

HİZMET İÇİ EĞİTİM BAĞLAMINDA YAPILAN İLETİŞİM EĞİTİMLERİNDE ALTERNATİF BİR YÖNTEM OLARAK YENİ MEDYA PLATFORMLARINDAN BLOG KULLANIMI¹

Gaye TOPA ÇİFTÇİ²

Özet

Bu araştırmanın amacı, hizmet içi iletişim eğitimlerinin gerekliliklerinden dolayı uygun platformlardan biri olabileceği düşünülen blog kullanımının incelenmesidir.

Bu amaca ulaşmak için hizmet içi eğitimler bağlamında iletişim eğitimlerinin yeri ve önemi, geleneksel eğitimle gerçekleşen hizmet içi iletişim eğitimlerindeki sınırlılıklar analiz edilmiştir. Geleneksel hizmet içi iletişim eğitimlerine alternatif bir yöntem olan dijital tabanlı eğitimler için yeni medya platformları incelenmiştir.

Araştırmanın modeli nitel araştırma türlerinden durum çalışması kapsamındadır. Bu araştırmanın temel veri toplama aracı dokümanlar ve bu dokümanların içerikleri çerçevesinde yapılan doküman analizidir. Çalışmada nitel veri toplama yöntemine dayanan doküman analizine göre veri çözümü ve yorumlama planı yapılmıştır.

Bu çalışmada yapılan analizler çerçevesinde; blogların, birçok özelliği bir arada sunmasının yanında kullanım kolaylığı, teknik alt yapısının diğer teknolojilere göre daha kolay bir şekilde sağlanabilmesi, düşük maliyetlerle kurulabilmesi açısından hizmet içi iletişim eğitimleri için uygun dijital tabanlı eğitim ortamı olarak görülebileceği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Hizmet içi eğitim, Hizmet içi iletişim eğitimi, Yeni medya, Blog.

BLOG USAGE ON NEW MEDIA PLATFORMS AS AN ALTERNATIVE METHOD OF COMMUNICATION TRAINING IN THE CONTEXT OF IN-SERVICE TRAINING

Abstract

The purpose of this research is to examine the usage of blog which is considered as a proper platform due to the requirements of in-service communication trainings.

To reach this goal, the place and importance of communication trainings in the context of in-service training and the limitedness in the in-service communication training done by traditional education. New media platforms for digital-based education, as an alternative approach to the traditional in-service communication trainings, are examined.

The model of this research is in the scope of case study which is one of the types of qualitative research. The method for collecting base data for this research is documents and document analysis in terms of the contents of these documents. Data analysis and interpreting plans had been made with reference to document analysis by the method of qualitative data collection.

In the framework of the analyses done in this study, in addition to offering many feature together, the fact that blog can be seen as a proper digital-based education medium for in-service

1. Bu çalışma yazarın Akdeniz Üniversitesi İletişim Anabilim Dalı Doktora Programında hazırladığı “Dijital Tabanlı Hizmet İçi İletişim Eğitimleri: İletişim Eğitimi Blog Tasarımı Üzerine Bir Model Önerisi” başlıklı tezinden üretilmiştir.

2. Yrd. Doç. Dr. Alanya Hep Üniversitesi, gayetopa@gmail.com

communication training is derived because of providing technical infrastructure more easily than other technologies and being able to set up with low cost.

Key Words: In-service training, Communication training, New media, Blog.

Giriş

İletişim teknolojilerini işe koşarak tüm dünyada yayılan bilginin güncelliğini koruması ve günlük hayatın üretilen bu yeni bilgilere göre şekillenmesi hem iş hem de sosyal yaşamımızda etkilerini göstermekte ve yaşamda hızlı değişimlere sebep olmaktadır. Teknoloji sayesinde gelişiminin ve paylaşılmasının durmaksızın devam ettiği bilgi üretim sürecini yakından takip etmek, sosyal ve ekonomik alanlarda buna bağlı olarak meydana gelen değişim ve gelişime uyum sağlamak anlamına gelmektedir. Bu durum; kurumlar açısından ele alındığında kurumun yaşamını sürdürmesi, üretimini etkili ve verimli bir düzeye taşıması açısından temel unsurlardan biri sayılmaktadır. Çünkü değişime ayak uyduramayan kurumlarda ortaya çıkabilecek olumsuz etkiler önce kurumun kendisini sonra bireyleri ve bu bağlamda toplumu etkilemektedir. Bu nedenle kurumlar hem üretim hem de bu üretimin sunulması aşamasında yeni üretilen bilgi ve teknolojileri kullanarak gerekli değişiklikleri ve gelişimi göstermek zorundadır. Bu gelişimi gösterebilmenin temel koşulu ise üretimi sağlayan çalışanların kendilerini geliştirmesi üzerine yapılmaktadır. Bu nedenle çalışan neslin var olan yeterliliklerini sürekli artırması ve kendini geliştirmesi yadsınamaz bir durum haline gelmektedir.

Bir diğer yandan, günümüzde gelişmenin yanında bu gelişimi takım çalışması içinde ortaya çıkarmak üretim ve sonuçlarını doğrudan etkilemektedir (Wasti, 2002, s. 532). Bu bağlamda, bireysel gelişim ve yeterlilikler, ancak takım çalışması ile bir kurum adına önem teşkil etmektedir. Takım çalışması ile yaratılan sinerji, çalışanların potansiyelini açığa çıkararak, bu potansiyeli örgüt ve hedef kitle lehine aynı amaç doğrultusunda kullanılması sürecini başlatır. Bu şekilde, çalışanların gelişimi, aynı motivasyonla hareket ederek ortak bir amaca yönlendirmesi, örgüt kültürünün oluşumunu sağlar. Bu durum bir kurumun bilgi çağındaki değişime uyum göstermesi ve gereklilikleri yerine getirerek sürekliliğini sağlaması için ön koşuldur.

Kısaca; bir kurumun 21. yüzyıl koşullarında gelişerek devamlılığını sağlaması için hem çalışanların hem de sistem kurucuların sinerji oluşturması, kendi gelişimleri ile birlikte kurumu geliştirmeleri sağlanabilir. Sözü edilen gelişimi yakalamak için çalışanların değişimi, takım çalışması ile tüm kuruma yansıtılmalıdır. Bu sinerji ortamının kurulması ve eşzamanlı olarak tüm birimlerde gelişimin sağlanması ancak örgüt kültürünün oluşturulması ile olanaklıdır. Bu sebeple kurum sisteminin oluşturulduğu süreçte öncelikle bu açıdan vizyon oluşturulmalıdır.

Kurumlarda sinerji ile amaçları destekleyen ve hedeflere ulaşmayı sağlayan bir ortam, bir sistem oluşturulmaya çalışılır. Politika ve stratejiler, çalışma ilkeleri, roller, tutum ve davranışlar, normlar ve gelenekler bu sistemin parçalarıdır. Bunlar işletme için bir "kimlik" oluşturur. İşletmenin her bir üyesinin uyum göstermesinin beklendiği bu kimlik örgüt kültürüdür. (Güneş ve Berberoğlu, 1997, s. 261) Bir kurumda verimliliğin artması öncelikli olarak örgütsel kültürün oluşturulması ile ortaya çıkacak örgüt içi uyumla ve bu bağlamda oluşturulmuş örgüt içindeki ve dışındaki iletişimin sağlam temeller üzerine

yapılandırılmış olması ile doğru orantılı şekilde gerçekleşebilir.

Bu sebeple aşamalı (basamaksal) ve yatay olarak oluşturulan kurum yapısı içerisinde çeşitli iletişim mekanizmaları geliştirilmeli ve bu şekilde örgüt kültürünün temelleri atılmalıdır.

Bu bağlamda; kurumların nitelikli ürün ve hizmet üretmesi etkin bir örgüt içi iletişimle mümkündür. Nitekim kalite odaklı üretim sürecinde, kurum içi yönetsel çalışmalarda yaşanan aksamalar nedeniyle birimler arası kopukluk yaşanabilir. Birimler arasındaki kopukluk kurumun işleyişini olumsuz etkileyecektir. Bu noktada kurum, çalışanları arasında doğru bir iletişim döngüsü geliştirmeye çalışmalı ve bu şekilde çalışanların her birinin bireysel yeterliliklerini bir bütün halinde üretime yansıtma odaklı bir çalışma modeli benimsemelidir.

Örgüt kültürünün sağlanması çalışmalarını çerçevesinde, bireysel yeteneklerin kurumun ortak paydalarında geliştirilmesi amaçlanarak yapılan çalışmalardan biri de kurumlarda gerçekleştirilen yaşam boyu eğitim çalışmalarıdır. Kurumlarda yaşam boyu eğitim etkinlikleri hizmet içi eğitimler adı altında toplanmaktadır. Hizmet içi eğitimler kurumlarda çalışanların örgüt içinde ve dışında meydana gelen değişimlere uyum sağlamasına yardımcı olur (Peker, 2010, s. 159).

Hizmet içi eğitim dendiğinde akla ilk olarak alana özel uzmanlaşma konusundaki kuramsal beceriler üzerine yapılan eğitimler gelse de bu eğitimlerin etkili olabilmesi ve kurumda istenen örgüt kültürünün oluşumu ve bu bağlamda verim artışını sağlayabilmesi için kişisel beceri ve davranış değişiklikleri oluşturan eğitimlerle bireyin gelişiminin desteklenmesi gerekmektedir.

