

Kurum İçi İletişimde Yeni Bir Yaklaşım: e-learning

Ar. Gör. Elgiz YILMAZ

galatasaray üniversitesi
iletişim fakültesi
eyilmaz@gsu.edu.tr

Özet

İnternet teknolojileri sayesinde hızla değişen ve oldukça rekabetçi bir hale dönüşen iş dünyasında sadece farklı terminolojilerle değil, aynı zamanda yeni uygulamalarla da karşılaşılmaktadır. Yeni ekonomide "bilgi" kurumların en önemli değerlerinden biri haline gelmiştir ve bu kapsamda kuruma getirilen yeni iletişim ve öğrenim tarzlarından biri olan e-learning sayesinde kurum içi iletişim etkin şekilde sağlanmış ve kurumun entelektüel sermayesi korunmuş olmaktadır. Bilgisayar destekli e-learning modeli sayesinde çalışanlara, kariyerlerinin her evresinde, ihtiyaç duyduklarında erişebilecekleri gelişim olanakları sağlanabilmekte; çalışanların işe bağlılıkları, motivasyonları, kuruma aidiyet duyguları ve iş memnuniyetleri artırılabilen ve dolayısıyla kurum içi iletişim daha etkin hale gelmektedir. Bu makalede, e-learning stratejilerinin kurumlara nasıl uyarlanabileceği, yeni bir kurum içi iletişim aracı olarak kullanılan e-learning sayesinde, kurumların gereksiz zaman kaybını önleyerek ve daha az maliyetle nasıl daha etkin iletişim ve eğitim faaliyetleri gerçekleştirebildikleri, 175 katılımcıyla yapılan bir ampirik çalışma ve bulguları ile desteklenerek incelenmiştir.

anahtar kelimeler: kurum içi iletişim, e-learning, bilgi yönetimi

Abstract

The new approach about knowledge-based economy results in an increased demand for knowledge and communicative workers who are capable of higher-order thinking and reasoning to solve intricate problems in the work place. There is a need to build more cost-effective and efficient workplace learning and communication environments to meet both individual and organizational objectives. E-learning, defined as instructional, communicative content and learning experiences delivered by electronic technologies, including the Internet, intranets, extranets in this paper successfully breaks limitations of time, space and creates benefits, including reduced costs, regulatory compliance, meeting business needs and retraining of employees.

This paper aims to discover to what extents internal communication using e-learning assists organizational learning. Internal communication management seeks to achieve support from internal stakeholders through building "two-way" relationship which is designed "open, trusting and credible relationship" with employees constituencies will follow. All employees feel valued and are supported in developing their knowledge, skills and potential. They are engaged at the earliest possible in influencing organizational decisions, sharing informations, learning and problem solving. E-learning, as a new internal communication tool, supplies communications processes up, down and across the organization which everyone understand clearly and can access readily.

In this study, following a review of the internal and organizational communication literature, an empirical study was designed to evaluate the essences of experience relating to communication and e-learning within public and private organizations. A representative sample of employees will be interviewed with a questionnaire. Transcripts of interviews will be analyzed, coded and the essences of experience will collectively be synthesized in the description. Findings will be compared with the literature.

key words: *internal communication, e-learning, knowledge management*

Giriş

Kurumların giderek büyümesi ve yönetimlerinin karmaşıklaşması, uzmanlaşmanın artması, teknik gelişmelerin hızla artması kurumlarda iletişimin önemini arttıran başlıca faktörler arasında yer almaktadır. Yeni ekonomide "bilgi" kurumların en önemli değerlerinden biri haline geldiğinden, bir kurumun sahip olduğu bilginin yönetilebilir bir değer olması büyük önem taşımaktadır. Gerek bireylerin gerekse kurumların ihtiyacı olan bilgi; çevre ile uyumlu etkileşimin oluşturulmasında önemli bir role sahiptir. Bilginin paylaşımı etkileşimin temelidir. Hem bireyler hem de kurumlar çevreleriyle ilişki kurabilmek ve gelişmeleri takip edebilmek için bilgi alışverişinde bulunmaktadırlar (Gürüz ve Yaylacı 2004: 49). Çalışanların zihninde veya çeşitli belgelerde bulunan kurumsal bilginin standart biçimlere dönüştürülmesi ve ihtiyaç duyanlara anında ulaştırılması giderek önem kazanmaktadır.

İntranet veya internet aracılığıyla kurum içinde herhangi bir yerden eğitim ve kurumsal haber içeriğine ulaşabilme imkanı sağlayan e-learning modeli benimsendiğinde, örgüt bireyinin iş yeri dışında bulunmasına gerek kalmamaktadır. Bu esneklik çalışanın işinden kopmadan yeterli konsantrasyonu sağlayabileceği uygun bir zaman diliminde eğitimini gerçekleştirmesine, örgütsel faaliyetin devamlılığı için bireylerin bilmeleri gereken gelişmelerin öğrenilmesine, kurum içi dedikodu zincirinin oluşmamasına imkan tanımaktadır.

Örgüt; ortak bir amacı ya da eylemi gerçekleştirmek hedefiyle bir araya gelmiş kurumların ya da kişilerin oluşturduğu birliktir. Örgüt kapsamında bireyler arası ilişkilerin belli davranış kalıpları içinde gerçekleşmesi ve düzenlilik göstermesi gerekmekte ve üyelerin uymak zorunda oldukları kurallar bulunmaktadır. Birer toplumsal sistem olarak örgütlerin var olabilmeleri, kurdukları iletişimin denetlenmesine ve örgütün amaçları doğrultusunda belirli bir düzen ve yapı içinde etkili bir iletişim politikasının izlenmesine bağlıdır (Gürgen 1997: 33). Diğer bir deyişle, örgütlerin oluşması ve yaşayabilmesi, içte ve dışta kurdukları ilişkileri belirli bir düzen içinde sürdürmelerine bağlıdır.

