizmeti sunan kurumların sürdürülebilir iyileştirmesini sağlayacak temeli kalite yönetim sistemi, mükemmellik modeli ve stratejik yönetime dayanan bir süreç yönetim sisteminin kurulması önerilmektedir. Örnek model sunulmuştur. Bu model kurumun büyüklüğü ve stratejileri doğrultusunda geliştirilebilir.

İlgili Alanyazın

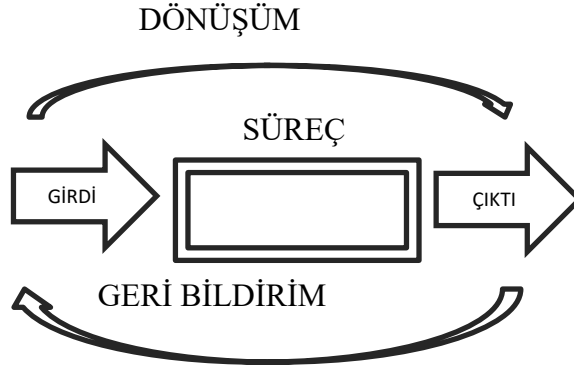
Çalışma konusuna odaklanmayı sağlamak için alanyazın çalışmanın kuramsal temelini anlatıldığı ilk bölüm, çalışmayla doğrudan ve dolaylı ilişkisi olan iki bölüm olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır.

Çalışmanın Kuramsal Temelleri

Çalışmanın kuramsal temelini süreç yönetimi oluşturmaktadır. Bunun yanında destekleyici olarak stratejik yönetim ve kalite yönetim sistemleri gelmektedir.

Süreç, amaçlanan bir çıktıyı elde etmek için girdiler üzerinde katma değer yaratan işler (işlemler) dizisidir (Eyüboğlu, 2012, 25). Süreç, paydaşların ihtiyaç ve beklentilerini dikkate alarak girdilere değer katarak ve kaynakları kullanarak amaçlanan çıktıya dönüştürmek için sahibi belirlenmiş, tanımlanabilen, tekrarlanabilen, ölçülebilir işlemlerdir. Süreç yapısında (Şekil 1) önemli bir fonksiyon da çıktılarından elde edilen sonuçlara göre geribildirim mekanizması ile girdilerde ve yeni oluşacak çıktılarda sürekli iyileştirmeyi sağlamaktır.

Süreçler; girdilere fiziksel, konumsal, değersel, bilgisel dönüşüm yaparak çıktılar elde eden işlemler dizisidir.



Şekil 1. Temel süreç yapısı

İyi bir süreç; müşteri memnuniyeti merkezinde girdiye değer katmalı sorumluları belli ve Süreçte yer alan kişilerce süreç açıklıkla anlaşılmiş performansı düzenli ölçülen ve izlenir olmalı ve sürekli iyileştirilmelidir. Bu merkezden hareketle, bir süreç *tanımlanabilen, ölçülebilen, yinelenebilen, kontrol edilebilen, katma değer yaratan* özelliklere sahip olmalıdır.

- *Tanımlanabilen (Definable)*: Sürecin temel unsurlarının belirlenebilmesidir.
- *Ölçülebilen (Measurable)*: Sürecin performans ölçüt/göstergeleri ile izlenebilme özelliğidir.
- *Yinelenebilen (Repeatable)*: Süreci harekete geçiren aynı ve /veya değişen girdinin işlenmesi ile oluşan çıktının müşteri beklentisini sürekli karşılama özelliğidir.
- *Kontrol edilebilen (Controllable)*: Süreç performansının süreç sorumluları tarafından her zaman bilgi sahibi olması ve gerektiği durumlarda düzeltici önlemler alabilmesidir.
- *Katma değer yaratan (Value Added)*: Çıktının müşteri tatmini üzerinde olumlu etki yaratabilme özelliğidir.

