

İLETİŞİM VE İLETİŞİMİN TEMEL ÖGELERİ

İletişim günlük hayatta insanın en temel ihtiyacı ve çevresiyle ilgili anlamlandırma ve paylaşma sürecinin bir aracıdır. İletişim açısından ilk akla gelen konuşma; insanlar arasında duygu, düşünce, fikir, bilgi ve tecrübelerin paylaşıldığı en temel araç olarak ön plana çıkmaktadır. Konuşmanın yanı sıra farklı biçim ve yöntemlerle iletişim kurulmaktadır. Bununla birlikte iletişimin gerçekleşmesi için en az iki birim arasında ortak kodlarla belli bir olay ya da durumla ilgili bir paylaşım söz konusudur.

İLETİŞİME İLİŞKİN TANIMLAMALAR

İletişim insanın hayatı boyunca çevresi ile ilgili algıları, bilgi birikimi, duyguları ve davranışlarını şekillendiren; aynı zamanda kendi dışındaki insanlara bu algı, bilgi birikimi ve duygularını aktarmasını sağlayan etkileşim sürecidir. Buradan da anlaşılacağı üzere iletişim en az iki insan arasında karşılıklı olarak duygu, düşünce, bilgi, fikir, tecrübe ve anlamların ortak kodlarla paylaşıldığı bir süreçtir ve insan hayatının tamamında etkili olan bir aracıdır. İletişimin kurulabilmesi için yukarıda bahsedilen insanî durumların ortak kodlarla paylaşılması bir zorunluluktur. Ortak kod, iki insanın aynı dili konuşması, aynı ortak geçmişe sahip olması, benzer tutumlara sahip olması, aynı dinî inancı benimsemiş olması ya da benzer tecrübeleri deneyimlemiş olması ile yakından ilgilidir.

İLETİŞİMİN ÖNEMİ

İletişimin temel amaçlarından birisinin bireyler arasında bir ortaklık meydana getirmek olduğu kabul edilmektedir. İnsan; doğası gereği bilgi, duygu ve düşüncelerini çevresindeki diğer insanlara aktarma ve paylaşma isteği duymaktadır.

NEDEN İLETİŞİM KURARIZ?

Bir toplumda iletişimin kimler arasında, neden ve hangi sonuçlarla nasıl gerçekleşeceği büyük ölçüde o yapının toplumsal ve kültürel özellikleri tarafından belirlenmektedir. Diğer taraftan, üyesi olunan grupların davranış kuralları, yetişilen çevre, eğitim ve öğrenim düzeyi, yapılan iş ve üyesi olunan farklı grupların da iletişim davranışı üzerinde büyük bir etkisi vardır. İletişim, bireylerin kendilerinden farklı rolleri, inançları, değerleri, tutum ve davranışları benimseyen bireyler ve gruplarla nasıl ilişki kurulacağına öğrenilmesinde bireye yardımcı olmaktadır.

İLETİŞİMİN TEMEL ÖGELERİ

İletişim etkinliği temelde bir duygu, düşünce ya da fikrin çeşitli biçimlerde anlama büründüğü mesaj; mesajı oluşturarak gönderen (kaynak) ile kaynağın mesajı ilettiği alıcı (hedef) arasında gerçekleşen bir süreçtir. Bu sürece, mesajı alan ya da algılayan tarafın herhangi bir biçimde tepki vermesi ile geri bildirim dâhil olur. Öyle ki geri bildirim, mesaj hedefe ulaştığı anda gerçekleşebileceği gibi sonraki herhangi bir zamanda da gerçekleşebilir.

Kaynak (Gönderici)

En temel anlamda kaynak herhangi bir şeyin çıkış noktası ya da başlangıcı olarak anlaşılmaktadır. Kaynak, iletişimi başlatan taraf ya da birimdir. “İletişim süreci açısından kaynak, mesajın çıkış noktasını ifade etmektedir.

Hedef (Alıcı)

İletişim sürecinde iletişimi başlatan kaynağın ya da göndericinin gönderdiği mesajın ulaşması amaçlanan kişi ya da kişiler, hedef ya da alıcı olarak adlandırılmaktadır. Hedef, bilinçli ya da bilinçsiz, isteyerek ya da istemeyerek kaynak tarafından gönderilen mesajın muhatabı olabilir.