Kurum içi iletişimin birey, grup ve kurumsal etkinlik üzerindeki etkisi dikkate alındığında, bu çalışmada öncelikle kurumsal iletişim, kurum içi iletişim kavramları, kurum içi iletişim yöntemleri ve kurum içi iletişimsizlik durumları üzerinde durulacaktır. Bu noktadan hareketle makalede, kurum içi ilişkilerin belirli bir düzen içine sokulması ve böylece kurumsal amaçlarla bireysel amaçlar arasında bilinçli bir dengenin kurulması olan kurum içi iletişimi daha verimli kılacak ve çabuklaştıracak e-learning yöntemi incelenecek ve araştırma bulgularına yer verilerek bir değerlendirme yapılacaktır.

1. Kurumsal ve Kurum İçi İletişim Kavramları

1.1. Kurumsal İletişim

Kuruluşlar çeşitli biçimlerde hedef kitleleriyle iletişim çabası içerisine girmektedirler. Kurumsal iletişim, kuruluşun tüm iletişim faaliyetlerinin bütünlüğünü karşılamaktadır. Bu bakımdan kurumsal iletişim; reklam, halkla ilişkiler, kurumsal satış promosyonu, kurumsal tasarım ve ürün tasarımı çerçevesinde iletişimsel tasarım etkilerini ve aynı zamanda işletme yönetimiyle çalışanlar arasındaki iletişimi de içermektedir (Glöckler 1995: 117).

Kurumsal iletişim, yöneticinin gönderdiği mesajın anlamını çalışana anlatmasını, benimsetmesini, onu eyleme geçirmesini de kapsamaktadır. Kurumsal iletişim, kurumsal amaçları gerçekleştirmek için yapılan işlem ve eylemlerden geri bildirim yoluyla tepkileri, yanıtları tanımak zorundadır. Böylece kurumsal iletişim, hem yöneticinin çalışanı etkilemesini hem de çalışanın yöneticiye yanıtı içeren çift yönlü bir iletişim süreci olarak gerçekleşmektedir.

Kiessling ve Spannagl kurumsal iletişimi şu şekilde tanımlamaktadır: Kurumsal iletişim kuruluşa, derneğe, kuruma veya organizasyona karşı, kamuoyunu ve işletme iklimini etkileme hedefi olan, tüm iletişim tedbirlerinin sistematik bir biçimde kombine edilerek uygulanmasıdır. Kurumsal iletişim uzun vadeli uygulanan bir iletişimdir ve hedefi de bir imaj oluşturmak, korumak veya değiştirmektir (Kiessling ve Spannagl 1996: 19).

Kurumsal iletişim konusunda dikkat edilmesi gereken bazı noktalar mevcuttur. Heuer bunları aşağıdaki şekilde derlemiştir (Heuer 1989: 58):

- 1) Kurumsal iletişim kuruluştaki yönetim aracı olarak kullanılmalıdır. Planlama ve idarede kurumsal iletişim bir uzmanlık işi olarak belirlenmeli, kavram uygulamada tüm kuruluş tarafından üstlenilmelidir. Koordinasyonu yüksek ölçüde verimlilik ve en az düzeyde sürtüşme olacak şekilde yapılmalıdır.
- 2) Başarılı kurumsal iletişimin temeli, hitap edilecek olan hedef grubun kesin bir tanımıdır. Buna sadece müşteriler değil, aynı zamanda kanaat önderleri, yatırımcılar, rakipler, gazeteciler, çalışanlar, resmi makamlar vd. dahildir.
- 3) Kurum temellerinin kesin olarak saptanmış olması da önemli bir noktadır. Davranış ve karar prensipleri yazılı olarak ifade edilmiş ve herkese açık olarak belirlenmiş olmalıdır. Bu kurumsal temeller ortak değer yargıları, davranış temelleri, kurumsal yönü, şahıs, fonksiyon, kuruluş hedefleri ve sorumlulukları içermelidir.

1.2. Kurum İçi İletişim

Kurumların hedef grupları temelde iç ve dış olmak üzere iki şekilde incelenebilmektedir. Buna göre iç hedef kitleye dahil olanlar kurum çalışanlarıdır

ve kurumu hem içerden hem de dışardan gözlemleyebildikleri için, kurum açısından oldukça önemli bir etkiye sahiptirler. Kurum içi iletişimin esas hedef kitlesi olan çalışanlar nezdinde olumlu bir kurum imajı oluşturulduğunda, bu, onların kendi çevrelerini ve dolayısıyla da dış hedef kitleyi etkileyecektir (Okay 2000: 177).

Spindler kurum içi iletişimi *"bir işletme yönetiminin kendisi ve çalışanları arasındaki işbirliğini ve işletme iklimini olumlu etkilemek istediği tüm tedbir ve çabalar"* olarak tanımlamaktadır (Spindler 1989: 129).

Kurum felsefesinin, kurumsal hedef, görev ve düşüncelerin iletilmesi çalışanlara yönelik iletişimin temel görevidir. Kurumsal iletişim kavramı içerisinde kurum içi iletişimin çifte anlamı söz konusudur (Merkle 1992: 211):

- Tüm diğer iletişim şekilleri gibi kuruluşun tanınması için hizmet eder. Kurumlar kurum içi iletişim aracılığıyla kendilerini çalışanlarına tanıtmak, göstermek isterler. Çünkü böylece çalışanlar kurumları ve onun hedefleriyle bütünleşeceklerdir. Çalışanlara yönelik iletişim kısmen dışa yönelik olduğunda da, yeni çalışanların kazanılması için önemli bir yardım sağlayacaktır.
- Çalışanlara yönelik iletişim, kurumsal davranış için önemli bir temel oluşturmaktadır. Çalışanlara iletilen bilgiler ne kadar doğru ve ikna edici olursa, kurum üyelerinin çalıştıkları kurumla bütünleşmeleri ve dolayısıyla daha verimli olmaları sağlanabilmektedir. Yöneticiler ile çalışanlar arasındaki bilgi akışının ve paylaşımının devamlılığı ve karşılıklı oluşu, çalışanların kurumsal anlamda davranışlarını ve kurumu temsil etme yetilerini daha inandırıcı kılacaktır.