Bir kelimenin, tanımın yanına “Yönetimi” kelimesi geldiğinde yanına geldiği kelimeye, tanıma üç anlam kazandırır.

- 1- Üst yönetimin desteği,
- 2- Sistemik yaklaşım,
- 3- Sürekli iyileştirme.

Bu çerçevede süreç yönetimi, süreçlerin sürekli iyileştirilmesi için yönetilmesini sağlayan bir yöntemdir. Süreçler paydaşlara en uygun (optimum) değeri sağlayacak şekilde yönetilmelidir.

Süreç Yönetimi, süreçlerin düzenli olarak izlenmesi ve geliştirilmesini sağlamak için yapılan faaliyetlerdir. Süreçlerin tanımlanması, süreç sahiplerinin, tedarikçilerinin ve müşterilerinin belirlenmesi, ihtiyaçlarının belirlenmesi, ölçümler alınarak performansının izlenmesi, gerekli iyileştirmelerin yapılmasını içeren faaliyetlerin tümünü kapsar.

Strateji her alanda kullanılan bir kavramdır. Yönetim bilminde strateji, bir organizasyonun amacına ulaşmak için izleyeceği yollar (Aktan, 2008) ve yöneticiler tarafından şirketin yönetilmesi sırasındaki rekabetçi adımlar (Thompson ve ark., 2005) anlamında kullanılmaktadır. Aynı zamanda strateji ile pazar payını artırmak, işi büyütmek gibi hedeflenen amaçlara ulaşmak için yönetimin “oyun planı” kurulur (Thompson ve ark., 2005).

Stratejik yönetim, orta ve uzun vadeli başarı potansiyellerini yönetmek, gelişim ve değişimi yönetmek, stratejik hedeflere yönelmek, doğru işleri yapmak (etkinlik), işleri doğru yapmak (verimlilik) olarak tanımlanabilir (TÜSSİDE, 2007). Bir stratejik yönetim uygulaması genel olarak aşağıdakileri kapsar (Thompson ve ark., 2005) ve süreçlerle de yakından ilgilidir. Stratejik yönetimde,

- Süreçlerin ilerlemesi ve gelişmeye devam etmesi için zorunluluk olan liderliği kullanma
- Yetenekli bir organizasyon oluşturma
- Kritik stratejik aktivitelere kaynak ayırma
- Stratejiyi destekleyen politikalar, hedefler, faaliyetler oluşturma
- Sürekli gelişim için en iyi pratikler ve programlar kurma
- Bilgi, iletişim ve işletim sistemleri tesis etme
- İnsan kaynaklarının hedeflerini takip etme ve onları motive etme.
- Performans sonuçlarını elde edenler için ödüllendirmeyi kullanma
- Strateji destekli kurum kültürü yaratma

Stratejik yönetim süreci stratejik bilince sahip olmakla başlar (Ülgen ve Mirze, 2004). Bu bilincin oluşturulması için üst yöneticiler yanında süreç yöneticilerine de görev düşmektedir.

Kalite yönetim sistemleri süreç yaklaşımı sergiler. ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi Standardı; planla-uygula-kontrol et-önlem al (PUKÖ) sürekli iyileştirme döngüsü ve risk temelli düşünmeyi içeren süreç yaklaşımı uygulamaktadır. Avrupa kalite mükemmellik modelinde (EFQM) 5 girdi kriterinden biri “Süreçler, Ürünler ve Hizmetler”dir. Model süreçlerin paydaşlara en uygun değeri sağlamak amacıyla tasarlanıp yönetilmesini önerir. EFQM mükemmellik modelinde mükemmel kuruluşların stratejilerini hayata geçirmek için temel süreçlerini tasarlayarak ve hayata geçirmelerine dikkat çekmektedir. Bu öneride kalite yönetimi ile süreç yönetimi ve stratejik yönetimin bir arada kullanılması gerekliliği bulunmaktadır. Aynı zamanda süreçler tasarlanırken paydaşlara en uygun değeri yaratması gerektiği vurgulanır.