Mesaj (İleti, İçerik, Anlam)

Mesaj, iletişim sürecinde kimi zaman içerik kimi zaman anlam, bazı durumlar için de durumsal olarak kaynaktan hedefe aktarılan bilgi, duygu, tecrübe, fikir ya da düşüncedir. Bir söz, bir durum, görüntü, ses ya da yazı mesaj olabileceği gibi; sessiz kalma, yok sayma, görmezden gelme ve tepkisiz kalma da bir mesaj olabilir. Araç İletişim sürecinin olmazsa olmaz unsurlarından birisi olarak araç kimi zaman kanal ile karıştırılmakta hatta kimi zamanda birbirinin yerine kullanılmaktadır. Araç ve kanal arasına her zaman kesin ve net sınırlar koymak mümkün olmayabilir. Bununla birlikte özellikle kitle iletişim araçlarıyla kurulan iletişimde çoğu zaman kanal ve araç görevinin aynı iletişim aygıtı tarafından görüldüğüne rastlanmaktadır. Kanal Kanal, iletişimin önemli unsurlarından birisi olarak kimi zaman araç ile karıştırılarak birbirinin yerine kullanılmaktadır. Bununla birlikte iletişim sürecinde kanal; kaynak ve hedef arasında mesaj akışının sağlandığı yol ya da biçim şeklinde tanımlanabilir. Kanalin süreçteki rolü ve işlevi iletişimin kapsamına ve dolaylı ya da doğrudan olup olmamasına göre değişebilir. Kod ve Kodlama İletişimi başlatan taraf olan kaynağın gönderdiği

mesajın (anlam, içerik, biçim) hedef tarafından doğru ve açık bir biçimde anlaşılabilmesi ve algılanabilmesi için kaynak mesajını, hedef ile ortak işaretler ve anlamlardan oluşturmak durumundadır. Bu ortak işaret ve anlamlar iletişim sürecinin kodlarıdır. Mesajın hedef tarafından doğru bir biçimde algılanması için kullanılan ortak işaret ve anlamların tümüne kod denilir.

Geri Bildirim

Geri bildirim, iletişim sürecinin oluşturucu temel unsurlarından birisidir. Hedef ya da alıcının mesajın kaynağı tarafından gönderilen içeriği alması ya da algılaması ve buna bağlı olarak karşı tarafa gönderdiği mesaj, geri bildirim olarak adlandırılmaktadır. Geri bildirim mesajın alıcı tarafından alınması ya da algılanmasının hemen ardından gerçekleşebilir.

Gürültü

Gürültü en açık biçimde kaynak ile hedef arasında, yani mesajı hazırlayıp ileten ile mesajın muhatabı olan birim arasında ileti alışverişinin gerçekleşmesine engel olan her türlü durum, olay, ortam ya da koşul olarak nitelendirilebilmektedir. İletişim her zaman belirli bir ortamda gerçekleşmektedir. İletişimin gerçekleştiği ortam ise mesajın algılanmasından, anlaşılıp yorumlanmasına kadar her süreçte çok etkili olmaktadır. İletişim ortamı fiziksel ve psikolojik özellikler göstermektedir.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM TANIMLARI

Örgütsel iletişimi temel olarak üyelerinin faaliyetlerini ve davranışlarını, örgütsel hedefleri karşılayacak biçimde eşgüdümlemek, üretim ilişkini uzlaştırmayı sağlamak amacıyla örgüt üyeleri tarafından simgelerin üretimi, iletimi ve yorumlanması biçiminde tanımlamak mümkündür. Bununla birlikte, örgüt iletişiminin daha sade bir tanımı, herhangi bir örgüt içerisinde –örgütün biçimsel olarak yapılaşmış ve biçimsel olmaksızın oluşmuş kümeleri içerisinde- gönderilen ve alınan mesajlar şeklinde yapılabilir. Her örgüt şüphesiz dinamik bir yapıdır. Çevresi ile sürekli ilişki içerisinde bulunduğundan, ilişkide bulunduğu diğer birim ve yapılardan da etkilenmektedir. Çevresindeki oluşum ve değişimlerden etkilenen bir yapının bu değişimlere uyum sağlayabilmesi, örgütsel başarının ve devamlılığın sağlanması bakımından önemlidir.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM BİÇİMLERİ

Farklı içsel ve dışsal koşullara bağlı olarak oluşan her örgüt, hiyerarşik olarak üst ve alt basamaklarda görev yapanlar ile örgütün farklı birimleri arasında sağlıklı işleyen bir iletişim sistemini sağlamalıdır. Örgütsel iletişimi en temelde formel (biçimsel/resmî) ve informal (biçimsel olmayan/doğal) olarak ikiye ayırmak mümkündür.

Formal (Biçimsel) İletişim

Biçimsel iletişim örgütte bilgi paylaşımı amacıyla, genellikle yazışmalar aracılığıyla ya da sözlü sunumlarla gerçekleştirilir. Örgütün kurallarına, standartlarına, terminolojisine ve süreçlerine uyulması zorunlu olan emir ve duyuruların dikte edildiği tek yönlü bir iletişim biçimidir.