Tüm bu bilgiler ışığında, bir kurumun kendini geliştirebilmesi için örgüt kültürünü sağlaması, bu amaçla yapılan hizmet içi eğitimler kapsamında sadece özel uzmanlık alanları değil, öncelikli olarak iletişim alanında da eğitim programları düzenlemesinin kaçınılmaz olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Gerek kamu gerekse özel sektör kurum ve kuruluşlarının bir kısmı kişisel gelişim eğitimleri başlığı altında iletişim eğitimi verse de hizmet içi eğitimlerin içinde az bir oranla sınırlı kalmaktadır. Buna karşın kuruluşlarda yapılan yüz yüze hizmet içi iletişim eğitimlerinin gerçekleştirilmesi mekânsal ve zamansal sorunlara neden olmaktadır. Ayrıca eğitim alacak çalışanların iş gücünden geçici bir süre de olsa yararlanılamaması sonucu iş verimliliğinde yavaşlama söz konusu olabilir. Bu bağlamda gelişim için yapılan hizmet içi eğitim, kuruluşu maddi olarak bir yükün altında bırakmaktadır. Bu sebeplerden dolayı, hizmet içi iletişim eğitimlerin hazırlanması ve gerçekleştirilmesi zor bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu zorlu hazırlık ve uygulama sürecini işe yeni başlayan her bir çalışana uygulamak da olanaklı değildir.

Bunun yanında çalışan sayısının fazla olduğu kuruluşlarda hizmet içi iletişim eğitimleri yukarıda değinilen sebeplerden dolayı geniş gruplara verilmektedir. Bu bağlamda eğitimin bireyselleştirilmesi zorlaşmakta ve eğitim verimliliği düşmektedir. Ayrıca eğitimlerin verimliliğinin kontrol edilebilir olmasını da olumsuz yönde etkilemektedir. Buna ek olarak yapılan yüz yüze hizmet içi iletişim eğitimlerinde farklı düzeylerdeki çalışanların bir arada olması mobbing (mesleki baskı) çekincesiyle katılımcılar açısından etkililiği azaltmaktadır. Ayrıca demografik açıdan katılımcıların farklılıkları dikkate alınamamakta

tüm kitleye yeterli ve gerekli bilgilerin özelleştirilerek verilmesi yerine genel bir eğitim programı ile verilmesi eğitimi sınırlandırmaktadır.

Bunlara ek olarak, hizmet içi eğitim sektörünün ticarileşmesinden dolayı eğitimciler şirketler tarafından belirlenmektedir. Bu da çoğu zaman iletişim eğitimlerinin iletişim disiplininin uzak kişilerce verilmesine neden olmaktadır.

İletişim gibi her bireyin gelişiminin ve performansının yanı sıra örgüt verimliliğini etkileyen, örgüt kültürünün oluşmasının ve sürdürülebilmesinin temel işlevi olan bir konuda eğitimin sürekliliği, güncellenebilir ve geliştirilebilir olması yadsınamaz bir unsurdur.

Bu sebeple yeni medyanın hizmet içi iletişim eğitimlerinde kullanılması fikri öne çıkmaya başlamıştır. Yeni medya platformlarından bloglar erişilebilirliği, hazırlanma kolaylığı ve kullanım yoğunluğu göz önüne alındığında, web 2.0 teknolojileri içinde kendine farklı bir yer edinmiştir. Bu bağlamda; oluşturulacak bir blog üzerinden iletişim disiplini uzmanları tarafından hazırlanacak veya kontrol edilebilecek bir sistem ile hizmet içi iletişim eğitimlerinin desteklenmesinin, hizmet içi eğitimler konusunda oluşan kısıtların ortadan kalkması açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Bu nedenlerden dolayı hizmet içi iletişim eğitimlerinin yeni medya platformları üzerinden yapılmasının araştırılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Hizmet içi iletişim eğitimlerinin gerekliliklerinden dolayı uygun platformlardan biri olabileceği düşünülen blogların kullanımının ayrıntılı olarak incelenmesi bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Bu amaca ulaşmak için bu çalışmada hizmet içi eğitim ve hizmet içi eğitimler bağlamında iletişim eğitimleri incelenerek, yeni medya platformlarından blog ile sunulabilecek iletişim eğitimlerinin güçlü yönleri ve sınırlılıkları ortaya konulmuştur.

Yapılan bu çalışma yeni medya işe koşularak hazırlanan hizmet içi iletişim eğitimlerinin geliştirilebilmesi açısından önem teşkil etmektedir.

Araştırmanın modeli nitel araştırma türlerinden durum çalışması kapsamındadır. Bu araştırmanın temel veri toplama aracı dokümanlar ve bu dokümanların içerikleri çerçevesinde yapılan doküman analizidir.

Çalışmanın amacına ulaşmak için alan yazın taramasında şu araştırma sorularına cevap aranmıştır:

- Hizmet içi eğitimler bağlamında iletişim eğitimlerinin yeri ve önemi nedir?
- Geleneksel eğitimle gerçekleşen hizmet içi iletişim eğitimlerinde ki sınırlılıklar nelerdir?
- Hizmet içi iletişim eğitimleri için alternatif bir yöntem olan dijital tabanlı eğitim ortamı olarak yeni medya platformlarından hangisi seçilmelidir?
- Hizmet içi iletişim eğitimleri için yeni medya platformlarından bloglar neden etkilidir?
- Çalışmada nitel veri toplama yöntemine dayanan doküman analizine göre veri çözümü ve yorumlama planı yapılmıştır.

Hizmet İçi Eğitim

Kurumlarda yeni medya ile yapılabilecek dijital tabanlı hizmet içi iletişim eğitimlerinin araştırılması için öncelikle hizmet içi eğitimi tanımlamak gereklidir. Bu bağlamda çalışmada hizmet içi eğitim ve bu çerçevede yapılan iletişim eğitimleri açıklanmış, dijital tabanlı eğitim kapsamında yeni medya teknolojileri işe koşularak yapılan eğitim çalışmalarının özellikleri incelenerek karşılaştırmalar yapılmıştır.

Hizmet içi eğitim kavramının temeli, tarihteki usta çırak ilişkisine kadar dayanmaktadır. Zaman içinde ihtiyaçların değişmesi ile gelişen hizmet içi eğitim çeşitleri, tanımların da çeşitlenmesine sebep olmuştur. Ayrıca 90'lı yılların son dönemlerinde ve özellikle 2000'li yılların başlarında teknolojideki gelişimle birlikte bilgi üretiminin artması ve iletişim teknolojilerinin eşzamanlı kullanılması ile ortaya çıkan küreselleşme sürecinde bilginin paylaşılması sosyal ve ekonomik yaşamın her alanında, sahip olunan bilginin çok kısa sürede geçerliliğini veya yeterliliğini kaybetmesine neden olmuştur. Bununla birlikte hayatın birbirine bağlı bilgilerin döngüsü altında devam etmesi ortak çalışma alanlarının çoğalmasına neden olmuş ve takım çalışmasının kurumlar için önemli bir unsur haline gelmesini sağlamıştır. Bu bağlamda sürekli kişisel gelişimin sağlanması ve bunun takım çalışması içinde sürdürülebilmesi ve ancak bu sayede oluşturulabilecek kurumsal ilerleme her alanda kendini göstermiştir. Bu temellerle oluşturulan bir kurumda yapılan hizmet içi eğitimlerle kurumlar, çalışanlar temelinde sürekli gelişime destek olabilirken; kurum temelinde de örgüt kültürünü oluşturarak üretimin ve verimin gelişmesini ve devamlılığını sağlayabilmektedirler (Aktaş, 2007, s. 187). Her kurumda var olan örgüt kültürünü ve çalışanlarının sürekli gelişimini hizmet içi eğitimlerle sağlamak kurumlar için önemlidir.

Tüm bu sebeplerden dolayı hizmet içi eğitimler yeniden şekillenmiş ve tanımlanmıştır. Bu gelişmeler çerçevesinde hizmet içi eğitim, bir kurumda çalışanların, mesleki ve kişisel gelişimlerinin sürekliliğinin sağlanmasına, etkili takım çalışmasını destekleyerek örgüt kültürüne yararlı olmasına, çalışanlarda çok yönlü beceri sahibi olmaya fırsat tanınmasına, çalışanların örgüt içi ve dışı ilişkileri kavrayabilme yeteneğini geliştirmesine olanak veren eğitimler olarak tanımlanabilir.

Özetle, ilk ortaya çıktığı dönemlerde iş öğretme üzerine olan bu eğitim tarzının, yaşam boyu öğrenme kavramı içinde sağladığı yararlardan dolayı sosyal ve ekonomik hayatın her alanına ve aşamasına taşındığı görülmektedir.

Hizmet İçi Eğitim Türleri

Hizmet içi eğitimin türlerini eğitimin hedefleri ve eğitimi zorunlu kılan nedenler belirlemektedir. Ayrıca çalışanların becerileri, kurum politikasındaki değişiklikler de söz konusu belirlemenin etkenlerindedir.

Eğitim türlerinin belirlenmesinde değişik ölçütler kullanılmaktadır. Bu ölçütler, eğitim veren kuruluşların türü, eğitilenlerin hizmette buldukları aşama, eğitilenlerin niteliklerine ve görevlerine göre çeşitlilik göstermektedir (Canman, 1995, s. 88).

Bu ölçütlere göre oluşturulmuş hizmet içi eğitim türleri alan yazında dört başlık altında toplanmaktadır.