Çalışmayla Doğrudan İlişkili Araştırmalar

Açık ve uzaktan esnek öğrenme ile ilgili araştırmalar giderek artmakta alanyazında yerini almaktadır. Ancak süreç yönetimi kapsamında yayınların sayısı az olduğunu söyleyebiliriz. Hizmetin yönetiminden daha çok hizmetin (açık ve uzaktan esnek öğrenmenin) kendisinin geliştirilmesi ve sunumu ile ilgili yayınların yapıldığı gözlemlenmiştir.

Rumble (2002), açık ve uzaktan eğitim sistemlerinin yönetimi hakkında 2002 yılına kadar çok az makale yazıldığını, literatürün çoğu ilgili konu ile sadece teğetsel olarak ilgilendiğini bildirmektedir. Yazarın verdiği bilgiler dikkate alınarak 2002 yılına kadar açık ve uzaktan öğrenme yönetimi hakkındaki yayınlar tabloda verilmiştir (Tablo 1). Rumble (2002) açık ve uzaktan öğrenme yönetimi için özellikle kalite ve kaynak yönetimine vurgu yapmakta ek olarak stratejik planlamaya da önem verdiği görülmektedir.

Tablo 1		
<i>Açık ve Uzaktan Öğrenme Yönetimi Hakkında 2000 yılına kadar Yayın Bilgileri (Kaynak: Rumble, 2002)</i>		
Yıl	Yazar adı	Yayın Adı
1965	Öster	Problems concerning the office organisation of a large correspondence school
1981	Kaye ve Rumble	Distance teaching for higher and adult education
1982	McAnany ve arkadaşları	Distance education: evaluating new approaches in education for developing countries
1983	Dodds	Administration of distance-teaching institutions
1984	Birch ve Latcham	Managing open learning
1986	Rumble	The planning and management of distance education
1990	Paul	Open learning and open management. Leadership and integrity in distance education

Açık ve uzaktan öğrenmenin planlanması ve yönetimi konusunda birçok araştırma makalesi ve kitap bulunmaktadır. Bunlardan Asya Kalkınma Bankasının (Asian Development Bank) eğitim seti olarak hazırladığı “Açık ve Uzaktan Öğrenmede Planlama ve Yönetim” (1999) başlıklı kitapta yönetim modeli olarak kalite güvencesini önermektedir. Aynı zamanda kalite güvencesinin dikkati operasyonel süreçlere ve sistemlere odaklanması gerektiğini bildirmektedir. Bu çalışmayı destekleyen ve ilişkili şu öneriler bulunmaktadır. Açık ve uzaktan öğrenme hizmeti veya ürünü tutarlı bir standartta olmalı ve alıcıya vaat edilen konusunda güven oluşturulmalıdır. Aynı zamanda açık ve uzaktan öğrenme ortamı sunan kurumun stratejik kavramlarının (misyon, vizyon, değerler) tüm paydaşlar tarafından biliniyor olması gerekir. Sorumluluklar açık ve net olmalıdır. Kurumun kalite olarak gördüğü her şey dokümanite edilmelidir. Açık ve uzaktan öğrenmenin yönetimi için kalite güvencesi sistemi, stratejik yönetim sistemi ile süreç yönetimini bir arada kullanılması önerildiği görülmektedir.

Açık ve uzaktan esnek öğrenme ortamlarının öğrenci kaybı da önemli bir sorun haline gelmiştir. Bu konuda iyileştirme önerileri ile model tasarlayan çalışmalar da alanyazında bulunmaktadır. Bunlardan Uçar ve Kumtepe (2018), kitlesel açık çevrimiçi kurslarda (MOOC) başarının kullanıcı (öğrenci) motivasyonu ile ilişkili olduğuna vurgu yaparak MOOC’larda sık karşılaşılan yüksek terk ve düşük alıkoyma oranlarının, öğrencilerin düşük motivasyonuna bağlanmıştır. Çalışmalarında motivasyon tasarım modeli önermişler.