Yukarıdan Aşağıya İletişim

Örgütün yönetimi ve bunun için gerekli olan otoritenin gerçekleşebilmesi, ilgili mesajların yukarıdan aşağıya sağlıklı bir biçimde iletilmesi ile mümkün olabilmektedir. Aşağıdan Yukarıya İletişim Örgütlerde aşağıdan yukarıya doğru iletişim, çalışanların yöneticileriyle kurmuş oldukları iletişimdir. Aşağıdan yukarıya iletişimin temel amacı, yönetimin örgütsel çalışmalarla ilgili olarak haberdar edilmesidir.

Yatay İletişim

Örgütsel iletişimde yatay iletişim, hiyerarşik düzende birbiriyle aynı ya da eşit düzeyde iş görenler arasında bilgi alışverişi olarak tanımlanabilmektedir. Bu iletişim türünün genellikle örgütlerde göz ardı edildiği görülmektedir. Yatay iletişim, bir örgütte birimler arasındaki entegrasyon ve koordinasyonun kolaylaştırılmasına yardımcı olabilmektedir. **Çapraz İletişim**

Örgütte bazı özel durumlar söz konusu olduğunda, bir bölümün yöneticisinin kendi sorumlu olduğu birimin dışında görev yapan bireylerle doğrudan doğruya ilişki kurma zorunluluğu gelişebilir. Bu durumda, örgütün farklı düzey ve konumunda bulunan birimlerin hiyerarşik kanalları göz önünde bulundurmaksızın gerçekleştirilen iletişim türü çapraz iletişimdir.

İnformal (Biçimsel Olmayan)

İletişim Örgütsel iletişimde genellikle biçimsel iletişim yapısı tarafından karşılanamayan, çalışanlar arasındaki ihtiyaçtan kaynaklanan ve çoğu zaman kendiliğinden şekillenen iletişim; biçimsel olmayan iletişim olarak adlandırılmaktadır.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ARAÇLARI

Örgütsel iletişimde kullanılacak iletişim araçlarının şu özellikleri taşıması gerekmektedir: •Bilgi akışını kolaylaştıracak nitelikte olması

•İletinin biçimi ve içeriğinin eksiksiz ve yanlış anlaşılmaya yol açmadan taşınmasını sağlayacak nitelikte olması

•İletiyi olabilecek en hızlı ve anlaşılır biçimde aktarmaya uygun nitelikte olması

Yazılı ve Basılı Araçlar

Örgütsel iletişimde paylaşılan mesajların ve bilgilerin kalıcı olması gerekliliğinden hareketle yazılı araçlar kullanılmaktadır. Bu nedenle kalıcı olması gereken ve istenen bilgilerin yazılı olması, hem bilgilerin kalıcılığı hem de ihtiyaç anında saklanıldığı yerden bulunması kolaylaşmaktadır. Kurum gazeteleri Kurum gazetesi sayesinde çalışanlar; örgütte meydana gelen ekonomik, sosyal ve teknolojik konular hakkında ve örgütsel yapı içerisinde buldukları birimi ve kendilerini doğrudan etkileyecek durumlar hakkında bilgi sahibi olma imkânına erişebilirler. El kitapları ve broşürler Broşürler genelde sekiz ile on altı sayfadan, diğer bir ifade ile yarım ya da bir formadan oluşan kitapçıklardır. Bu ölçü, fiziksel olarak bir formadan daha fazla olduğunda ise el kitabı adını almaktadır

Dergiler

Örgütsel iletişim açısından önemli bir araç olarak değerlendirilebilecek dergiler, gazetelerden farklı özelliklere sahiptir. Bir yıllık süreç içerisinde hangi periyotlarda çıkarılacağına karar verilmelidir.

Dergiler aylık, üç aylık ya da altı aylık periyotlarda çıkarılabilmektedir.

Örgüt; dergi çıkarma işini kendisi üstlenebileceği gibi, bu işi dışarıdan uzmanlara da devredebilir.

Bülten, yıllık, istatistik ve çeşitli raporlar Bu tür iletişim araçları, örgütün belirli yerlerine bir şekilde bırakılan ya da elden dağıtılan araçlardır. Bültenler, örgütte çalışanlar başta olmak üzere çeşitli kişi ve kurumlara, örgütün bazı faaliyetleri hakkında bilgilendirme yapılması ve haber verilmesi amacıyla belirli zamanlarda yayımlanır. **Sözlü Araçlar**

Örgütsel iletişim sürecindeki sözlü iletişim araçları sayesinde örgüt içerisindeki bilgi akışının daha hızlı ve kolay bir biçimde gerçekleşmesi mümkün olabilir. Bundan daha da önemlisi geri bildirim daha erken ve etkin bir biçimde gerçekleşmesi sayesinde, örgütsel iletişimin sağlıklı bir biçimde işlemesine katkı sağlanmış olur. Konferans ve seminerler Konferans ve seminerler sayesinde, yazılı ya da kişiler arasında tek tek karşılıklı iletişim yoluyla görüşülebilecek konular; fazla zaman kaybına yol açmadan kısa bir sürede, birden çok insanla paylaşılabilir. Toplantı ve görüşmeler Örgütsel iletişimde sözlü iletişim araçlarından en etkin ve yaygın bir biçimde kullanılan toplantılar olduğu söylenebilir. Görüşme, en yalın hâliyle en az iki birey ya da birim arasında karşılıklı konuşma/diyalog kurma, soru sorma olarak tanımlanabilir.