2. Kurum İçi İletişimin Amaçları

İletişim, kurum için en önemli süreçlerden biridir. Bu sürecin birey, grup ve kurumsal performans üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Bir kurumun iyi bir yönetime olduğu kadar iyi bir iç iletişim stratejisine de ihtiyacı vardır. Bir organizasyonda gerek grup üyeleri arasında, gerekse diğer kurum üyeleri ve gruplarla başarılı ve etkin bir iletişim kurulması halinde ancak başarıya ulaşılabilir ve yüksek performans elde edilebilir (Karaçor ve Şahin 2004: 98). Bireyler ne kadar yetenekli ve yüksek performans gösterme eğilimine sahip olursa olsun, eğer kurum içinde iletişim sorunları söz konusu ise, kurum içinde bireylerin ya da grupların etkin olmaları engellenebilir (George ve Jones 1999: 446-447). Çünkü etkili bir iletişim, bir kurumun etkin ve etkili bir şekilde çalışmasına yardımcı olan en temel faktörlerden birisidir.

Kurumlar açısından bakıldığında, iletişim bir örgütün çeşitli birimleri ve çalışanları arasında bilgi, duygu, anlayış ve yaklaşım paylaşımını, bu paylaşma sürecindeki

her türlü araç-gereç ve yöntemi, söz konusu iletişim süreci ile ilgili çeşitli kanalları ve mesaj şeklini içermektedir.

Kurumsal amaçlarla bireysel amaçlar arasında bilinçli bir denge kurulması hedefine hizmet eden kurumsal iletişimin amaçları (Arkış 1993: 71) aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Kurumsal politika ve kararların çalışanlara duyurulması ve anlatılması. Bu durum, kurum içinde dedikodu ve söylentilerin önünü keser ve kurum-çalışan bütünleşmesini kolaylaştırır.
- Kurumun çalışma düzeni, uzun ve kısa dönemli hedefleri, ücret ve prim sistemi, ödül-ceza sistemi, yükselme olanakları, sosyal haklar ve bu gibi konulara ilişkin bilgilendirme, kurumun çalışanlarca tanınmasını sağlar.
- Kurumun yıllık bütçesi, gelirleri, faaliyetleri ve projeleri, çalışanlara sendikalara, hissedarlara, müşterilere, sosyal paydaşlara ve ileride kurumda çalışma olasılığı olabilecek potansiyel çalışanlara duyurulması örgütün tanınmasını ve kurumda güveni sağlar.
- Kurumun çalışanlara yönelik hazırlanan kurum yayınları aracılığıyla sürekli bilgi akışı sağlanarak, kurumda bir aile ortamının, kurumsal bütünlük ve dayanışmanın yaratılmasında dostluk, bağlılık ve sevgi ilişkilerinin geliştirilmesini sağlar.
- Ücret artışları, primler, yılbaşı ikramiyeleri, tatil olanakları, burslar, kurs ve hizmet içi eğitim olanakları gibi çalışanları yakından ilgilendiren konulara ilişkin bilgilerin verilmesini sağlar. Dolayısıyla örgüt bireyleri güdülenmiş olur.
- Kurumun dış ilişkileri, ihracatı, uluslararası anlaşmaları, varsa yurtdışı büroları, lisans anlaşmaları vs. duyurularak, çalışanların kurumun başarılarına ilişkin konularda bilgilenmeleri sağlanır.
- Kuruma ilişkin bilgi düzeyleri yükseltilmiş çalışanlar aracılığıyla kurumun toplumda tanıtılması kolaylaşır.
- Kurumun faaliyet alanına ilişkin her türlü mevzuat örgüt bireyelerine duyurularak, bu konudaki olası hatalar önlenmeye çalışılır.

Kurumun verimliliği ve etkinliği, onu oluşturan veya etkileyen tüm çevrelerin düşünceleri, önerileri doğrultusunda oluşmaktadır. Bu nedenle, bu çevrelerin görüşlerini mektup, yazı, görüşme, e-learning sayesinde anında haberleşme ve bu gibi iletişim araçlarıyla örgüt yönetimine iletmeleri teşvik edilmelidir.

2.1. Kurum İçi İletişimsizlik Durumunda Karşılaşılabilecek Sorunlar

Kurumsal iletişim, kurumdaki tüm öğelerin kurumsal amaçlar yönünde etkileşimde bulunmasını sağlayarak örgütsel bütünlüğü gerçekleştirmede son derece önemli bir işlev görmektedir. İletişim sistemindeki zayıflıklar, kurumdaki tüm sistemlerin çalışmasını etkilemekte, kurumun bütünlüğünü bozmakta ve kurumu amaçlarından uzaklaştırarak çeşitli sorunların doğmasına neden olmaktadır.

İletişim sisteminde belli düzeyde zayıflıkları olan bir kurumun karşılaşılabileceği olası sorunlar (Hussey 1998: 71-72) aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Emir ve yönergelerin yanlış anlaşılmasından kaynaklanan hatalar,
- İşyerindeki kazalar,
- Disiplin suçlarındaki artışlar,
- Çalışanların motivasyon düzeylerinde azalma,
- Çalışan devrinin yüksekliği,
- Üretim hatalarındaki artışlar,
- Üretim ve hizmet kalitesinde göze çarpan belirgin azalma nedeniyle müşteri memnuniyetsizliğinin artması,
- Kurum içinde çalışanları rahatsız edecek düzeyde söylentilerin yayılması,
- Çalışanların yöneticilerle görüşme konusundaki isteksizlikleri,
- Kurumun iç ve dış koşullarındaki değişiklikler karşısında kurumun yetersiz kalışı,
- Alınan kararlar ile bunların uygulanması arasında olması gereken sürenin aşılması,
- Kurumda verimlilik ve kârlılığın düşük olması,
- Orta düzey yöneticilerde belirgin olarak moral düşüklüklerinin görülmesi,
- Yöneticilerin örgütte ortaya çıkan sorunları iş işten geçtikten sonra öğrenmeleri,
- Kurumda çalışanları huzursuz edecek nitelikte sık sık söylentilerin yayılması,
- Kurumun verdiği ilanlarda, çalışan adayları için başvuru koşulu olarak belirlediği niteliklere sahip kişilerden örgüt içinde yararlanmaması,
- Kurumun iç ve dış koşullarındaki değişiklikler karşısında yetersiz kalışı.