Çalışmayla Doğrudan İlişkisi Olmayan

Paydaşların kalite anlayışındaki değişimler, teknolojik gelişmeler ve daha birçok sebepten öğrenme sistemlerinde yeni öğrenme ortamları oluşmaya başlamıştır. Bunlardan son yıllarda en popüler olanlarından biride kitlesel açık çevrimiçi dersler (MOOC)dir. Kitlesel açık çevrimiçi derslerle ilgili çalışmaların hızla arttığını görmekteyiz. Burada çalışma ile doğrudan ilişkili olmamakla birlikte destekler nitelikte olduğu için alanyazında yer alan kitlesel açık çevrimiçi dersler ve kalite çalışmalarının dikkat çekici olanları incelenmiştir.

Dyomin ve ark. (2017), kitlesel açık çevrimiçi derslerde kalite değerlendirme sistemi (MOOC quality evaluation system: Tomsk state university experience) başlıklı çalışmalarında e-öğrenme gelişiminin sadece öğrencilere bilgi sunumu ile ilgili değil, öğrenme süreci, organizasyonu ile ilgili olduğunu bildirmektedir. Aynı zamanda e-öğrenmedeki gelişmelerin kalite çalışmalarına dikkati yönelttiğini de savunmaktadır. Sürdürülebilir gelişmelerin sağlanması için kalite yönetim sistemi çalışmalarının ve kalite değerlendirmelerinin yapılması gerekmektedir ki yazarlarda bu çalışmalarında kalite değerlendirme sistemi ile kitlesel açık çevrimiçi dersler materyallerinin, öğrenme sürecinin ve sonuçların değerlendirmişlerdir. Aynı yılda yayınlanan Jansen ve ark. (2017), kitlesel açık çevrimiçi dersler için kalite çerçevesi sunmaktadır. Yazarlar kitlesel açık çevrimiçi dersler için kalite sorunlarına dikkati çekerek bu sorunları çözümüne yönelik sürdürülebilir iyileştirme için bir çerçeve sunmakta ve kalite güvence süreçlerinin kurulması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Süreç yönetimini kalite sistemini kurgularken kullanmaktadırlar.

Kitlesel açık çevrimiçi derslerde kalite ile ilgili çalışmaların bir kısmı da kaliteye sistemsellikten daha çok sunulan derslerin kalite sorununa odaklanıldığı görülmektedir. Benzer şekilde Lowenthal ve Hodges (2015), kitlesel açık çevrimiçi derslerin üniversitelere kredilendirilebilmesi için kalite açısından değerlendirilmesini uzmanlarla gerçekleştirmişlerdir. Bu çalışmada kalite sistem yaklaşımı bulunmamakta sadece mevcut kitlesel açık çevrimiçi derslerin kalite değerlendirilmesi yapılarak puanlandırılmıştır.