Görsel ve İşitsel Araçlar

Örgütsel iletişimde görsel ve işitsel araçlar, genelde iletişim araçları içerisinde taşıdığı avantajları ölçüsünde değerlendirildiğinde, mesajın etkisi ve hedefte amaçlanan değişimi gerçekleştirebilme yetkinliği açısından son derece önemlidir. Bu araçlar, aynı anda birçok iletişimsel duyuya hitap edebilmesi dolayısıyla salt bir duyuya hitap eden iletişim araçlarından daha başarılı bir etkiye sahiptir. Bu araçlar, aynı anda birçok iletişimsel duyuya hitap edebilmesi dolayısıyla salt bir duyuya hitap eden iletişim araçlarından daha başarılı bir etkiye sahiptir. Örgütsel iletişimde kullanılan görsel ve işitsel araçlar arasında şunlar sayılabilir:

- Televizyon
- Radyo
- Sinema
- Fotoğraf
- Slaytlar

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN AMAÇLARI

Örgüt içerisinde çeşitli bölümler ya da kişiler arasında sürekli işleyen ilişkiler, önceden belirlenmiş biçimsel kanallar ya da önceden kestirilemeyen doğal kanallar aracılığıyla gerçekleşmektedir.

Biçimsel kanallar genellikle örgütsel planlarda açık bir biçimde belirlenmiştir. Her çalışan kime/kimlere karşı sorumlu olduğunu, kimin tarafından denetleneceğini, yetki ve sorumluluklarının neler olduğunu, karşılaştığı ya da karşılaşması muhtemel sorunları için kimlere danışacağını önceden bilmelidir. Örgüt içerisinde söz konusu bu kanallar bir kez kurulduktan sonra, karar alma süreçleri de etkin bir biçimde işlemeye başlar ve öncelikle düzensiz faaliyetler üzerinde olumlu etkilere yol açar.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN İŞLEVLERİ

Toplumsal anlamda belirli bir fayda ortaya çıkarmak ve bu sayede verimliliği ve kârlılığı amaçlayarak kurulan her örgüt açısından bu amaçlara ulaşma yollarının temelinde, iletişim kanalları ve süreçlerinin etkili biçimde kurularak yönetilmesi yatmaktadır. Planlama, örgütlenme, eşgüdüm, örgütlenme, denetleme ve yöneticilerin yetiştirilmesi gibi yönetimin temel işlevlerinin başarılı bir biçimde yürütülebilmesi; düzenli bir örgütsel iletişim sürecinin kurularak devam ettirilebilmesiyle yakından ilgilidir.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ARAÇLARI

Örgütsel iletişim araçları yazılı, sözlü, elektronik, sözlü olmayan ve sosyal medya platformları olmak üzere beş ana başlık altında toplanmaktadır.

YAZILI İLETİŞİM ARAÇLARI

Örgüt bünyesindeki yazılı iletişim araçları şu şekilde sıralanabilmektedir: gazete, dergi, broşür, kitapçık ve afiş.

Gazete

Örgütlerin bünyesinde çıkarılan gazeteler, çalışanlar için önemli bir haber kaynağıdır. Örgüt tarafından çıkarılan gazetelerde kurum içerisinde gerçekleşen yeni atamalar, yeni şubelerin açılışı, imzalanan anlaşmalar, örgüt çalışanlarının terfileri, emeklilikleri gibi tüm konuları kapsayan geniş bir haber metni yer almaktadır. Örgüt, yayımlandığı gazetelerle kurum içerisinde bilgi akışını sağlamış olmaktadır.

Örgüt tarafından çıkarılan gazeteler, kurum içerisinde çıkan asılsız haberlerin ortadan kalkmasını ve gerçeklerin çalışanlar tarafından bilinmesini sağlamaktadır. Son yıllarda örgüt gazetelerinin maliyetlerini azaltabilmek adına, gazeteler dijital ortamda hazırlanmaya başlanmıştır. Dergi Örgüt tarafından çıkarılan dergilerde örgütü yakından ilgilendiren her türlü habere yer verilmektedir.

Örgütlerin hazırladığı dergilerde örgüt yöneticileri ve çalışanlar ile ilgili röportajlar, örgüt içerisinde gerçekleştirilen eğitimler, seminerler, toplantılar vb. konularla ilgili haberlere yer verilmektedir.