HİZMET İÇİ EĞİTİM TÜRLERİ			
<p>Yöneticilerin eğitimi:</p> <p>Uzman personel ihtiyacını kurum içinden kısa sürede sağlamak, bireyin değişik alanlardaki yeteneklerini geliştiren eğitimlerdir (Gül, 2000, s. 22).</p>	<p>Meslekli olarak çalışmakta olanlara yönelik eğitimler:</p> <p>Kurumda çalışmakta olanların gelişimlere uyum sağlamasına destek olmak, gelişmelere bağlı olarak iş ortamına yansıyan bilgi beceri ve tutum kazandırma amaçlı eğitimlerdir (Çevikbaş, 2002, s. 33).</p>	<p>Meslek Kazandırma Eğitimleri:</p> <p>Alanıyla ilgili özel bir eğitim almamış personel için veya çalışmakta olduğu görevinden başka bir göreve yönlendirilecek personel için yapılan eğitimlerdir (Arıkbay, 1993, s. 14).</p>	<p>İşe yeni başlayacak olanlara yönelik eğitimler:</p> <p>Örgüte yeni katılmış çalışanlara kurumu, politikaları, iş ve uğraş alanını, birlikte çalışacağı kişileri, görev, yetki ve sorumluluklarını ve varsa görevine ilişkin hizmet öncesi yetiştirme eksikliklerini giderme amaçlı eğitimlerdir (Canman, 2000, s. 100).</p>

Şekil 1. Hizmet İçi Eğitimin Türleri

Hizmet içi eğitime yönelik tanımlar ve ihtiyaçlar değişse de alan yazında belirtilen temel türlere bakıldığında, 2000'li yıllarda da, hizmet içi eğitimlerin hala mesleki becerilere yönelik eğitimlerle sınırlı kaldığı görülmektedir. Hizmet içi eğitimin amaçlarından biri kurumların iletişim politikasının sağlamaştırılması, gerekliliklerinden biri etkili iletişim ortamının sağlanması ve yararları arasında gösterilen kurum içi ve dışı iletişimin güçlendirilmesi iken iletişim eğitimlerinin hizmet içi eğitimlerde zorunluluk olarak görülmemeyerek hizmet içi eğitim türleri arasında kendine bir yer edinmemesi bir eksiklik olarak ortaya çıkmaktadır.

Hizmet İçi İletişim Eğitimleri

Etkili iletişim becerileri, hayatın tüm alanlarında ilişkileri kolaylaştırıcı bir etkiye sahiptir. Özellikle insanlarla daha fazla bir arada olunması gereken meslek alanlarında çalışanların iletişim becerilerine daha fazla hakim olmaları gerekmektedir (Korkut, 2005, s. 143). Egan (1994, s. 82) çalışmasında kişiler arası iletişimin zorunlu olduğu tüm mesleklerde iletişim becerilerinin verimi etkilediğinden bahseder.

Yapılan araştırmalarda, çalışma yaşamında iletişimin bütünleştirici rolünden dolayı iletişim becerilerinin çok önemli olduğu savunulmaktadır. Başka bir çalışmada; kurumların en önemli kaynağının insanlar olduğu ve çalışanların iletişim becerilerinin gerek kurumu gerekse hizmet alanları etkilediği tespit edilmiştir (Claypool, 2003, s. 67).

Bunun yanında, çalışanlar arası iletişimin sorunsuz gelişebilmesi kurumsal olarak gelişmenin ön koşuludur. Çünkü amaçları ne olursa olsun toplumsal yapının bir parçası olan kurum ve kuruluşlar, yaşamlarını içte ve dışta kurulan bir ilişkiler düzeni içinde sürdürürler. Bu ilişkilerin denetim altına alınması, belirli bir yapısal düzen ve amaç içinde işlemesi örgüt kültürüne bağlıdır (Sabuncuoğlu, 1991, s. 102). Örgüt kültürü de öncelikle etkili bir iletişim politikasının izlenmesini zorunlu kılmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2003, s. 61). Bu bağlamda, iletişim bir iş yerinde kişiler arası uyumun sağlanması için en önemli unsurlardan biri olarak ortaya çıkmaktadır. Yani kurumların başarısı bir

şekilde çalışanların kurum içi ve kurum dışı iletişim becerilerine bağlı olmaktadır. Özellikle çalışan değişimlerinin fazla olduğu kurumlarda, iletişim sorunlarından kaynaklanan sıkıntıların çok olduğu dikkat çekmektedir. Doğru iletişim ortamları oluşturulduğunda sorunsuz devam edebilecek durumların, iletişim hataları yüzünden veya iletişimsizlikle çözümsüz sorunlar haline geldiği bilinmektedir. Bir çalışmada, iletişim hataları ve iletişim yetersizliğinin kişilerin, kuruma olan inancını ve bağlılığını olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir (Akyürek, 2005, s. 92).

İnsan ilişkilerinde yer alan bütün davranışlar bir mesaj içerir ve iletişim bu mesajlar çerçevesinde oluşur. İletişimi tanımlayabilmek için öncelikle iletişim birimlerini iyi tanımlamak gereklidir. Çünkü iletişimin kendi kendine olan iletişim, kişiler arası iletişim, kitle iletişim araçlarıyla kurulan iletişim gibi farklı çeşitleri vardır. Bu bağlamda en önemli iletişim birimi, hayatın sürdürülebilir olmasını sağlayan kişiler arası iletişimidir. Kişiler arası iletişim yalın olarak, en az iki kişi arasında anlamları anlama ve paylaşma süreci olarak tanımlanmaktadır (Pearson ve Nelson, 1997, s. 146). Daha ayrıntılı bir tanımda Verdener (1999, s. 184) kişilerarası iletişimi, iletişim kuran kişiler, mesaj(lar), bağlam, kanallar, yanlış anlamalara ya da anlayamamalara neden olacak çevresel ya da kişi içi gürültünün varlığı ya da yokluğu ve geribildirim içeren bir süreç olarak açıklamaktadır.

Etkili kişilerarası iletişim mesajı alan kişinin mesajın anlamını, veren kişinin iletmek istediği anlamda alması halinde gerçekleşir (Johnson ve Johnson, 1997, s. 124). Aksi takdirde kişilerarası iletişim etkili olmamaktadır. Çünkü iletişim becerilerinin etkin şekilde kullanılarak etkili iletişimin sağlanması, sözel olan ve olmayan mesajlara duyarlılık, etkili olarak dinleme ve etkili olarak tepki verme biçiminde özetlenebilecek çok yönlü bir süreçtir (Baker ve Shaw, 1987, s. 48). Nelson ve Jones (2002, s. 203), iletişim becerilerinin etkili iletişim unsurları haline gelebilmesine ilişkin yaptıkları çalışmada iletişimi, sözel, sese dayalı, bedensel, dokunsal, hareket içeren mesajlar ve bu mesajların çeşitli karışımları olarak açıklamaktadır.

Bu doğrultuda etkili bir iletişim kurabilmek için, sadece iletişim becerisine sahip olmanın yeterli olmadığı, bununla birlikte farklı becerileri de işe koşarak iletişimi bir süreç şeklinde görme gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Etkili iletişim ortamlarını oluşturabilmek için, empati kurabilme, iletişim engellerini görme ve ortadan kaldırabilme, beden dilini kullanabilme, doğru dinleme yöntemleri geliştirebilme unsurları öne çıkmaktadır. Etkili iletişim kurabilmenin doğuştan ve sezgi yoluyla gerçekleştiğini düşünenler olsa da pek çok çalışma iletişim tekniklerinin çoğu öğesinin öğrenilebilir ve öğretilebilir özellikler gösterdiğini ispatlamıştır (Buckman, 2001, s. 993).

Bu bağlamda, bir kurumda çalışanların bireysel yetenekleri işe koşularak bir bütün oluşturulması, kurumların hedefleri açısından süreklilik gösteren bir yapıyı kurması ve geliştirmesi etkili iletişimi sağlayabilecek hizmet içi iletişim eğitimlerinin her kademedeki çalışana verilmesi gerekliliği savını desteklenmektedir. Aksi takdirde verilen mesleki eğitimler de, kurum içi ve dışı çatışmalara sebep olabilecek davranışsal problemler nedeniyle amaçlarına ulaşamayacaktır.

Hizmet İçi İletişim Eğitimini Zorunlu Kılan Nedenler

Kurum ve kuruluşlarda; çalışanlar arası beşeri ilişkilerin düzenlenmesinde ve faaliyetlerin etkin biçimlerde yönlendirilmesinde, iletişim önemli bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır (Ergün, 2013, s. 244). İletişimle, çalışanlar ve kurum ortak bir görüş ve anlayışa vararak, sinerji yaratır hedeflere ulaşabilmesi için ortam oluşur. 21. yüzyıl çalışma hayatı, birey ve gruplar şeklinde organize olmuş insanların etkin iletişim ağları ile düzenlenmektedir.

Başarılı bir yönetim ve örgüt sistemi, etkin bir iletişim sistemi ile mümkündür. Başka bir ifadeyle örgüt bir iletişim ağı olarak düşünülmelidir. İletişim ağının iyi kurulmuş olması ve işlemesi, örgütsel başarıyı etkileyerek; örgütsel çıktuların yüksek olmasına neden olacaktır. Çünkü iletişim, içinden bütün yönetsel faaliyetlerin aktığı bir kanal olarak kabul edilmektedir. Bu durum örgüt içinde ve dışında meydana gelen gelişmeleri takip etmeyi kolaylaştırdığı gibi bunlara kısa sürede uyum sağlanmasına da imkân vermektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004, s. 24).

Hedeflerin gerçekleştirilmesi için kurum içinde etkin bir iletişim sisteminin kurulmasına ihtiyaç vardır. Yetersiz bir iletişimle çalışanlarla birimler arası işbirliği sağlamak olanaksızdır. İletişimin koordinasyon işlevi, bireysel amaçların değil örgütsel ortak amacın gerçekleştirilmesini kolaylaştırmaktır. İletişim benzer çalışmaların tekrar yapılmasını önler.