Önerilen Stratejik Süreç Yönetim Modeli

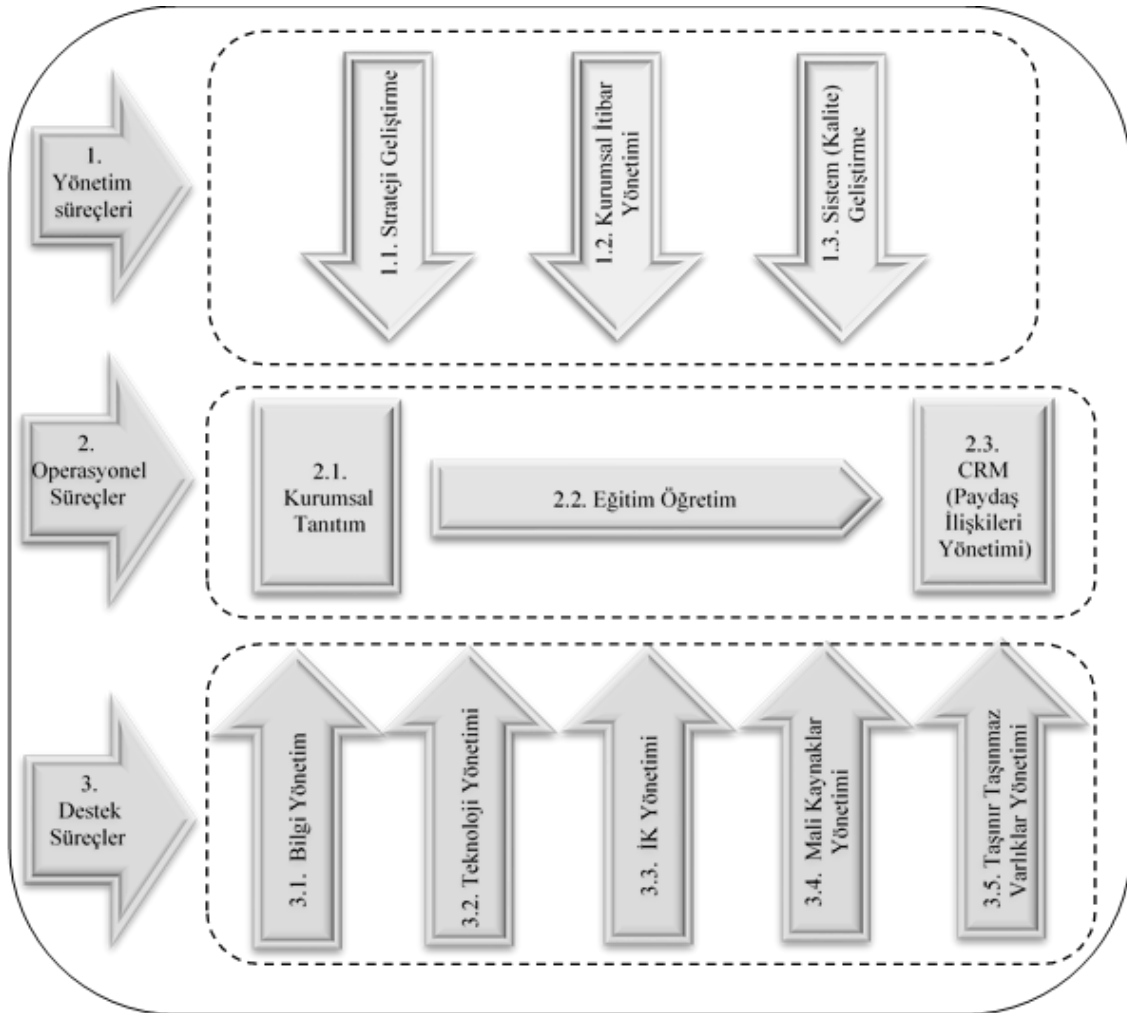
Açık ve uzaktan esnek öğrenme yönetiminde sürdürülebilir iyileştirmenin sağlanması amacıyla stratejik yönetim, kalite yönetimi ve EFQM mükemmellik modeli dikkate alınarak “Stratejik Süreç Yönetim Modeli” kurulmuştur. Bu model sadece açık ve uzaktan esnek öğrenme yönetiminde kullanılabilir nitelikte bir süreç yapısı sunmaktadır.

Açık ve uzaktan esnek öğrenmede süreçler üç ana başlık altında toplanmıştır:

1. Yönetim süreçleri
2. Operasyonel Süreçler
3. Destek Süreçler

Ana süreç yapısı tüm organizasyonların yönetimlerinde aynıdır. İşletmenin yapısına özel değişiklik bu ana süreçlerin altında yer alan alt süreçlerde kendini gösterir. İşletme yönetiminde olması gereken ve her işletmenin ihtiyacı olan bazı fonksiyonlar (insan kaynakları yönetimi, mali kaynaklar yönetimi... gibi) alt süreçlerde yer almaktadır.