Kurumsal iletişimde; yöneticilerin düşüncelerini açıkladıkları, çalışanların endişelerini, istek ve ihtiyaçlarını dile getirebildikleri ve karşılıklı bir bilgilendirme ortamının yaratılabildiği katılımlı bir çift yönlü iletişim sürecini oluşturmak oldukça önemlidir.

2.2. Kurum İçi İletişimde Çalışanlarla İletişimin Önemi

Çalışanların desteğinin önemini hissetmeye başlayan işletmeler, çeşitli iletişim yöntemlerinden yararlanarak, çalışanların kurumları ile özdeşleşmeleri ve bağlılıklarını geliştirmeleri yönünde çaba sarfetmeye başlamışlardır (Rogers: 103-124). Aynı kurum içinde olsa bile, değişik gruplarla değişik yöntemlerle iletişim kurulmaktadır. Çalışanların önemli bir hedef olduğunun farkına varan kurumsallaşmış işletmelerin, çalışanlarla iletişimi bir yönetim fonksiyonu olarak ele almasıyla (Lysbeth. ve Wendy 1990: 243), bu alanda hizmet veren binlerce iletişim uzmanı, yöneticilerin, işletmenin durumunu çalışanların gözüyle görmelerine yardımcı olarak, mevcut ve potansiyel sorunların saptanmasına önemli katkıda bulunmaktadır.

Tüm kurum içi iletişim politikalarının amaç açısından ortak noktaları (Kreps 1989: 266) şunlardır:

- İyi bir iletişim ortamı sayesinde çalışanların kurumun amaçlarını daha iyi anlamalarını sağlayarak, bu amaçların gerçekleşmesi için daha çok çalışmalarına zemin hazırlamak.
- Çift yönlü etkili iletişim sayesinde, çalışanları cesaretlendirerek daha özgür biçimde görüş bildirmelerine yardımcı olmak.
- İyi planlanan iletişim sayesinde, çalışanların kurumun konumu ve işlevi hakkında daha iyi sözcü olmalarını sağlamak.
- Çalışanları kuruluşla doğrudan ya da dolaylı konularda daha ayrıntılı biçimde bilgilendirmek için dergi veya gazete yayınlamak.
- Yasal düzenlemeler, rakipler, pazarlama planları, üretim ve kârı içeren kurumsal amaçlarla ilgili konuları vurgulamak.
- Yönetim ve çalışanlar arasında dönemsel toplantılar düzenlemek
- Çalışanları değişiklikler konusunda kitle iletişim araçlarından önce bilgilendirmek.
- Her yıl araştırmalar yaparak, hedef kitlenin gereksinimlerini belirlemek ve iletişim programının etkinliğini artırmak.

Yukarıda belirtildiği biçimde kurumsal iletişim kapsamında çalışanlarla iletişim kurulması, bir yandan çalışanların bilgilendirilme isteklerini karşılarken, diğer yandan yetersiz bilginin neden olduğu dedikodu ve yanlış yorumları önlemektedir.

3. Kurumlarda İletişim Araçları

Kurumsal iletişim sürecinde, mesajların iletiminde çok sayıda araç kullanılmaktadır. Ancak bunların sayısal olarak çokluğu değil, kurumsal mesajları etkin bir şekilde iletip iletemedikleri önem taşımaktadır. Bir iletişim aracının etkinliği, mesajı en anlaşılır ve en kısa zamanda iletip ilemediğine göre belirlenmektedir.

Kurumsal iletişimde, yüzyüze iletişim imkanı ve geri bildirim sağlayan çift yönlü iletişim araçlarının yanısıra, çalışanların kurumsal konularda bilgilendirilmelerini sağlayan tek yönlü iletişim araçları da kullanılmaktadır. Kuruluş yayınları, bültenler, gazete, dergi, megapaper, broşür, mektup, afiş ve duyuru panoları, dilek kutuları, toplantılar, eğitsel faaliyetler, yıllık raporlar, yıl dönümü yazıları, telefonla bilgilendirme programı, görsel-işitsel araçlar (sergiler, dia gösterileri, televizyon) kurumlarda sık kullanılan tek yönlü iletişim araçlarıdır. Danışma ve çalışanlarla ilişki büroları, üst düzey yöneticilerin bölümleri ziyaretleri, çalışanların ailelerine yönelik iletişim, "açık kapı günleri", kurslar, seminerler, çalışma grupları ve e-learning yöntemi kurum ile çalışanlar arasında ideal bir ilişki oluşturmak için kullanılan çift yönlü iletişim araçlarıdır.

4. Yeni Bir Kurum İçi İletişim Aracı Olarak E-Learning

Son yıllarda yaşanan iletişim ve bilgi devrimi, hızla artan bilgi ihtiyacı, zaman ve yer kavramlarının soyutlaşması ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeler doğrultusunda kurumsal bir çözüm olarak öne çıkan e-learning modeli, kurum içindeki uzmanların, eğitimcilerin veya yöneticilerin sahip oldukları bilgiyi standart e-learning eğitimleri ve iletişim modelleri haline getirebilecekleri ve ihtiyaç duyanların her an bunlara ulaşabilecekleri bilgi yönetimi ve öğrenme modelleri geliştirilmesini sağlamaktadır.

E-learning; öğretim, öğrenim işlemlerinin ve iletişimin bilgi ve iletişim teknolojileri ürünü elektronik araçlar sayesinde ağ ortamında gerçekleşmesidir. Canlı yayın, CD ve DVD gibi optik; teyp ve disk gibi manyetik elektronik depo ortamlarında kaydedilmiş metin, görüntü, ses, video şeklindeki bilginin; konuşma, web sayfası, animasyon, simülasyon, sunu, yazılım gibi çeşitli elektronik belge biçimlerinde radyo-televizyon, uydu yayını, geleneksel posta, telefon, internet ve/veya intranet sistemleri aracılığıyla yakın veya uzak mekanlara eş zamanlı veya eş zamansız ulaştırılmasını sağlayan, çevrim içi veya çevrim dışı yaygın bir eğitim, öğretim, öğrenim ve iletişim biçimidir (Cebeci 2004: slayt 3).