İletişimin yararlarından birisi de bireylerin hislerini ve duygularını ifade etmesine izin vermektir. Çalışanların işyerinde içinde buldukları ruh halleri, kendi davranışları kadar diğer insanları, durumları algılamalarını ve değerlendirmelerini de etkilemektedir (Georges ve Jones, 1999, s. 182). Ruh halinin ve duyguların iletilmesi, örgüt üyelerinin birbirlerini daha iyi anlamalarına yardımcı olur. İnsanlar birbirlerini anlayabildikleri takdirde, birlikte daha iyi performans gösterir ve hedeflerine ulaşabilirler (Gökçe, 2007, s. 71). Nitekim Okay'a göre (2003, s. 168) kurumları hakkında bilgilendirilmiş hissedenlerin işlerinde doyum ve veriminin arttığı saptanmıştır. Bu bağlamda; kurum içi iletişimin ne kadar etkili olduğunu ortaya çıkmaktadır. Etkili iletişim sistemleri kurulması kurumsal politikaların, amaçların ve düşüncelerin aktarılmasını sağlar. Bu doğrultuda; çalışanlar kurumla bütünleşecek ve doyum artacaktır. Ayrıca çalışanlar arası iletişimin güçlendirilmesi kurumsal davranış için bir temel oluşturur. Çalışanlara iletilen bilgiler ne kadar iyi, makul ve ikna edici olursa, onların kurum ile bütünleşmeleri ve dolayısıyla daha verimli olmaları sağlanmış olur (Küçük, 2005, s.65). Bunlara ek olarak, 2000'li yıllarda iletişim becerileri çalışmaları önem kazanmıştır. Gerçekleştirilen iletişim becerileri eğitimlerinin olumlu yönde fark yarattığı araştırmalarla da desteklenmektedir. Nitekim, bu araştırmalardan birinde, insan ilişkilerinde iletişim becerileri eğitimlerinin kişilere kendilerini gerçekleştirme, kendini kabul ve kendine saygı düzeylerinde artış yarattığı ortaya çıkmıştır (Balcı, Kutlu, ve Yılmaz, 2004, s. 3).

Hizmet İçi İletişim Eğitimlerinin Temel Unsurları ve Uygulamalardaki Sınırlılıklar

Belirli amaçlara ve ilkelere dayanmayan oluşumların başarıya ulaşamayacağı gibi temel unsurlar sağlanmadan yapılacak oluşumlarda uzun vadede etkili olmamaktadır. Nitekim

iletişim gibi bir kurumu örgüt haline getirecek ve günlük işleyişinde bile sürekliliğinin sağlanması gereken bir konudaki eğitimlerde bu temel unsurlara özellikle dikkat edilmesi gereklidir. Hizmet içi eğitimin temel unsurlarını beş ayrı başlıkta toplamak mümkündür (Milli Prodüktivite Merkezi Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği, 2002).

Gereksinim Analizi: Hizmet içi eğitimler için temel unsurlardan biri gereksinim analizlerinin yapılmasıdır. Gereksinim analizleri yapılırken çalışanların istek ve şikayetleri ile değerlendirme raporları, kurum dışından gelen istek, öneri ve şikayetler göz önüne alınmalıdır. Bu şekilde, hizmet içi eğitimin tesadüfi zaman zaman düzenlenen ve uygulanan bir süreç olmadığı, tersine sorunları çözmeye yönelik girişimler olduğu ortaya çıkar.

Programların Düzenlenmesi ve Uygulanması: Programların düzenlenmesi ve uygulanması için belli gereklilikleri yerine getirilmelidir. Bunlar;

- Çalışan gereksinimlerinin ve niteliklerinin belirlenmesi (Bu şekilde uygun personele ihtiyaç olan eğitimin verilmesi),
- Kurumun teknik ve fiziki olanaklarının belirlenmesi,
- Eğitim faaliyetlerinin sürdürülebilmesini sağlayacak uzman kadronun sağlanması,
- Hizmet içi eğitimde kullanılacak yöntemin belirlenmesi (Yöntem seçiminin belirleyici ögesi hizmet içi eğitimin, amacı ve eğitime tabi tutulacakların özellikleridir.)
- Zaman sınırlılıklarının belirlenmesi gereklidir.

Öğrenme İlkeleri: Hizmet içi eğitimlerde öğrenme ilkelerine bağlı kalmak gereklidir. Bu ilkeleri şöyle sıralayabiliriz:

- **Katılım:** Hizmet içi eğitim alanların eğitime aktif bir şekilde katılmalarını sağlamak öğrenmenin daha kolay ve kalıcı olmasını olanak verir.
- **Tekrarlama:** Katılımcılara bilgilerini belirli periyotlarda tekrarlama olanağı sunulmalıdır.
- **Anlamlılık:** Bilgilerin içerik açısından alana ilişkin, dikkat çekici ve anlaşılabilir olması öğrenmeyi olumlu yönde etkiler.
- **Uygulanabilirlik:** Katılımcı teorik olarak aldığı bilgileri günlük ve mesleki hayatında pratiğe dökülebilmelidir. Hizmet içi eğitimde amaç, kazandırılan bilgi, beceri ve davranış biçimlerinin kurumda uygulanabilmesidir.
- **Geri Besleme:** Değerlendirme ve değerlendirme sonuçlarının kişiye bildirilerek katılımcıya geri beslemenin yapılması eğitimi olumlu şekilde etkiler.

Değerlendirme: Değerlendirme, katılanların kazanımlarını sistemli bir biçimde saptamaya yarayan bir eğitim aşamasıdır. Ayrıca programın düzenleniş amaç ya da amaçlarının, ne derece gerçekleştirilebildiğini göstererek güvenilirliği ölçmeye imkan sağlar. Değerlendirme 3 farklı aşamada yapılmalıdır.

- Eğitim süresince değerlendirme,
- Programı sonu değerlendirme,
- Performans değerlendirme (kalcılığın, değerlendirilmesi).

Örgütlenme: Hizmet içi eğitimin diğer tüm aşamalarının gerçekleşmesi ve kontrolünün sağlanması gereklidir. Bu da ancak iyi yapılanmış bir örgütlenme ile mümkündür. Kurum ve kuruluşlardaki eğitim birimlerinin önemli bir kısmı kendi ihtiyaç ve imkânlarına göre değişik türlerde hizmet içi eğitim programları hazırlamakta ve uygulamaktadır. Ancak bazı gözlemler, görüşmeler ve incelemelerle elde edilen bulgular, hizmet içi eğitim etkinliklerinde tür ve yöntem seçimindeki yanlışlıklar nedeniyle birçok sorunun ortaya çıktığı ve eğitimin amacına tam olarak ulaşmadığını göstermektedir.

Hizmet içi eğitimlerin analiz, öğrenme kuramı seçimi, değerlendirme gibi genel gereklilikleri iletişim eğitimleri içinde geçerli olsa da iletişim becerileri gibi çok yönlü davranış eğitimlerinde farklı gereklilikler de ön plana çıkmaktadır. Özellikle geleneksel yöntemlerle yapılan hizmet içi iletişim eğitimlerinde bu temel unsurları yerine getirmek zorlaşmaktadır. Uzmanlık alanına yönelik eğitimlerdeki gibi keskin öğretiler olmadığından ve öğrenilmesi gereken kurallar kesin olarak belirtilemediği, kişiye, duruma, yere, zamana göre değişiklik gösterebilen değerlere sahip olduğu için iletişim becerileri eğitimleri için en önemli unsur sürekliliğin sağlanmasıdır. İletişim eğitimi alan kişinin çözümsüz kaldığı noktalarda danışabileceği bir uzmanın olması veya bu konuda araştırma yapmayı alışkanlık haline getirmiş olması gerekmektedir. Bir konuda bireysel araştırma yapmak da informal eğitim kapsamında eğitimin sürekliliği olarak görülebilmektedir. İletişim gibi çok yönlü davranış değişikliği hedefleyen eğitimlerin belirli aralıklarla tekrarlanabilmesi ile uzun bir süreçten oluşması gerekliliği vardır.

İletişim becerilerinin kişisel olarak değişmesinden dolayı mümkün olduğu kadar az sayıda katılımcı ile yapılması gereklidir. Her bireyin eşit koşullarda duygu ve düşüncelerini paylaşabileceği, anlatılan beceriye göre yorum yaparak kendi hatalarını bulabileceği esnek bir eğitimin ortamının sağlanmış olması öne çıkan unsurlardan biridir. Fakat esnek ortamların sağlanmasında mekânsal ve zamansal kısıtlar öne çıkmaktadır. Bunun temel nedeni çalışan sayısının fazla olduğu kuruluşlarda hizmet içi eğitimlerin geniş gruplara verilerek kısa sürede tamamlanmak istenmesidir. Mekansal ve zamansal açıdan küçük grupların oluşturulamaması, eğitimin bireyselleştirilmesini zorlaştırmakta ve eğitim verimliliğini düşürmektedir. Ayrıca eğitimlerin verimliliğinin kontrol edilebilir olmasını da olumsuz yönde etkilemektedir.

Bunun yanında gruplar oluşturulurken aynı düzeydeki çalışanların bir arada eğitime alınması mobbing tehlikesini azaltacağı için iletişim eğitimleri açısından yararlı olacaktır. İletişim hataları veya iletişimsizlik genelde ast üst ilişkilerinde meydana gelmekte ve bu noktada ciddi sorunlara neden olmaktadır. Bu sebeple farklı düzeylerdeki çalışanların aynı beceriyle ilgili farklı düşünceler de eğitim sırasında mobbing tehlikesi yüzünden bunu dile getiremedikleri bilinmektedir.

Gerek kamu gerekse özel kurum ve kuruluşların yaptığı iletişim eğitimlerindeki bir başka sınırlılık ise çalışanlardaki bu tarz eğitimlere karşı olan motivasyon eksikliğidir. Oysa ki, davranış geliştirme eğitimlerinde bireysel katılım ve eğitim motivasyonu son derece önemlidir. Karşılığının net olarak belirtilmemesi ve çalışan açısından yararlarının görevde yükseltme veya maddi açıdan bir getiri sağlamadığı düşüncesi bu motivasyon

eksikliğinin nedeni olarak görülebilir.

Hizmet içi eğitim verilirken çalışanların demografik özellikleri de göz önünde bulundurulmalıdır. Yaş, cinsiyet, meslekteki çalışma süresi, kıdem gibi demografik özelliklerin hizmet içi eğitime bakış açısını etkilemekte olduğu bilinmektedir. Bunlara ek olarak iletişim eğitimlerinde sosyal kültür, farkındalık gibi bireysel farklılıklar da öne çıkmakta ve eğitim grubunun demografik özelliklerinin daha önemli bir unsur haline gelmesine neden olmaktadır.