Örgütler son dönemde örgüt gazeteleri gibi örgüt dergilerini de çevrimiçi ortamda yayınlanmaya başlamıştır. Böylece masrafları azaltarak yayınların sürekli hâle getirilmesi amaçlanmaktadır. Broşür Broşürler, gazete ve derginin aksine örgüt için çok daha az maliyetli olmaktadır. Az maliyetli olması, broşür kullanımını örgütsel iletişimin sağlanmasında önemli bir tercih nedeni yapmaktadır. **Kitapçık** Kitapçıklar; örgütün kendisini çalışanlarına tanıtmak için hazırladığı, kitap formatındaki iletişim araçlarıdır. Çalışanlar, örgüt tarafından hazırlanan kitapçıklar üzerinden örgüt ile ilgili temel bilgilere rahatlıkla ulaşabilmektedir. Afiş Afişler, örgütler tarafından kullanılan en eski yazılı iletişim araçlarından birisi olmaktadır. Örgüt tarafından basılan afişler, örgütün muhtelif yerlerine asılarak çalışanların belirli konularda bilgilendirilmesi amaçlanmaktadır. Örgüt tarafından hazırlanan afişlerin etkili olabilmesi ve çalışanların dikkatini çekebilmesi için afişte mümkün olduğunca az bilginin olması gerekmektedir. **SÖZLÜ İLETİŞİM ARAÇLARI**

Örgüt içerisinde sözlü iletişim araçları yüz yüze görüşme, toplantı, telefon görüşmesi ve seminer olmak üzere dört başlık altında toplanabilmektedir.

Yüz Yüze Görüşme

Örgüt yöneticilerinin çalışanlar ile yüz yüze görüşmesi, çalışanlarda örgüt yönetiminin kendisine değer verdiği algısını oluşturmaktadır. Çalışanlar örgüt yönetimine yüz yüze görüşmelerde sorun ve beklentilerini aktardığında ve akabinde olumlu dönüş aldığına, çalışanların örgüte bağlılıkları artmaktadır. Toplantı Örgüt bünyesinde gerçekleştirilen toplantılarda bilgi paylaşımı gerçekleşmektedir (Ertürk, 2009: 464). Örgüt kimi zaman tüm çalışanlarını bir araya getirerek toplantı düzenlemektedir.

Bu toplantılarda örgüt yönetimi, çalışanların örgüt ile ilgili fikir ve görüşlerini almaya çalışmaktadır. Örgüt düzenlenen toplantılarda yalnızca çalışanlarına belirli konularda bilgi vermekle yetinmemelidir.

Bunun yanında çalışanların örgüt ile ilgili verdiği bilgilerden yararlanma yoluna giderek onların görüşlerini de örgütün karar alma sürecine dâhil etmelidir. **Telefon Görüşmesi**

Çalışanlar ile gerçekleştirilen telefon görüşmelerinde, çalışanların örgüte yönelik istek, şikâyet ve beklentilerinin öğrenilmesi amaçlanmaktadır. Örgüt çalışanları ile gerçekleştirilen telefon görüşmelerinde çalışanlar, toplantı ve yüz yüze görüşmelerin aksine kendilerine yöneltilen sorulara çok daha cesur yanıtlar verebilmekte; istek ve beklentilerini de açık bir şekilde ifade edebilmektedir.

Seminer Düzenlenen seminerlerde çalışanların örgüt yönetimi ile nasıl daha uyumlu hareket edebileceği, örgütte nasıl daha verimli çalışabileceği gibi konularda bilgilendirme yapılmaktadır.

ELEKTRONİK İLETİŞİM ARAÇLARI

Örgütsel iletişim boyutunda radyo, televizyon, telefon ve bilgisayar olmak üzere dört temel elektronik iletişim aracından bahsedilebilmektedir.

Telefon

Telefonlar, örgütsel iletişim en sık kullanılan elektronik iletişim araçlarından birisidir. Bazı örgütler, çalışanları ile daha rahat iletişim kurabilmek için sabit telefonun yanında çalışanlarına cep telefonu da vermektedir. Örgüt yönetimi, çalışanlarını belirli bölgelerde görevlendirebilmekte ve çalışanların

görevlendirildiği bölgelerde yaşanan durumu anında aktarması istenebilmektedir Bu aşamada akıllı telefonlar üzerinden örgüt üyeleri fotoğraf ve video paylaşımı ile örgüt yönetimini bilgilendirmektedir.

Faks

Faks, bir belgenin tıpa tıp kopyasının alınmasını ifade etmektedir. Özellikle kâğıt kullanımının azaltılmasına yönelik tedbirler doğrultusunda elektronik belgelerin ön plana çıkarılması, faksların etkisiniN daha da azalmasına yol açmıştır. Buna karşın faks, günümüzde hâlâ örgütler tarafından kullanılan bir iletişim aracı olma özelliğini korumaktadır.