E-learning modeli sayesinde, kurumların sıklıkla tercih ettikleri geleneksel sınıf eğitimi modelindeki konaklama ve gereksiz zaman kaybı gibi maliyetler azaltılabilmekte ve daha az maliyetle daha etkin eğitim ve iletişim faaliyetleri gerçekleştirilebilmektedir.

Organizasyonel kapsamda e-learning uygulaması; kuruma getirilen yeni öğrenme ve kurum içi iletişim tarzının kurumda varolan sisteme adaptasyonunu ve örgüt bireylerinin bu yeni modele uyum sağlaması konularını içermektedir. Eğitim içeriği; yetişkin öğrenmesi ilkeleri doğrultusunda hazırlanmış ve ilgi çekici ürünlerin geliştirilmesini ifade etmektedir. İletişim içeriği; kurum içi iletişimin sağlanması ve yeni durumlarla ilgili mevcut ve yeni çalışanlara, iş ortaklarına, müşterilere bilgi ve haberleşme imkanı sağlanması için gerekli yazılım ve donanım bileşenlerini kapsamaktadır. Teknoloji ise, öğrenmenin ve iletişimin yönetilmesi kapsamında içeriklerin dağıtılması için gerekli yazılım ve donanım bileşenlerini kapsamaktadır (Bahar 2002).

4.1. E-Learning'de Kurumsal Etkileşim Modelleri

E-learning ile yüz yüze iletişimden farklı bir iletişim biçimi kurulabilmektedir. Bu yeni iletişim biçiminde diğer öğrenenlerle fiziksel temas kurulamayabilmekte; ancak ortamı oluşturan farklı unsurlarla farklı iletişimlere girmek mümkün olmaktadır. Buna göre, e-learning modelinin anahtar kavramını oluşturan "etkileşim/interaktivite" internet tabanlı eğitim ve iletişim uygulamalarında

"öğrenen-öğretmen", "öğrenen-öğrenen" ve "öğrenen-eğitim materyali" olmak üzere üç biçimde kendini göstermektedir. Etkileşimli yöntem, sadece bireyin gelişiminin öğretmen/yönetici tarafından izlenebilmesi için değil, bireyin sorularına diğer bireylerden ve yöneticilerden de cevap alabilmesi için önemlidir (Charles E., Janell D., Kathleen A. 2002: 649).

Öğrenen-öğretmen etkileşiminde, bilgisayar ağlarının kullanılması zaman ve mekan sınırlarını ortadan kaldırmaktadır. Böylece öğretmen (yönetici) öğrenenle (çalışan) hem bireysel hem de toplu olarak çift yönlü iletişim kurabilmekte; öğrenenin bireysel gereksinim ve farklılıklarını saptayabilmektedir.

Öğrenen-öğrenen etkileşiminde, bilgisayar ağları öğrenenleri (çalışanları) biraraya getirerek iletişim kurmalarını ve bu yolla öğrenmelerini sağlamaktadır. Bu işbirliği zaman zaman uluslararası boyut kazanabilmekte ve farklı ülkelerdeki öğrenenler bilgilerini paylaşma ve iletişim kurma olanağına kavuşabilirler. Bu tür iletişimler eğitimin de sosyal sürecinin oluşmasına da katkı sağlamaktadır (D. Picciano: 2001).

Öğrenen-eğitim materyali etkileşiminde, bireyin içerikle etkileşimli bir diyaloga girmesini kapsamaktadır. İnternet tabanlı uygulamalarda basılı malzemelerde yer alan içerikler, teknolojik olanaklar çerçevesinde öğrenme prensiplerine uygun bir biçimde bilgisayar ve internet ortamına uygun hale getirilmekte ve bireye sunulmaktadır. Öğrenme malzemelerinin geliştirilmesinde kullanılan bilgisayar yazılımları, özellikle bireyin öğrenme malzemesini özelleştirebilmesine olanak sağladığı gibi, bireyin tercihine göre hareketlendirilebilen animasyonlar yardımı ile etkileşim sağlamaktadır. Çünkü etkileşimin ana ilkelerinden biri bireyi öğrenme ortamının bir parçası haline getirmektir. İçerik-öğrenci etkileşimi de, öğrenme ve iletişim işlevlerini daha bireysel yaptığundan, uyarlanabilir öğrenme ve iletişim ortamlarıyla bireysel iletişim ve öğrenmeler desteklenebilmektedir.

E-learning modeli sayesinde örgüt bireyleri gerçek zamanlı öğrenme ve iletişim, birey merkezli öğrenme, özgürlük ve sorumluluk duygusu, birleşik çalışma imkanı, zaman ve mekan bağımsızlığı, maliyet etkin çözüm, etkinliğinin ölçümlenebilmesi, içeriğin tüm organizasyona dağıtımı, öğrenmenin küçük parçalara ayrılması ve performans desteği gibi avantajlar elde etmektedirler. Bu noktadan hareketle, bir e-learning uygulamasına başlamadan önce kurumun hedefleri, beklentileri, kurum içinde karşılaşılabilecek sorunlar, örgüt bireylerinin karakteristik özellikleri, öğrenme düzeyleri, iletişim becerileri, değişim karşısında motivasyon düzeyleri ve temel bilgisayar becerileri doğrultusunda e-learning stratejileri belirlenmelidir.

Bilgi ve İletişim Teknolojileri Özel Görev Raporu'na göre, son on yıldır e-learning ve bilgisayar destekli yönetim programları kurumsal eğitim ve iletişim amaçlı

kullanılmaktadır (BI, 2000. IKT Task Force (ICT Task Force), Norwegian School of Management BI, Sandvika). Çünkü 1990'lı yıllarda hayatımıza giren internet ve e-mail gibi yeni iletişim araçları 1997 yılı itibariyle güncellik kazanmıştır. Bir bilgi ve iletişim teknolojisi ürünü olan e-mail kullanıcılar tarafından hemen kabul görmüş, en hızlı gelişen ve en sık kullanılan bilişim ürünü haline gelmiştir. Buna göre, bilişim ve iş dünyasında yaşanan bu hızlı gelişme e-learning uygulamaları, etkileşimli (interaktif) eğitim programları, video-konferans uygulamaları gibi bilgisayar destekli esnek iletişim ve eğitim araçlarının iş ve eğitim alanlarında hızla kullanım alanına dahil edilmesini sağlamıştır. Ayrıca e-mail, kurumsal web sayfaları, kurumsal intranet uygulamaları, web siteleri üzerinden duyurular, kurumsal otomasyon sistemleri, kurumsal web sayfaları üzerinde etkileşimli iletişim kurulmasını sağlayan soru-cevap ve tartışma bölümleri ve bu bölümlere üye olan gruplar, e-kitap gibi dijital uygulamalar e-learning uygulamalarını tercih eden veya edecek kuruluşlara ve bireylerine kolaylık sağlamaktadır.