Farklı bakış açılarıyla değerlendirilen iletişim durumlarında ortak bir noktaya varmak çok zordur. Geçerliliği ve güvenilirliği olan bir eğitim süreci sunmak için eğitimin, eğitim ortamındaki tüm bakış açılarını iletişim çerçevesinde doğru değerlendirebilecek bir uzman tarafından yapılması gereklidir. Eğitim veren uzmanın eğitim verdiği grubun mesleki alanı hakkında önceden hazırlanmış olması da eğitimin güvenilirliğini arttırmaktadır. Buna karşın, hizmet içi eğitim sektörünün ticarileşmesinden dolayı eğitimciler şirketler tarafından belirlenmekte, bu da çoğu zaman eğitimin iletişim disiplininden uzak kişilerce verilmesine neden olmaktadır. Bu sebeple, iletişim hakkında genel bilgilerden oluşan, çoğu zaman eğitim yapılan grubun alanına göre bile güncellenmeyen eğitimlerde, ortaya çıkan özel durumlara değinilmeden gerçekleşen bir eğitimin gerçekleşmektedir.

Bu doğrultuda, iletişim eğitimleri için eğitimin sürekliliği, güncellenebilir ve geliştirilebilir olması, eğitim grubunun homojen ve olabildiğince az katılımcılı bir grupla bireyselleştirilebilir şekilde yapılması temel unsurları ortaya çıkmaktadır. Yapılan incelemelerden, kuruluşlarda yapılan iletişim eğitimleri genelde iş dışında yapılan eğitim yöntemleri ile yüz yüze gerçekleştirildiğinden ve özellikle zamansal ve mekansal kısıtlılıklardan dolayı tüm bu gereklilikleri yerine getirilmeden gerçekleştiği görülmektedir.

Bu gereklilikleri yerine getirerek iletişim eğitimlerinde oluşan kısıtları ortadan kaldırmak için eğitimin verileceği yöntem seçimine özen gösterilmelidir.

Hizmet İçi İletişim Eğitiminde Uygun Yöntem Seçimi

Hizmet içi eğitimin temel amacı, çalışanlara, hizmetin daha iyi gerçekleştirilmesi için gerekli olan bilgi, beceri ve davranışları kazandırmaktır. Dolayısıyla burada karşılaşılan bilgi, beceri ve davranışların hangi yöntemler uygulanarak kazandırılacağı konusu ön plana çıkmaktadır. Çünkü bir eğitim programının başarılı olması, eğitim yöntemlerinin iyi seçilmesine bağlıdır.

Bu yöntemler içinden uygun olanların seçimi yapılırken dikkat edilmesi gereken bazı hususlar bulunmaktadır. Bunları aşağıdaki şekilde sıralanabilir.

- Eğitimin Amacı
- Eğitileceklerin Yetenekleri
- Eğitimin Konusu
- Eldeki Olanaklar
- Maliyet
- Eğitileceklerin Sayısı

- Eğitimin İlkeleri
- Eğitimcinin Özellikleri
- Diğer Eğitimcilerin Uyguladıkları Yöntemler
- Öğretim Yöntemlerinin Özellikleri

Ayrıca her amaç için ihtiyaçlara göre belirlenmiş ayrı bir eğitim yöntemi uygulanmalıdır. Böylece çalışanların eğitim ihtiyaçlarının ve yetersizliklerinin giderilmesi veya yeni gelişmelere uyum sağlanması için uygun eğitim yöntemi seçilmiş olur.

En genel anlamda eğitim yöntemleri iş başında ve iş dışında eğitim olarak tanımlanabilir. Eğitim yöntemleri aşağıdaki tablo 1.'de başlıklar halinde verilmiştir.

Tablo 1. Hizmet İçi Eğitim Yöntemleri

İş Başında Eğitim	İş Dışında Eğitim
Gözetimci Nezaretinde Eğitim	Anlatım Yöntemi
Oryantasyon Eğitimi	Evrak Sepeti Yöntemi
İş Değiştirme (Rotasyon) Yoluyla Eğitim	Örnek Olay Yöntemi
Yetki Devri Yoluyla Eğitim	Seminer ve Kurslar
Monitör (Kılavuz) Aracılığıyla Eğitim	Grup Tartışmaları (panel, sempozyum, açık oturum ve beyin fırtınası)
Özel Tasarımlar (Proje Çalışması)	Rol Oynama Yöntemi (Role Playing)
Staj Yoluyla Eğitim	Gezi-Gözlem
	Simülasyon (Taklit) Yöntemi

Hizmet içi eğitimler için sunulan bu yöntemler genelde mesleki hizmet içi eğitimler için geliştirildiğinden dolayı bazıları hizmet içi iletişim eğitimlerinde kullanılamazlar. İletişim eğitimlerinin bir önceki bölümde nedenleriyle açıklanmış gerekliliklerini yerine getirebilmesi için farklı unsurları bir arada sunabilen bir yöntem seçilmesi önemlidir.

Artan ihtiyaçlara bağlı olarak ortaya çıkan teknolojik gelişmeler her alanda olduğu gibi eğitim alanında da değişiklikler yapmayı ve yeni yöntemler bulmayı zorunlu kılmıştır. Eğitimi, zamandan ve mekândan bağımsız hale getiren, kişiselleştirmeyi ve fırsat eşitliğini sağlamanın yanı sıra, verilmek istenen eğitimin daha çok kişiye ulaşmasını ve ekonomik hale gelmesini sağlayan bir eğitim yöntemi olan uzaktan eğitim yöntemleri eğitimin hemen her alanında, kurumlar ve kitleler tarafından tercih edilir hale gelmiştir. Çalışma hayatındaki yoğunluk da göz önüne alındığında iletişim gibi uzun süreli bir eğitimin zamandan ve mekandan bağımsızlığa olanak veren, sürekliliği sağlayan, geliştirilebilir ve güncellenebilir olan, kişiye özel ortamlarla bireyselliği ön plana çıkaran, değerlendirmeye olanak veren yeni medya işe koşularak hazırlanmış dijital tabanlı yöntemlerle verilmesi hizmet içi iletişim eğitimlerinde ortaya çıkan kısıtların aşılması açısından önemlidir.

Uzaktan Eğitim

Uzaktan eğitim, farklı ortamlarda, farklı şartlara sahip öğrenenlere eşit şartlarda öğrenme imkanı veren bir eğitim sistemidir. Uzaktan eğitimin gelişmesi ile değişiklik gösteren bir başka tanımda ise, uzaktan eğitim öğrenenlerin birbirlerinden ve öğrenme kaynaklarından zaman ve mekan bağlamında uzakta olduğu, birbirleri ve kaynaklarla etkileşimlerinin iletişim teknolojilerine dayalı gerçekleştiği öğrenme süreci olarak algılanmalıdır (Aydın, 2011, s. 232).

Uzaktan eğitimde hedef kitle çok değişik özellikler taşıyabilmektedir. Yetişkinler, gençler ve çocuklar; deneyimleri, gelişme evreleri, güdülenmeleri, öğrenme istekleri ve kendilerini yönlendirmeleri açısından ele alınarak eğitilmelidir.

Uzaktan hizmet içi eğitimi yüz yüze ortamda verilen hizmet içi eğitimden ayıran temel faktörler:

- Maliyetin azalması
- Fırsat eşitliğinin sağlanması
- Kolay yenilenebilen içerik
- Yer ve zaman sınırlaması olmaması
- Kişiselleştirme imkanı
- Değerlendirmenin ve kontrolün yapılması
- Eğitimcinin ve eğitim yöntemlerinin kalitesinin topluca artırılabilmesi olarak sıralanabilir (Porter, 2004, s.56).

Tablo 2. Geleneksel Eğitim ve Dijital Tabanlı Uzaktan Eğitimin Karşılaştırılması³

Geleneksel Eğitim Ortamı	Uzaktan Eğitim Ortamı
Ders tabanlı	Tartışma Tabanlı
Yapısal	Esnek
Amaca yönelik	Sonuca yönelik
Kalabalık öğrenme ortamı	Küçük öğrenme ortamları
Öğreten bilgi kaynağı	Öğreten rehber

Uzaktan eğitimin içerikleri çok kolay güncellenebildiği için mevzuatı veya içeriği sık değişen eğitimler ve kurumlar için uygundur (Demiray ve Kurubacak, Yüzer, 2012, s.193).

Eğitileceklerin sayısı, eğitim ilkeleri, eğitimcinin özellikleri ve maliyet gibi esaslar, kurumları, hizmet içi eğitimin personele verilmesi açısından düşünüldüğünde uzaktan eğitim önemli hale gelmiştir. Ayrıca eğitimin en önemli kriterlerinden birisi olan fırsat eşitliğini sağlamak için ve küreselleşen ekonomide kurumların hizmet içi eğitime ayırdığı maliyetler göz önünde

3.Kaynak: Kaya, Odabaşı, 1996, s.74

bulundurulduğunda uzaktan hizmet içi eğitim oldukça cazip bir alternatif olarak öne çıkmaktadır (Salmon, 2002, s.767).

Yeni Medya Platformları ile Gerçekleştirilen Dijital Tabanlı Uzaktan Eğitim

Uzaktan eğitimlerde birçok farklı ortam kullanılabilir. Bunlar ihtiyaçlara göre seçilen ve tasarlamaya olanak veren ortamlardır. Uzaktan eğitimin ilk ortaya çıktığı yıllarda tek taraflı bilgi aktarımı ve etkileşimi sağlayan mektup, gazete gibi yazılı materyaller araç olarak kullanılırken, günümüzde yeni medya teknolojileri uzaktan eğitim aracı olarak kullanılmaktadır (Kaya ve Odabaşı, 1996, s.79). Kullanılmaya başlanan her yeni teknoloji ile uzaktan eğitim de farklı basamaklara ayrılmıştır.