Açık ve uzaktan öğrenme yönetiminin EFQM mükemmellik modeli değerlendirmeleri, ISO 9001 kalite yönetim sistemi değerlendirmelerinden elde edilen geribildirimler ile şekil 1'deki temel süreç yapısı oluşturulmuştur.



Şekil 2. Açık ve uzaktan esnek öğrenme yönetiminde temel süreç yapısı

1. Yönetim süreçleri

Stratejik kararların alındığı bu süreçler Strateji Geliştirme, Kurumsal İtibar Yönetimi ve Sistem Geliştirme süreçlerinden oluşur. Bu süreçler işlevleri itibariyle operasyonel ve destek süreçlerinin altyapısını oluşturur. Süreç sahibi kurum üst yöneticileridir.

2. Operasyonel Süreçler

Ürün yada hizmeti üreterek müşteriye temas eden bu süreçler Kurumsal Tanıtım, Eğitim-Öğretim, Paydaş İlişkileri Yönetimi (CRM) süreçlerinden oluşur.

3. Destek Süreçleri

Süreçlerin daha verimli ve etkin çalışmalarını sağlamak için hizmet veren bu süreç Bilişim Yönetimi, İK Yönetimi, Mali Kaynaklar Yönetimi ve Taşınır Taşınmaz Varlıklar Yönetimi süreçlerinden oluşmaktadır.

Açık ve uzaktan esnek öğrenme yönetiminde süreç yönetimi yaklaşımında her sürecin tanımı, sahibi, görev ve sorumlulukları, performans ölçütleri ve süreç haritası ortaya konulmalıdır. Yönetim süreçleri, operasyonel süreçler ve destek ana süreçlerinin ve diğer alt süreçlerin hedef, misyon, vizyon ve amacına ulaşıp ulaşılmadığı performans ölçütleri ile belirlenmelidir. Süreçleri meydana getiren unsurlar arasındaki ilişki ise süreç haritasında gösterilmelidir.

Sonuç

Açık ve uzaktan esnek öğrenmenin ürün ve hizmetlerinde birçok kalite sorunları yaşandığı alanyazında görülmektedir. Son yıllarda araştırmacılar ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinin yeterli olmadığını sürdürülebilir iyileştirme ve başarı için yönetimin önemli olduğu konusunda çalışmalar yapmaktadır. Bugüne kadar yapılan çalışmaların çoğu öneri niteliğinde ve bu çalışmayı destekler niteliktedir. Bu çalışmada net olarak açık ve uzaktan öğrenme yönetiminde kullanılabilecek temel süreç yapısı önerilmiştir. Bu model ile dikey olan fonksiyonel yapı yerine yatay olan süreç yapısı önerilmiştir. Bir sürecin performansı tüm süreç çalışanlarını ilgilendirdiği için performans takibi ve artışı daha kolaydır.

Öneriler

Bu çalışmada süreç yönetimi prensiplerinden hareketle açık ve uzaktan öğrenme ortamları sunan işletmeler için stratejik yönetimin önemli bir parçası olan kurumsal performans değerlendirme alt yapısının kurulabileceği, ISO 9001 ve EFQM şartlarının temelini oluşturacak bir ana ve temel süreç yapısı önerilmiştir. Aynı zamanda açık ve uzaktan esnek öğrenme tüm