4.2. Tele-Tıp Disiplini ve Kurumsal E-Learning Stratejileri

E-learning uygulamalarının örgütlere nasıl uyarlanabileceği konusunda yayınlanan bir makalede, sağlık sektörünü ve çalışanlarını daha verimli ve hızlı kılacak e-learning modelleri açıklanmıştır (Harun 2001: 301-310). "*Tele-tıp disiplini*" başlığı altında detaylandırılan bu eğitim türleri ve bir iletişim aracı olarak bunların kurumsal iletişime uyarlanabilecek yönleri aşağıdaki gibidir:

Doğru zamanda daimi tıbbi eğitim: E-learning destekli bu eğitim biçimi sayesinde hasta odaklı bir yaklaşım vurgulanarak, doktora başvuran hastaya doğru zamanda doğru teşhisi koyabilme becerisi kazandırılmak istenmektedir. Bu eğitimin amacı, tıp literatürü yenilendikçe ve geliştikçe, tıp öğrencileri ve sağlık çalışanlarının bilgi eksikliklerini anında tamamlayarak yanlış teşhis ve tedavi riskini en aza indirebilmektir.

Buna göre e-learning destekli eğitim ve iletişim modelini benimseyen örgütler, yukarıda açıklanan "doğru zamanda daimi tıbbi eğitim" modelini örgütsel iletişim modeli olarak uyarlayabilirler. Şöyle ki; örgüt bireyi odaklı bir yaklaşım benimsenerek, örgüt içinde ve dışında yaşanan her türlü gelişme e-learning modeli sayesinde örgüt bireylerine anında bildirilebilir. Dolayısıyla, örgüt bireyi her gelişmeden haberdar olacağı için kendisine örgüt içinde değer verildiğini hissedecek, kuruma aidiyet duygusu daha da gelişecektir.

Formel uzaktan eğitim: Akademik kurumlar veya danışmanlık şirketleri tarafından düzenlenen ve ilgili meslek örgütlerince kredilendirilen on-line eğitim programlarıdır. Bu programlara katılan ve dersleri düzenli takip eden katılımcılara eğitim sonunda sertifika verilmektedir.

Buna göre e-learning destekli eğitim ve iletişim modelini benimseyen örgütler, yukarıda açıklanan "formel uzaktan eğitim" modelini örgütsel iletişim modeli olarak uyarlayabilirler. Şöyle ki; yönetim sürecinin önemli bir kısmı da örgüt bireylerini değerlendirip, onurlandırmak ve ödüllendirmektir. E-learning modeli sayesinde, her bireyin kendi başına, kendi bilgisayarına odaklanarak katılabileceği bu eğitimler, toplu katılımdan daha verimli olabilecektir. Çünkü topluluk içinde dikkat daha çabuk dağılabileceğinden, birey odaklı eğitimler daha etkin, kolay ve anında denetlenebilir olacaktır. Dolayısıyla, on-line eğitimleri takip eden örgüt bireyleri birbirleriyle iletişime geçerek gizli bir rekabet yaşayabilmekte; bu da, performansın düzeylerini olumlu yönde etkileyebilmektedir. Öte yandan eğitimi başarıyla tamamlayan bireyler örgüt içinde sertifika veya kredi uygulamasıyla onurlandırılabilen ve motive edilebilmektedir.

Modüler uzaktan eğitim: Belli bir alanda sahip olunan bilgi ve beceri düzeylerinin artırılmasına yönelik paket eğitim programlarıdır.

Buna göre e-learning destekli eğitim ve iletişim modelini benimseyen örgütler, yukarıda açıklanan "modüler uzaktan eğitim" modelini örgütsel iletişim modeli olarak uyarlayabilirler. Şöyle ki; örgüt içinde faaliyet gösteren farklı birimler ekip halinde eğitilebilirler. Dolayısıyla, örgütün her biriminin görev alanına uygun eğitim ve iletişim stratejileri geliştirilerek, örgütün tamamının kendi alanında uzmanlaşmış, yenilikleri yakından takip eden, değişime çabuk uyum sağlayabilen, iletişimi güçlü ekiplerden oluşması sağlanabilmektedir. Ayrıca eğitim programına katılan birim çalışanları, bu süreçte hem kendi birim arkadaşları hem de diğer birimlerin üyeleri ile yoğun iletişim imkanı elde edebilmektedirler.

Kişiselleştirilmiş daimi tıbbi eğitim: Sağlık sektöründe çalışanların bireysel bilgi, beceri ve yetenek düzeyleri göz önünde bulundurularak, bu bireylerin görev alanlarına yönelik ilgi, ihtiyaç ve uzmanlık düzeylerini geliştirme amaçlı "birey odaklı" eğitim programlarıdır.

Buna göre e-learning destekli eğitim ve iletişim modelini benimseyen örgütler, yukarıda açıklanan "kişiselleştirilmiş daimi tıbbi eğitim" modelini birey odaklı kurumsal iletişim modeli olarak uyarlayabilirler. Şöyle ki; bu model sayesinde örgüt bireylerinin bireysel özellikleri ve yetenek düzeyleri göz önüne alınarak hazırlanacak eğitim programlarıyla örgütsel vizyonun ne olduğu, kurumsal stratejilerin nasıl uygulanacağı gibi önemli iletiler çalışanlara iletilenmektedir. İletiler, herkesin kişisel özelliklerine göre hazırlanacağından örgütsel iletişim sürecinde herhangi bir anlaşmazlık, yanlış ve eksik anlama, gelişmelerden haberdar olmama, diğer örgüt bireylerinden geri kalma gibi engel yaratacak olumsuz durumlar önlenmiş olabilecektir.