Bilgisayar

Bilgisayarların, pek çok dosyayı çok küçük bir alanda muhafaza edebilmesi ve istenilen bilgileri anında ekrana yansıtması, örgüt içerisindeki iş yükünün önemli ölçüde azalmasını ve mevcut bilgilerin güvenli bir şekilde depolanmasını sağlamıştır. Özellikle son yıllarda kâğıt kullanımının azaltılmasına yönelik uygulamalar, e-postanın önemini daha da arttırmıştır. Örgüt içerisindeki resmî yazışmalar, elektronik ortamda gerçekleştirilebilmektedir. Online ortamda gerçekleştirilen görüşmeler sayesinde, örgüt üyelerinin bir araya gelmesi zorunluluk olmaktan çıkmakta ve bu da örgütün zaman ve para kaybının önlenmesini sağlamaktadır.

SÖZLÜ OLMAYAN İLETİŞİM ARAÇLARI

Örgüt içerisinde çok çeşitli sözlü olmayan iletişim araçları bulunmaktadır. Bu araçlar genel olarak beden dili, ses tonu, kıyafet, logo ve müzik olarak beş başlık altında toplanabilmektedir.

Beden Dili

Örgütlerde de beden dili çalışanlar arasında iletişim kurulmasında önemli bir araçtır. Örgüt yöneticisi beden dilini kullanarak çalışanlarına bir konunun ne kadar önemli olduğunu aktarabilmekte veya herhangi bir davranışın yapılmasının örgüt için ne kadar büyük bir tehlike oluşturabileceğini aktarabilmektedir.

Ses Tonu

İletişim boyutunda yapılan araştırmalar ses tonunun iletişim sürecindeki etkisini yaklaşık % 30 artırdığını belirlemiştir. Bu açıdan ses tonu, beden dilinden sonra iletişim sürecine en fazla etki eden ikinci unsur olmaktadır.

Kıyafet

Çalışanların kıyafetleri, örgütün gerçekleştirdiği faaliyetlere göre şekillenebilmektedir. Kıyafetlerde bulunan işaretlerden, renklerden veya kıyafetin yapısından örgüt içerisinde kimin hangi görevde olduğu aktarılabilmektedir. Diğer yandan bu şekilde örgütün hiyerarşik yapısı da ortaya çıkabilmektedir.

Logo

Logolar, örgütün hangi faaliyetlerde bulunduğu kurumsal kimliğine kadar pek çok farklı bilgiyi bünyesinde bulundurabilmektedir.

Müzik

Müzik, örgütlerin yapısını yansıtan önemli bir iletişim aracıdır. Hedef kitlesi gençler olan örgütler hareketli pop müzikleri kullanabilirken hedef kitlesi daha ileri yaşta olan örgütler ise sakin klasik müzikleri tercih edebilmektedir.

SOSYAL MEDYA PLATFORMLARI

21. yüzyılda sosyal medya platformları, iletişim alanında önemli değişimlerin yaşanmasına neden olmuştur. Sosyal medya platformlarının kullanıcılarına sunduğu yenilikler devrim niteliğinde kabul edilmektedir. Bu nedenle kimi çevrelerce gazete, radyo, televizyon gibi kitle iletişim araçları geleneksel medya araçları olarak adlandırılırken sosyal medya platformları yeni medya olarak tanımlanmaktadır. Örgütler, pek çok farklı nedenden dolayı sosyal medya platformlarını kullanmaktadır. Bu nedenlerin belli başlıları şu şekilde sıralanabilmektedir:

- Geleneksel medya araçlarına göre çok daha ucuz maliyetli olması
- Hızla güncellenebilme özelliğine sahip olması
- Paydaşları ile çift yönlü iletişim kurma olanağı sunması
- Dünya genelinde yaygın kullanım ağına sahip olması
- İnsanların içerik alan boyuttan içerik üreten boyuta geçmesi

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

Örgütün ortak amaçlarına ulaşması amacıyla örgüt içinde ve örgüt dışında gerçekleşen iletişim biçimidir. Temel amaç örgüt kültürü oluşturarak örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamaktır. Örgütsel iletişim, örgüt içi iletişim ve örgüt dışı iletişim olarak ikiye ayrılmaktadır.

Örgüt İçi İletişim

Örgüt içindeki üyelerin kendi içlerinde yine örgütün hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla kurdukları iletişimdir. Örgüt içi iletişim örgüt içindeki birliği sağlamak açısından önemlidir.