Şekil 2. Uzaktan Eğitimin Tarihsel Gelişimi⁴

İletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelerle birlikte, hizmet içi eğitimde kullanılan teknolojilerde aynı paralellikte gelişmektedir. Web 2.0 teknolojilerinin gelişmesiyle, bireyselliğe izin veren, katılımı sağlayan, etkileşim özellikleri sunan, eşzamanlı ve eşzamansız iletişim kanallarının aynı anda kullanımına olanak veren yeni medya platformları ile uzaktan eğitimin tüm gereklilikleri sağlanabilir hale gelmiştir. Yeni medyanın kullanıldığı uzaktan eğitim ortamlarına dijital tabanlı eğitim uygulamaları veya web uygulamaları denmiştir (Moore ve Kearsley 2005, s. 146).

Dijital Tabanlı Hizmet İçi İletişim Eğitimlerinde Yeni Medya Kullanımı

Web 2. 0 teknolojilerinin kapsamında yeni medya platformları ile geliştirilen tüm ortamlar dijital tabanlı eğitim ortamları olarak görülebilir. Dijital tabanlı eğitimde önemli olan eğitim verilecek kitleye ve kurum politikalarına, eğitim hedeflerine uygun yeni medya platformunun eğitim ortamı olarak seçilebilmesidir. Bunun yanında dijital tabanlı eğitimler tamamen bilgisayar kullanımına bağlı geliştiği için çalışanların bilgisayar kullanma becerisi farkları analiz edilmeli, ortam bu analizden sonra seçilmeli ve çalışan profillerine yakın yöntemlerle donatılarak oluşturulmalıdır. Ancak bu şekilde dijital tabanlı hizmet içi eğitimden alınacak doyum ve verimlilik artırılabilir. Çünkü verilen eğitimde istenen başarıların sağlanması için kişilerin tutumları da verilecek eğitim yönünde olumlu olmalıdır. Böylece eğitim alan kişilerin de üst düzey doyum alması sağlanabilir.

4.Kaynak: Aktaş, 2007, s.189.

Dijital tabanlı hizmet içi eğitim alanında uzman kişiler tarafından tasarlanmalıdır. Çalışanlara özgü içerik geliştirilmeli, kullanıcılar katılıma teşvik edilmeli, motivasyon eksiklikleri giderilmeli, konu seçiminde konuların tamamı değil, ihtiyaç duyulan konular hakkında eğitim verilmelidir.

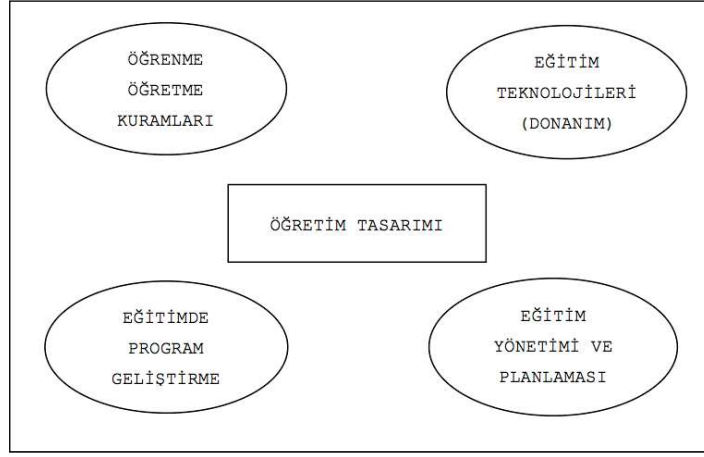
Uzaktan eğitimde karşılaşılan en büyük sorunlardan biri yeni medya ile yapılan dijital tabanlı eğitimlerdeki teknik alt yapı eksikliğidir. Bu sebeple mevcut internet altyapısı göz önüne alınarak ders içeriği ve uygulamalar buna göre hazırlanmalıdır. Yüz-yüze eğitimin en önemli özellikleri iletişimin eşzamanlı sağlanabilmesi, anında geri bildirim verilebilmesi, hatalı ve yanlış öğrenmeyi düzeltebilmesidir. Uzaktan eğitimde etkileşimsiz ortamların sohbet ortamı, e-mail, forum gibi eşzamanlı ve eşzamansız etkileşim gibi teknolojilerle desteklendiği ortamların seçilmesi daha sağlıklı iletişim kurulmasını sağlar. Bu bağlamda dijital tabanlı eğitimde öğretim tasarım sürecinin iyi planlanması gereklidir.

Dijital Tabanlı Eğitimde Öğretim Tasarımı

Verilecek eğitimin gerekliliklerini ve ihtiyaçları tespit etmek, uygun ortam düzenlemek için ilk olarak öğretim tasarımını ayrıntılarıyla planlamak gereklidir. 2000'li yıllarda hız kazanan yeni medya ile yapılan eğitimlerin ortam tasarımı için çoğunlukla sistem yaklaşımı temel alınmaktadır. Sistem yaklaşımı ihtiyaçlar göre uygun tasarımı yapabilme temelinde dayanır ve doğru ortam seçiminde kuruma avantaj sağlar. Öğretim tasarımlarında kullanılan sistem yaklaşımında dört temel soru sorulmalıdır.

1. Kimin için program geliştirilecek?
2. Neler öğretilen?
3. Gerekli olan öğrenmelerin oluşup oluşmadığını nasıl kontrol edilecek?
4. Öğrenmeyi en iyi biçimde gerçekleştirmede ne gibi kaynaklar ve prosedürler kullanılacak? (İşman ve Eskicumalı, 2001, s. 97).

Öğretim tasarımında bu sorulara cevap aranırken tasarıma etki eden çeşitli faktörler bulunmaktadır ve bu soruları bu faktörler çerçevesinde cevaplandırmak gereklidir. (İşman ve Eskicumalı, 2001, s. 99).



Şekil 3. Öğretim Tasarımına Etki Eden Faktörler⁵

İlk olarak; tasarlanacak olan dijital tabanlı eğitim programının kimin için geliştirileceği ortaya konulmalı. Diğer bir ifade ile, katılımcıların genel özellikleri, eğitim ihtiyaçları, hazır bulunuşluk düzeyleri, ön araştırma ile ortaya çıkarılmalıdır. Bunun yanında dijital tabanlı eğitimlerde yeni medya platformları kullanıldığı için katılımcıların teknoloji okuryazarlık ve teknoloji kullanım becerilerinin saptanması gereklidir.

İkinci olarak; internet destekli eğitim-öğretim sürecinde hangi bilgilerin öğretilmesi gerektiği belirlenmelidir. Hedef ve davranışlar, eğitim yönetimi ve planlaması açık ve net olarak ortaya çıkarılmalıdır. Eğer hedef ve davranışlar açık ve net olarak belirlenirse öğrenme ortamlarında yapılan faaliyetler daha etkili olacaktır. Sonraki aşamada, yapılacak eğitim-öğretim faaliyetlerinde kazanılması düşünülen hedef ve davranışların değerlendirilmesinin nasıl yapılacağına karar verilmelidir. Son aşamada ise, kullanılacak öğretim yönetim sistemi seçilmelidir.

Öğretim yönetim sistemi, seçimi eğitimin hangi ortamlarda ve nasıl sürdürüleceğinin belirlenmesiyle ilgili yönetsel bir karardır. Her hangi bir öğretim yönetim sistemi seçilmeden önce eğitim hizmetinin sunulacağı katılımcılar ve bu katılımcılara nasıl bir eğitim sunulacağı açık şekilde tanımlanmalıdır. Öğretim yönetim sistemi öğrenme materyali sunma, sunulan öğrenme materyalini paylaşma ve tartışma, dersleri yönetme, ödev alma, sınavlara girme, bu ödev ve sınavlara ilişkin geribildirim sağlama, öğrenme materyallerini düzenleme, öğrenen, öğretene ve sistem kayıtlarını tutma, raporlar alma gibi işlevleri sağlar.

Sistem seçiminde, amaçların gerçekleştirilebileceği öğrenme-öğretme kuramları ile yöntemleri ve bu yöntemlerin hangi ortamda en etkili şekilde uygulanabileceğini göz önünde bulundurmaya önemlidir. Öğretim yönetim sistemi seçiminde bu unsurların yerine getirebileceği ve katılımcıların kolay kullanımına olanak sağlayabilecek bir sistem seçilmesine dikkat edilmelidir. Bir öğretim yönetim sistemi yönetim, iletişim, etkileşim,

5.Kaynak: İsmail ve Eskiçumalı, 2001, s. 99

işbirliği, ders sunumu ve yönetimi, içerik geliştirme süreçlerini kapsamaktadır. Bu tür ürünlerin, kullanıcılara maksimum fayda sağlaması amacıyla, birlikte çalışabilirlik, yeniden kullanılabilirlik, yönetilebilirlik, ulaşılabilirlik, devamlılık, ölçeklenirlik gibi bir takım özelliklere sahip olmaları gerekmektedir (Wheeler, 2008):

- **Birlikte Çalışabilirlik (Interoperability)** farklı kaynaklardan alınan içeriklerin birleştirilmesi; farklı sistemlerde çalıştırılabilmesi; farklı sistemlerin birbirleri ile iletişim kurması ve etkileşimidir.
- **Yeniden kullanılabilirlik (Re-usability)**, e-Öğrenme içeriğini oluşturan bilgi nesnelerinin (metin, grafik, ses, animasyon, video, kod...) yeniden kullanılabilir olması, bu nesnelerin bir araya getirilerek farklı bir öğrenme nesnesine dönüşebilmesidir.
- **Yönetilebilirlik (Manageability)**, kullanıcıya ya da içeriğe ait bir bilginin öğretim yönetim sistemi tarafından izlenmesidir.
- **Ulaşılabilirlik (Accessibility)**, kullanıcının bir öğrenme nesnesine ne zaman isterse ulaşabilmesidir.
- **Devamlılık (Durability)**, teknolojik bir gelişmenin; örneğin içerik üretilirken kullanılan bir aracın yeni bir sürümünün çıkmasının, yeniden tasarım ya da kodlama gerektirmemesidir.
- **Ölçeklenirlik (Scalability)**, teknolojinin kullanıcı sayısında, ders sayısında ya da içerikte muhtemel bir artışı kaldırabilecek nitelikte olmasıdır.