5. E-Learning'in Kurum İçi İletişim Aracı Olarak Değerlendirilmesi Modeli Araştırması

5.1. Araştırmanın Amacı

"E-Learning'in Kurum İçi İletişim Aracı Olarak Değerlendirilmesi Modeli" araştırmasının amacı; bilgi teknolojilerindeki gelişmeler doğrultusunda kurum içi bir yeni iletişim çözümü olarak öne çıkan e-learning modelinin, kamu ve özel kurumlarda; yönetici kademesi ile çalışanlar arasında ve çalışanların kendi aralarında kurdukları iletişim sürecinde ne kadar etkin olabileceğini, bu yeni modelin ne kadar benimsendiğini saptamaktır.

5.2. Araştırmanın Yöntemi

Anket uygulamasına dayalı olarak çalışma, İstanbul'da faaliyet gösteren, bilgisayar altyapısı olan ve tesadüfi yöntemle seçilmiş kamu kuruluşları, özel işletmeler veya serbest çalışan personelin yeni bir kurum içi iletişim aracı olarak önerilen e-learning'e yönelik fikir, tutum ve davranışlarını kapsamaktadır. Anketin birinci bölümünde demografik özellikleri belirlemeye yönelik yedi soru yer alırken; ikinci bölümde kurum içi iletişim aracı olarak e-learning'in tercih edilme nedenleri belirlemeye yönelik 18 soru bulunmaktadır. Bu nedenlerden en önemli görülenlerin 1'den 5'e kadar sıralanması istenmiştir.

25 sorudan oluşan anketin uygulanması ile elde edilen ham veriler SPSS 11.5 programına aktarılarak; yüzde dağılımı, frekans ve korelasyon gibi istatistiksel yöntemler kullanılmıştır.

5.2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmada evren olarak İstanbul'daki kamu kurumları ve özel işletmelerde çalışan personel seçilmiştir. Kamu kuruluşlarından 67, özel işletmelerden 68 ve serbest çalışan 40 kişi olmak üzere toplam 175 çalışan örneklem kapsamına alınmıştır.

5.3. Araştırmadan Elde Edilen Bulgular

Araştırmaya katılanların %64.6'sı bayan, %35.4'ü erkektir. Katılımcıların %48.6'sı üniversite mezunu, %45.1'i yüksek lisans sahibidir. Bunların %22.9'u serbest çalışanlar, %38.3'ünü kamu çalışanı, %38.8'ini özel işletmelerde çalışanlar oluşturmaktadır. Kamu sektöründe çalışanların %59'u kurum içi eğitim almadığını, %38'i ise kurum içi eğitim aldığını belirtmiştir. Serbest çalışanların %42.5'i kurum içi eğitim aldığını, %35'i kurum içi eğitim almadıklarını belirtmiştir. Özel sektörde çalışanların %27.9'u kurum içi eğitim almadığını, %58.8'i kurum içi eğitim aldığını belirtmiştir.

Çalışmamızda, katılımcıların %81.2'sinin e-learning modelinin eğitim süreci boyunca ders içeriklerine istenilen zaman ulaşabilme imkanı sağladığını kabul ettiğini saptadık. Ayrıca katılımcıların % 58.8'i e-learning'in kendi kendine çalışma imkanı tanıyarak, çalışanlara yüksek bir öğrenme motivasyonu sağladığını belirtmiştir. %26.3'ü ise bu konuda kararsız olduğunu belirtmiştir. Bu sonuç, bilgisayar kullanmayan ve kurum içi eğitim almayan çalışanların dolayısıyla e-learning modelini de tanımamalarıyla açıklanabilmektedir.

Araştırmaya katılanların %53.2'si e-learning'in ödüllü veya ödüksüz e-yarışmalar sayesinde "kurum vatandaşı" olma kavramını pekiştirdiğini, bu etkinliklerin çalışanlar arası iletişimi güçlendirdiğini, işyerine bağlılığı ve aidiyeti arttırdığını kabul ettiğini belirtmiştir. Çünkü e-learning'in çalışanların görev tanımına, eksik yönlerine ve bireysel kapasitelere göre eğitim çözümleri sunmakta ve kurumsal hedeflere yönelik olarak içselleştirilmiş eğitim ve iletişim içerikleri hazırlamaktadır. Bu da; çalışanlar ile kurum yöneticileri arasında daimi çift yönlü iletişim ve bilgi akışı sağlamaktadır. Ayrıca çalışanların kendilerine değer verildiğini anlamalarına yardımcı olarak kuruma karşı aidiyet duygularını da geliştirmektedir.

Çalışmamızda çalışanların %84'ünün e-learning'i yeni bir iletişim modeli olarak kabul ettiklerini saptadık. Bilgi ve İletişim Teknolojileri Özel Görev Raporu'na göre;1990'lı yıllarda hayatımıza giren İnternet ve e-mail gibi yeni iletişim araçları 1997 yılı itibariyle güncellik kazanmıştır. Bir bilgi ve iletişim teknolojisi ürünü olan e-mail kullanıcılar tarafından hemen kabul görmüş, en hızlı gelişen ve en sık kullanılan bilişim ürünü haline gelmiştir (BI, ICT Task Force 2000). Buna göre çalışmamızda elde edilen bu bulgu gerçek durumla tutarlıdır. Ayrıca araştırmaya katılanların %62.8'i e-learning modeli sayesinde kurum içi iletişimde çift yönlü iletişim sağlandığını, %81.1'i ise; bu modelin hızlı, maliyet etkin ve ucuz bir eğitim ve iletişim modeli olduğunu kabul etmiştir.