dünyada hızla yaygınlaşmakta ancak sürdürülebilir başarı için performans değerlendirme yapılarak sürekli iyileştirme döngüleri kurulmaz ise sonuç hiç de iç açıcı olmayacağını tahmin etmek zor değildir. Çünkü artık teknolojik insanın istek beklentileri çok yüksektir. Tüm kalite sistemleri daha iyiyi elde etmek için sürekli gelişme içindedir. Eğitim gibi insan ve toplum hayatına direk etki eden önemli bir konunun yönetiminin sürekli kendini yenileyen sıfır hata prensibiyle süreç yapısının kurulması gerekmektedir. Bu en temel yapılması gereken organizasyonel bir faaliyettir. Bu nedenle ana süreç yapısı model önerisi hazırlanmıştır. Bir sonraki çalışmada, bu çalışmada önerilen süreç yapısının süreçlerle yönetim ilkeleri ile alt süreçleri oluşturularak Açık ve uzaktan esnek öğrenme yönetimi için uçtan uca süreç modeli kurulmalıdır.

Kaynakça

- AKTAN, C. (2008) Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama, *Çimento İşveren Dergisi*, 4 (22), 4-21, Temmuz. <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale132.pdf>, Erişim Tarihi: 16.11.2014.
- Asian Development Bank (1999) *Planning and Management of Open and Distance Learning*, West Broadway Vancouver, Canada. ISBN 971-561-265-2
- Birch, D.; Latcham, J. (1984). *Managing open learning*. Bristol, The Further Education Staff College.
- Dodds, T. (1983). *Administration of distance-teaching institutions*. A manual. Cambridge, United Kingdom, International Extension College.
- Dyomin, V., Mozhaeva, G., Babanskaya, O., & Zakharova, U. (2017, May). MOOC quality evaluation system: Tomsk state university experience. In *European Conference on Massive Open Online Courses* (pp. 197-202). Springer, Cham
- Eyüboğlu, F. (2012). *Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, ISBN: 978-975-322-610-3.
- Jansen, D., Rosewell, J., & Kear, K. (2017). Quality frameworks for MOOCs. In *Open Education: from OERs to MOOCs* (pp. 261-281). Springer, Berlin, Heidelberg.
- KALDER (2015) *EFQM Mükemmellik Modeli Eğitimi Notları*, İÜ Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi, İstanbul.
- Kaye, A.; Rumble. G. (eds.) (1981). *Distance teaching for higher and adult education*. London, Croom Helm.
- Lowenthal, P. R., & Hodges, C. B. (2015). In search of quality: Using quality matters to analyze the quality of massive, open, online courses (MOOCs). *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 16(5), 83-101.
- McAnany, E.G., Oliveira, J.-B., Orivel, F., Stone, J. (1982). Distance education: evaluating new approaches in education for developing countries. *Evaluation in education: an international review series*, 6(3), 289-376.
- Öster, L. (1965). *Problems concerning the office organisation of a large correspondence school*. In European Council for Correspondence education Yearbook, 1965. Leiden, European Council for Correspondence Education.
- Paul, R.H. (1990). *Open learning and open management. Leadership and integrity in distance education*. London, Kogan Page; New York, Nichols Publishing.

- Rumble, G. (1986). *The planning and management of distance education*. London, Croom Helm.
- Rumble G. (2002). *The management of distance learning systems*, UNESCO: International Institute for Educational Planning. www.unesco.org/iiep
- Thompson Jr Arthur, A., Strickland III, A. J., & Gamble, J. E. (2005). *Crafting and Executing Strategy-The Quest for Competitive Advantage, Concepts and Cases*, 14th edition, McGraw Hill Boston,
- TSE (2016) *TS EN ISO 9001:2015 Eğitim Notları*, İÜ Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi, İstanbul.
- TÜSSİDE. (2007) *Stratejik Yönetim Eğitimi*, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Uçar, H., & Kumtepe, A. T. (2018). *Integrating Motivational Strategies into Massive Open Online Courses (MOOCs): The Application and Administration of the Motivation Design Model*. In *Administrative Leadership in Open and Distance Learning Programs* (pp. 213-235). IGI Global.
- Ülgen, H., Mirze, S.K., (2004). *İşletmelerde Stratejik yönetim*, Literatür Yayınları No:113.