Dijital tabanlı bir eğitim ortamı tasarımı bu unsurların oluşturulabileceği bir ortamın seçilmesi önemlidir.

Dijital Tabanlı Hizmet İçi İletişim Eğitimi İçin Ortam Seçimi

Popüler web 2.0 teknolojileri dendiğinde, bireylerin elektronik ortamda sosyal etkileşim içerisine girmesine, hazır web sistemlerinin içeriğine müdahale edebilmesine ve bilgi paylaşımında bulunabilmesine imkan tanıyan servisler ve web siteleri olarak ön plana çıkmaktadır (Deperlioğlu ve Köse, 2010, s. 351). İşbirlikçi çalışmayı güdüleyen, sosyal etkileşimin elektronik ortamda devam etmesini sağlayan ve farklı türlerde bilgi paylaşımını destekleyen yeni medya teknolojilerinin eğitimde de çok sık kullanıldığına rastlanmaktadır. Eğitim faaliyetlerinde kendilerine kullanım alanı bulan başlıca Web 2.0 ile yapılmış yeni medya platformları wikiler, podcast servisleri, sosyal etkileşim siteleri, dosya paylaşım servisleri, işbirlikçi düzenleme servisleri, RSS yayınları ve bloglar olarak sıralanabilir (Bozkurt, 2013, s. 692).

Bunun yanında wikiler, podcast servisleri, RSS yayınları, sosyal etkileşim siteleri, dosya paylaşım servisleri, işbirlikçi düzenleme servisleri gibi yeni medya platformları farklı özellikleri sayesinde eğitim ortamı olarak kullanılabilirler de hizmet içi iletişim eğitimleri için kullanılmalarında her biri ayrı ayrı incelenmelidir.

Wikiler, işbirlikçi çalışma neticesinde kullanıcıların belirli konular üzerinde bilgileri

düzenleyip yayımlayabildikleri ortamlardır. Wikilere kayıtlı olan her kullanıcı, sayfalarda sunulan bilgilere müdahale edebilmektedir. Bunun şekilde kullanıcıların katkılarıyla, işbirlikçi çalışmanın bir ürünü olan web sayfaları yaratılmaktadır. Wikilerin yaygın bir kullanım alanına sahip olmalarında en büyük pay, hiç kuşkusuz “Wikipedia” adındaki “Özgür Ansiklopedi” uygulamasındadır (Ferret, 2006, s. 73) . Wikilerde kullanıcıların tümünün içeriklere müdahale ederek değişiklik yapabiliyor olması doğru bilgiye ulaşmada bir sınırlılık olarak görülebilir. Ayrıca etkileşimin sağlanamaması ve sadece metinsel içeriklerin oluşturulabilmesi wikilerin eğitim ortamı olarak kullanılmasını olumsuz yönde etkilemektedir.

Podcast servisleri, video veya sesin, uyumlu herhangi bir aygıt için İnternet üzerinden paylaşılması ilkesine dayanan, bir yayın türüdür. Podcast, diğer bir Web 2.0 teknolojisi olan RSS ile gerçekleştirilmektedir. Podcast için gerekli olan yazılım ve donanıma sahip herhangi bir kişi, video veya ses yayını kolaylıkla yapabilmektedir (Thacker, 2007). Podcast servisleri ve RSS yayınları aynı prensiplerle çalışmaktadır. RSS yayınları, Web 2.0 ile birlikte gelen bir yenilik olmakla birlikte, web sitelerindeki güncellemeleri daha kolay takip etmek amacıyla kullanılan bir teknolojidir. RSS yayınlarının alınabilmesi için kullanıcılar, “RSS Okuyucusu” adı verilen program ya da servisleri kullanırlar. Bir sitenin güncellemeleri takip etmek istendiğinde, ilgili sitenin RSS yayınına üye olmak gerekmektedir. Kullanıcılar, RSS sayesinde tek seferde yüzlerce sitenin içeriğini takip edebilmektedir (Thacker, 2007). Bu iki ortamda eğitim ortamı olarak kullanıldıklarında en büyük avantajı öğrenenlerin ve öğretmenlerin ihtiyaç duyduğu eğitim materyallerine kısa bir sürede, görsel ve/veya işitsel olarak ulaşabilmesidir. Fakat farklı ortamlar oluşturmada sınırlılıklar içermekte ve öğrenen katılımında sınırlılıklara neden olmaktadır.

Dosya paylaşım servisleri, çeşitli formatlarda dosyaların, önceden tanımlanmış kategoriler altında paylaşılmasına imkân tanıyan web servisleridir (Bozkurt, 2013, s. 691). Dosya paylaşım servisleri farklı ortamların kurulmasına izin verse de etkileşim ortamları konusunda sınırlılıklara sahiptir. Ayrıca wikilerdeki gibi içeriklere tüm katılımcıların müdahale edebiliyor olması zaman zaman sorunlara neden olabilmektedir.

İşbirlikçi düzenleme servisleri, farklı iş kollarıyla ilgileri bulunan kullanıcıların, çevrimiçi araçlar yardımıyla, benzer nitelikteki kullanıcılarla işbirliğine girerek, çeşitli ürünler çıkarmasını sağlamaktadır (Ferret, 2006, s. 73). İşbirlikçi düzenleme servislerinde temel amaç farklı ortamlardaki katılımcılarla etkileşime girmek olduğu için, hizmet içi eğitimlerin kurum özelinde yapılmasını sınırlandırmaktadır.

Sosyal etkileşim siteleri, kullanıcıların, çevrimiçi sosyal topluluklar içerisinde birbirleriyle iletişim kurmalarını sağlayan teknolojilerdir. Sosyal etkileşim siteleri sayesinde kullanıcılar, kendileriyle yakın ilgi alanlarına veya ortak özelliklere sahip diğer kullanıcıları tespit edebilmekte ve sunulan araçlar yardımıyla da onlarla iletişim kurabilmektedir (Woolf, 2006). Temelde, kullanıcılar arası sosyal etkileşimi sağlamayı amaçlayan bu siteler, kullanıcıların fotoğraflarını, dosyalarını veya kişisel girdilerini İnternet’te yayınlamasına ve çevrimiçi organizasyonlar düzenlemesine yardımcı olmaktadır (Bozkurt, 2013, s. 689). Sosyal etkileşim siteleri de işbirlikçi düzenleme servisleri ile benzer sınırlılıklara sahiptir.

Blog, “web-log” kelimesinin kısaltmasıdır. Kısaca “web’de oluşturulan günlük” şeklinde tanımlanabilir. Bloglar, haberlerin toplandığı, çeşitli İnternet bağlantılarının bulunduğu, kişisel bir günlük olarak sürekli güncellenen web siteleridir. Ayrıca bloglar, bilgisayar

kullanıcıları tarafından, kişisel girdilerini diğer Internet kullanıcılarına sunmak amacıyla kullanan web siteleri olarak da tanımlanabilir (Woolf, 2006). Bloglara tüm diğer web 2.0 ortamlarının özellikleri adapte edilebilmektedir. Bu açıdan blogların eğitimde kullanılabilirliği dünya çapında birçok çalışmayla incelenmiştir.

Blogların Hizmet İçi İletişim Eğitimlerinde Kullanılması

Bloglar karmaşık işlerin ileri düzey web bilgisine sahip olmadan oluşturulabildiği, metin ve grafiklerle desteklenebilen, yazarların yazıları hakkında yorumlar alabildiği, yapılan yorumların kronolojik olarak arşivlenmesini sağlayan, kullanıcıların belirlenmesine, sınırlandırılmasına imkan veren, diğer web sayfalarına, videolara vb. uygulamalara bağlantı sağlayabilen çevrimiçi günlüklerdir. Bloglara, metinler, bağlantılar, resimler, ses kayıtları, videolar yüklenebilir.

Blogların kişisel, tematik, toplumsal, şirket, eğitim gibi farklı kullanım alanları vardır. Blogların eğitimde kullanım avantajları üzerine yapılan birçok çalışma vardır. Bu çalışmaların sonuçları aşağıdaki Tablo 3'de özetlenmiştir.