Sonuç

Ülkemizde e-learning'in gelişim sürecine bakıldığında, bu sürecin son iki yıl içerisinde ağırlık kazandığı görülmektedir. Genelde bu süreç, bankalar gibi büyük kuruluşların bilgisayar teknolojisi ile tanışmasının ardından çalışanlarına bilişim eğitimleri vermesiyle devam etmiştir. E-learning sadece bireysel açıdan değil, kurumsal açıdan da birçok faydaya sahiptir. Kurumsal çerçevede e-learning'in en çok dikkat çeken özelliği çalışanların kurumda tutulması ve onlara ek motivasyon sağlamasıdır. Gümünüzde küresel rekabet arttıkça yetenekli çalışanları kurumlara çekebilmek, gelişimleri için gerekli eğitimleri verebilmek ve bunların geri dönüşümü olan entelektüel sermayeyi kurum içinde tutmak daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Sağladığı faydalardan dolayı ABD'nin ve Avrupa'nın en iyi üniversitelerinin %80'ine yakınının iki yıl içerisinde e-learning'e dayalı akademik programlar oluşturması beklenmektedir (<http://>

//www.medyasoft.com.tr 2004). Türkiye’de ise eğitim alanında gerçekleştirilen e-learning uygulamalarına Sakarya Üniversitesi, İstanbul Bilgi Üniversitesi ve Ahmet Yesevi Üniversitesi bünyesinde hazırlanan ön lisans, lisans ve lisans üstü diploma programları örnek verilebilirken (Bahar 2002); kurumsal iletişim alanında gerçekleştirilen e-learning uygulamalarına Efes Pilsen’in çalışanları için ve ilaç sektöründe faaliyet gösteren Bayer-Türk’ün tıbbi mümessilleri için hazırladığı iletişim takibi ve bilgi paylaşımı programları örnek verilebilmektedir.

E-learning modeli benimsendiğinde, çalışanın işyeri dışında bulunmasına gerek yoktur. Çalışan, İtranet veya İnternet aracılığıyla herhangi bir yerden eğitim veya kurumsal haber içeriğine ulaşabilmektedir. Bu esneklik çalışanın işinden kopmadan yeterli konsantrasyonu sağlayabileceği uygun bir zaman diliminde eğitimini gerçekleştirmesine, örgütsel faaliyetin devamlılığı için çalışanların bilmeleri gereken gelişmelerin öğrenilmesine, kurum içi dedikodu zincirinin oluşmamasına imkan tanımaktadır.

Kurumsal açıdan bakıldığında, aynı bireylerde olduğu gibi anında öğrenme ve bu eğitimlerden elde edilen kritik bilgilerinin anında uygulanması e-learning ile mümkün hale gelmektedir. Bu eğitim yöntemi, bir bilgi gerekli olduğunda, bilgisayar dosyalarından bulunması veya yazılı kaynaklardan taranması gibi kâğıt işlerini ortadan kaldırmaktadır. Kurumsal iletişim aracı olarak da kullanılabilen bu yöntem, bir eğitim toplantısı ya da kurumsal bilgilendirme toplantısı düzenlemek gerektiğinde, toplantı salonları ayarlanması ve bu merkezlerde gerekli düzenlemelerin her seferinde yeniden hazırlanması gibi uzun süreli zahmetli işleri ortadan kaldırmaktadır.

Kaynakça

ARKIŞ Nurdoğan (1993), Türkiye’de Kalite Kontrol Çemberleri Uygulamalarının Bir Değerlendirmesi, Verimlilik Dergisi Kalite Özel Sayısı.

BAHAR Murat (2002), "e-Learning Projelerinin Yapı Taşları",
"http://www.enocta.com/tr/kaynaklar_makale_detay.asp?url=72, 14.01.2003.

(BI, 2000. IKT Task Force (ICT Task Force), Norwegian School of Management BI, Sandvika).

CEBECİ Zeynel (2004), "Türkiye’de E-Öğrenim Sorular, Sorunlar ve Bazı Öneriler", Akademik Bilişim Konferansı’04, 11-13 Şubat 2004, Trabzon.

CHARLES E. v.d. (2002), "Going The Distance: Active Learning" Vol.122, Issue 4: 649.

GEORGE Jennifer M. And JONES Gareth R. (1999), Understanding and Managing Organizational Behavior, Second Edition, Addison-Wesley, New York.

GLÖCKLER Thomas (1995), Strategische Erfolgspotentiale durch Corporate Identity: Aufbau und Nutzung, Wiesbaden: Dt.Univ.Verl; Gabler.

GÜRGEN Haluk (1997), Örgütlerde İletişim Kalitesi, İstanbul, Der Yayınları.

GÜRÜZ Demet ve YAYLACI Gaye Özdemir (2004), İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, MediaCat Kitapları.

HARUN Mohd Hishamuddin (2001), "Integrating E-Learning Into The Workplace", The Internet and Higher Education, Volume 4, Issues 3-4: 301-310.

HEUER Martina (1989), "Corporate Communications", Lexicon der Public Relations (Hrsg.) Dieter Pflaum/Wolfgang Pieper, Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie.

HUSSEY David (1998), daha iyi nasıl... Değişim Yönetimi, İstanbul, TİMAŞ Yayınları.

KIESSLING Waldemar ve SPANNAGL Peter (1996), Corporate Identity: Unternehmensleitbild-Organisationskultur, 1.Aufl., Alling: Sandmann.

KREPS Gary L. (1989), Reflexivity and Internal Public Relations: The Role of Information in Directing Organizational Development, ed.Carl H.Botan, Vincent Hazleton, Public Relations Theory, Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

MERKLE Wolfgang (1992), Corporate Identity für Handelsbetriebe Theoretische Grundlagen und Realisierungsansätze eines umfassenden Proliferungskonzepts, Göttingen: GHS.

OKAY Ayla (2000), Kurum Kimliği, Ankara, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.

PICCIANO D. (2001), "Computer Based Learning", Vol. 324, Issue 6.

ROGERS C.R., "Empatik Olmak Deęeri Anlaşılmamış Bir Varoluř Őekliidir", ev. F.Akkoyun, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Sayı: 16: 103-124.

SPINDLER Gert P. (1989), "Innenbetriebliche Kommunikation" Lexicon der Public Relations (Hrsg.) Dieter Pflaum/Wolfgang Pieper, Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie.

WOOLCOOT Lysbeth. A. & WENDY R.Unwin (1990), Mastering Business Communication, 6.ed., London, Macmillan Education Lmtd.