Örgüt Dışı İletişim

Örgütün içinde bulunduğu dış dünyanın tercihleri, kültürü, sosyal ve ekonomik yapısı örgütü etkilemektedir. Örgütler faaliyetlerini devam ettirirken dış dünya ile de iletişim içinde olmalı ve dış dünyayı hedef kitleyi sürekli olarak takip etmelidir. Bu örgütlerin geleceği ve devamlılığı açısından önemlidir.

Örgütsel İletişimin Amaçları ve Önemi

Örgütsel iletişimin amacı, örgütün farklı departmanlarında görev yapan çalışanlar arasında iletişimi sağlayarak örgüt amaçlarının ve politikalarının tüm çalışanlar tarafından benimsenmesini sağlamak, çalışanların motivasyonunu arttırmak, o örgütün işleyişini sürdürmek ve örgütü başarıyla amaçlarına ulaştırmaktır. Örgütsel iletişim, örgüte sağladığı çeşitli faydalar açısından önemlidir. Bu faydalar; örgüt çalışanları arasında birliği sağlaması, üretime katkıda bulunması, örgüt içinde güveni arttırması, dedikodulara engel olması, bilgi akışına fayda sağlaması şeklinde sıralanabilir.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM TÜRLERİ

Örgütsel iletişim yazılı iletişim, sözlü iletişim, sözsüz iletişim, görsel ve işitsel iletişim olarak türlere ayrılmaktadır.

Yazılı İletişim

Örgüt içindeki iletişimin raporlar, e-mail, sözleşmeler vb. iletişim araçları ile gerçekleştirilmesidir. Örgüte zaman kazandıran bir iletişim şekli olmasının yanında yazılı iletişim kalıcılık açısından önemlidir.

Sözlü İletişim

Örgüt içinde yer alan çalışanların birbirleri ile herhangi bir iletişim aracı kullanmadan direk olarak söz ile iletişime geçmesidir. Sözsüz İletişim Örgüt içinde kullanılan iletişimin yanında jest ve mimiklerimiz ile beden dilimiz ve kıyafetlerimiz ile kurmuş olduğumuz iletişimdir.

Görsel ve İşitsel

İletişim Radyo, televizyon, dergi, fotoğraf ve ses kaydı gibi görsel veya işitsel ya da hem görsel hem işitsel iletişim araçları ile kurulan iletişimdir.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN İŞLEVLERİ

Örgütsel iletişimin temel işlevleri; bilgi sağlama, ikna etme, öğretici ve emredici iletişim ve birleştirme olarak dört grupta toplanmaktadır.

Bilgi Sağlama İşlevi

Bilgi sağlama işlevi örgütsel iletişimin temel fonksiyonudur. Örgüt içinde yönetici ve çalışan arasında bilgi iletimi gerçekleşmektedir. Bu bilgi iletimi çalışanların motivasyonunu arttırmakta, aynı zamanda üretime katkı sağlamaktadır.

İkna Etme İşlevi

Örgütte temel amaç belirlenen amaçlara ulaşmaktır, örgütsel iletişim de bu amaca hizmet eden önemli bir alandır. İkna etme işlevinde çalışanlar örgütün temel amaçlarına odaklandırılır ve çalışanlar arasında denge sağlanır. Örgütte çift yönlü olarak işler.

Emredici ve Öğretici İletişim Kurma

Genellikle örgüt içinde yöneticiden çalışana doğru çalışanın görev ve sorumluluklarını içeren iletilerin olduğu iletişimdir.

Birleştirme ve Eşgüdüm Sağlama

Örgütlerde sağlıklı ve etkin bir şekilde iletişim kurmayı sağlamaktadır. Örgüt çalışanlarını birleştirici özelliğe sahiptir.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM KANALLARI

Örgütte sağlıklı iletişim kurulması örgütün devamlılığı açısından hayati önem taşımaktadır. Sağlıklı iletişim kurmak öncelikle uygun iletişim kanalını ve zamanını tercih etmek ile yakından ilişkilidir. Örgütlerde kullanılan iletişim kanalı resmî ve resmî olmayan iletişim kanalı olarak ikiye

ayrılmaktadır.

Resmî İletişim Kanalı

Resmî iletişim kanalında örgüt tarafından belirlenen iletişim kuralları geçerlidir. Resmî iletişim kanallarına örgüt içinde var olan resmî iletiler, sözleşmeler gibi resmî belge niteliği taşıyan araçlar örnek gösterilebilir. Resmî iletişim kanalları kendi içinde dikey iletişim, yatay iletişim, çapraz iletişim, açık ve çok yönlü iletişim ve dışa dönük iletişim olarak gruplara ayrılmaktadır.

Resmî Olmayan İletişim

Kanalı Örgüt içinde çalışanlar tarafından statü ve kurallar göz ardı edilerek bilgi alışverişi amaçlı kullanılan iletişim kanalıdır. Tek hat iletişim modeli, dedikodu zincir modeli, olasılık zincir modeli ve küme zincir modeli olarak gruplara ayrılmaktadır.