Tablo 3. Blogların Eğitimde Kullanılmasının Genel Avantajları⁶

	Beale (2007)	Cameron & Anderson (2006)	Dickey (2004)	Hernández-Ramos (2004)	Huffaker (2005)	Jacovi, Shahar, & Soroka (2004)	McPherson et al. (2007)	Luehmann & MacBride (2008)	Salen (2007)	Williams & Jacobs (2004)
Etkileşim (interaction)	√	√	√	√	√	√	√	√	-	√
İşbirlikçi (Cooperation)	-	√	√	√	√	√	√	-	√	√
Öğrenme Aktiviteleri (Learning Act.)	√	√	√	-	√	-	-	√	√	√
Dönüt (Feedback)	√	-	√	√	-	√	√	√	-	√
Zengin Öğrenme Ortamları (Enriched Learning Environment)	√	√	√	-	√	-	-	-	√	√

Bu bağlamda blogların eğitim için kullanılmasının nedenleri şu şekilde özetlenebilir;

- Kullanıcılarının teknik bilgi gerektirmeden sayfalarını düzenleyebileceği yazı yazabileceği uygun ortamlar olması
- Okuma alışkanlıklarına uygun olması (Dizin-kategori sistemi)

⁶.Kaynak: Göktaş, 2009, s.33

- Yapılışına göre genellikle basit, anlaşılır, sistemli olması
- Aynı blog içinde dikkatin dağılmamasını sağlayacak sayfa yapılarının bulunması (Standart sayfa düzeni)
- Etiketleme, paylaşım, bağlantı verme vb. araçlar sayesinde karışık bağlantıların daha da kolay takip edilebilir olması (Benzer yazı ve benzer bağlantılarla ilişkilendirme)
- Uygulama alanlarının genişliği (Eğitim, paylaşım, proje yönetimi, içerik geliştirme, vb. uygulamalar)
- Okuyucular sayesinde takip edilebilirliğinin üst düzeyde olması (Güncelleme-lerin sürekliliği)
- Zararlı yazılımların diğer web teknolojilerine oranla daha da az olması
- Blog oluşturma servislerinin yaygınlığı ile düşük maliyet sağlaması
- Kullanım kolaylığı
- Bilgileri doğrudan sunucuya aktarma olanağı
- Anında Yayın ile güncellemenin her an yapılabilmesi
- Herhangi bir internet bağlantısı ile erişilebilmesi
- Oldukça geniş işbirliğine olanak sağlayacak özellikleri bir arada sunabilmesi
-

Sonuç ve Öneriler

Alan yazında hizmet içi eğitimler ve hizmet içi iletişim eğitimi için yapılan incelemeler sonucunda artık geleneksel öğrenme yöntemlerinin etkili olmadığı sonucuna varılmıştır. Uzaktan eğitimin 5. nesli olan web uygulamalarını işe koşarak yapılacak eğitimlerde ise eğitimin etkili olabilmesi için uygulanacağı platform seçiminin önemi ortaya çıkmaktadır. Bu açıdan yeni medya platformlarından eğitim amacına en uygun olanını bulmak eğitimin hedefine ulaşabilmesi için yadsınamaz bir unsurdur. Kurumların devamlılığını ve gelişimini sağlayabilmesi için hizmet içi eğitimlerin vazgeçilmez bir parçası olması gereken hizmet içi iletişim eğitimleri içinse; birçok özelliği bir arada sunmasının yanında kullanım kolaylığı, teknik alt yapının diğer teknolojilere göre daha basit bir düzlemde sağlanabilmesi, düşük maliyetlerle kurulabilmesi açısından blogların en uygun eğitim ortamı olarak görülebileceği sonucuna varılmıştır.

Nitekim, bloglarla yapılmış eğitim çalışmaları üzerine yapılan araştırmalardan birinde Göktaş (2009, s. 33) blog kullanımının öğrenme sürecine etkilerini şu şekilde sıralamıştır:

- Öğrencilerin aktif olması,
- Daha fazla öğrenen özelliğine hitap etmesi,
- Yeterli zaman,

- Tartışma – geribildirim sağlayabilme,
- Etkili grup çalışmaları,
- Değerlendirme kolaylığı,
- Kullanıcı grubunu sınırlandırılabilme,
- Sınıfı duvarlar arasından çıkarma,
- Daha fazla katılım,
- Kitlelere ulaşım,
- Öğrenmeyi destekleyici özellikler,
- Çalışma kolaylığı,
- Öğrenmenin içselleştirilmesi

Dijital tabanlı bir iletişim eğitiminin istenen sonuçlara ulaşabilmesi için ortam seçiminde sonra bu ortamın eğitimin türüne, içeriğine uygun iletişim ve eğitim kuramlarına göre temellendirilmesi ve tasarlanması gereklidir. Bu bağlamda yapılacak gelecek çalışmalarda eğitim hedeflerine uygun farklı kuramlarla yapılacak blog tabanlı hizmet içi iletişim eğitimlerinin incelenmesi önerilmektedir.

Kaynakça

- Aktaş, C. (2007).“Enformasyon Toplumu Bağlamında Türkiye”. Selçuk İletişim Dergisi, 4(4), 181-193.
- Akyürek, R. (2005). Halkla İlişkiler, Kurumsal İletişim Yönetimi. (Der. Akyürek, R.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Arıkbay, C. (1993). Yerel Yönetimlerde Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri Gereksinimi ve Karşılama Kaynakları. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayını.
- Aydın, C. H. (2011). Açık ve Uzaktan Öğrenme: Öğrenci Adaylarının Bakış Açısı. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”. İ.İ.B.F Dergisi, 6(7), 1-30.
- Baker, S. B. ve Shaw, M. C. (1987). Improving Counseling Through Primary Prevention. Ohio: Merrill Publishing Company.
- Balcı,S., Kutlu, M. ve Yılmaz, M. (2004), “İletişim Beceri Eğitiminin Öğrencilerin Kendini Ayarlama ve İyimserlik Düzeylerine Etkisi”, XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi, Malatya, 1-8.
- Bozkurt, A. (2013). “Açık ve Uzaktan Öğretim: Web 2.0 ve Sosyal Ağların Etkileri”. Akademik Bilişim Kongresi Akdeniz Üniversitesi, Antalya, 689-694.
- Buckman, R. (2001). “Communication Skills İn Palliative Care Neurologic Clinics”. The Journal of Open and Distance Education, 19(4), 989-1004.

- Canman, D. (1995). *Çağdaş Personel Yönetimi*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Canman, D. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Yargı Yayınevi.
- Claypool, C. (2003). "Improving The Communication Skills Of Your Most Valuable Resource: Your People". *Techniques Association for Career and Technical Education*, 78(1), 56-73.
- Çevikbaş, R. (2002). *Hizmet İçi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimindeki Uygulaması Alan Araştırması*. Ankara: Nobel Yayını.
- Demiray, U., Kurubacak, G., Yüzer, T. V. (Ed.). (2012). *Meta-Communication For Reflective Online Conversations: Models For Distance Educations*. Information Science Reference, Hershey, PA.
- Deperlioğlu, Ö. ve Köse, U. (2010). "Web 2.0 Teknolojilerinin Eğitim Üzerindeki Etkileri ve Örnek Bir Öğrenme Yaşantısı". XII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri. Muğla, s. 346-352.
- Egan, G. (1994). *Psikolojik Danışmaya Giriş*. (Çev. Akkoyun F) Ankara: Form Ofset.
- Ergün, Z. (2013). "İçsel Pazarlama Uygulamalarının İşletme Performansı Üzerine Etkisi: Kamu-Özel Hastane Karşılaştırması". *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(25). 244-257.
- Ferret, L. J. (2006). "Wikis and E-learning". (Der. Berman, P.) *E-Learning Concepts And Techniques*. Bloomsburg University Publishing.
- George, J. M. ve Jones, G. R. (1999). *Understanding And Managing Organizational Behavior*. New York: Addison-Wesley.
- Gökçe, O. (2007). *İletişim Bilimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Göktas, Y. (2009). "Incorporating Blogs And The Seven Principles Of Good Practice Into Preservice Icts Courses: A Case Study". *New Educational Review*, 19(3), 29-44.
- Gül, H. (2000). "Türkiye'de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim". *Dokuz Eylül Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(3), 14-23.
- G. N. Berberoğlu. (1997). "Akademik Organizasyonlarda Örgüt Kültürü Tartışmasına Bir Uygulama Katkısı". *Ulusal Yönetim Kongresi*. Ankara, s. 251-264.
- İşman, A. ve Eskicumalı A. (2001). *Eğitimde Planlama ve Değerlendirme*. İstanbul: Değişim Yayınları.
- Johnson, D. W. ve Johnson, F. P. (1997). *Joining Together Group Theory And Group Skills*. NewYork: Allyn ve Bacon.
- Kaya, Z. ve Odabaşı, F. (1996), "Türkiye'de Uzaktan Eğitimin Gelişimi". *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 1, 67-79.
- Korkut, F. (2005). "Yetişkinlere Yönelik İletişim Becerileri Eğitimi". *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(28), 143-149.
- Küçük, F. (2005). *Kurum İmajı Açısından Kurumsal İletişim*. Ankara: Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları.

- Milli Prodüktivite Merkezi, "Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği" <http://www.denetci.gen.tr/mevzuat/21265.html> (Erişim Tarihi: 24.01.2016)
- Moore, M. ve Kearsley, G. (2005). *Distance Education: A Systems View*. Wadsworth, New York: Belmont, CA.
- Nelson-Jones, R. (2002). *Essential Counselling And Therapy Skills: The Skilled Client Model*. London: Sage Publications.
- Okay, A. (2000). *Kurum Kimliği*. Ankara: MediaCat Yayınları.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2003). *Örgütsel Davranış Ders Kitabı*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Pearson, J.C. ve Nelson, P.E. (1997). *An Introduction To Human Communication, Understandingsharing..* USA: Mc Graw Hill.
- Peker, K. (2010). "Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim ve Yöntemleri". *Mevzuat Dergisi*, 14(6), 156-164.
- Porter, L.R. (2004). *Developing An Online Curriculum: Technologies And Techniques*. London: Hershey, PA, Publishing.
- Sabuncuoğlu, Z. (1991). *Personel Yönetimi*. İstanbul: Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayını.
- Salmon, G. (2002). *E-Tivities: The Key To Active Online Learning*. London: Kogan Page.
- Thacker, C. (2007). "Podcasts İn Education". <http://www.macinstruct.com/node/43>. (Erişim Tarihi: 18.12.2015)
- Verdener, R. F (1999). *Communicate!* NewYork: Wadsworth Publishing Company.
- Wasti, S. A. (2002), "Affective And Continuance Commitment to The Organization: Test of an Integrated Model in the Turkish Context". *International Journal of Intercultural Relations*. 26(5), 525-550.
- Wheeler, A. D. (2008). "How to Evaluate Open Source Software / Free Software (OSS/ FS) Programs". http://www.dwheeler.com/oss_fs_eval.html (Erişim Tarihi:18.12.2015)
- Woolf, B. (2006). "Wiki vs. Blog. E-Content: IBM Developer Works". <http://www.ibm.com/developerworks/wikis/display/woolf/Wiki+vs.+Blog>. (Erişim Tarihi: 14.12.2015)