Örgütsel İletişim Ağ Modeli

Örgütsel iletişim ağ modeli genellikle örgüt içinde yer alan yönetici ve çalışanlar arasında oluşmaktadır. İletişim ağ modelleri “Y” iletişim ağ modeli, zincir iletişim ağ modeli, merkezi iletişim ağ modeli, fayol köprüsü, dairesel iletişim ağ modeli ve serbest iletişim ağ modeli olarak gruplanmaktadır. Dairesel iletişim ağ modeli Örgüt içinde yer alan genellikle eşit pozisyonlarda çalışan kişiler tarafından kullanılan, statü kaygısı taşımayan iletişim modelidir. Sağlıklı ve güvenilir bir iletişim modeli olan dairesel iletişim ağ modeli demokratik bir yapıdadır. “Y” iletişim ağ modeli “Y” iletişim ağ modelinde bir lider tarafından ileti akışı yönlendirilir ancak dairesel iletişim ağ modeli gibi demokratik yapıdadır. İleti hedef noktasına hızlı varır ve doğruluk derecesi yüksektir. Zincir iletişim ağ modeli Hiyerarşik yapı kendisini bu modelde oldukça belli etmektedir. İleti üst kademelerden alttaki çalışanlara doğru ilerlemektedir. Fakat ileti her kademeye uğraması nedeniyle zaman kaybı yaşar, bunun yanında iletide eksiklikler meydana gelmektedir. Merkezi iletişim ağ modeli Bu iletişim modelinde örgüt çalışanı tamamen serbesttir, istediği zaman istediği iletişim kanalını kullanarak bilgi aktarımı ve bilgi iletimi gerçekleştirebilir. Serbest iletişim ağ modeli Örgütte yer alan çalışanların herhangi bir kısıtlama yaşamadan tercih ettiği iletişim kanalını kullanarak örgüt içi iletişimi gerçekleştirmesidir. Bilginin doğruluğu düşük olması nedeniyle örgüt yöneticileri tarafından tercih edilmemektedir. Fayol köprüsü iletişim modeli Fayol köprüsü iletişim modelinde örgüt içinde bilgi aktarımı yapılırken zaman kaybı yaşamamak temel alınmış, bu nedenle yatay konumda yer alan çalışanların birbirleri ile iletişim kurması için çalışanlara yetki sağlanmıştır. Fakat yönetici otoritesi esastır.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM BECERİLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ

İletişim becerileri; sözel olan ve olmayan iletilere duyarlılık, etkili dinleme ve etkili tepki verme gibi önemli kavramları içermektedir. Kişiler arasında gerçekleşen iletişimde ve örgüt içinde kurulan iletişimde bireylerin iletişim becerilerine sahip olması ve iletişim becerilerinin kılavuzluğunda iletişim kurması insanlar arasında yaşanan iletişimin veya örgüt içinde kurulan iletişimin kalitesi ve verimliliği açısından önemlidir.

İLETİŞİM KAVRAMI

İletişim, duygu ve düşüncelerin akla gelebilecek her yol ile karşı tarafa ulaştırılması sürecidir.

İletişim:

- Çift yönlü bir süreçtir.
- Toplumun temelini oluşturmaktadır.
- Kişiler arası ilişkilerin devamını sağlamaktadır.
- Örgütsel yapının düzenli işleyişini sağlamaktadır.
- Sözlü, yazılı ve sözsüz iletişim olarak üç şekilde gerçekleşmektedir. Kaynak, alıcı, ileti, bağlam, dönüt ve kanal iletişimi oluşturan öğelerdir.

Kaynak:

Duygu ve düşünceleri karşı tarafa ileten birey veya topluluktur.

Alıcı:

Duygu ve düşüncelerin aktarıldığı birey veya topluluktur.

İleti:

Göndericiden alıcıya doğru yönlendirilmiş duygu, düşünce ve isteklerdir. Sözlü, yazılı veya sözsüz gibi çeşitleri bulunmaktadır.

Bağlam:

İletişimin gerçekleştiği mekân ve ortamlara bağlam denilmektedir.

Dönüt:

İletişimin gerçekleşmesi için dönüt gereklidir. Alıcıdan göndericiye doğru iletilen mesajlardır.

Kanal:

Göndericinin alıcıya doğru iletmek istediği mesajları iletmek için kullandığı araçlara verilen isimdir.

İletişimin Amaçları ve Önemi

İletişim yaşamımızın her anında yer almaktadır. Her insanın temel düzeyde de olsa iletişim ile ilgili bilgi sahibi olması beklenmektedir. Ekili iletişim becerilerine sahip olmak örgüt içinde ve sosyal yaşantımızda bizlere aşağıdaki nitelikleri katacaktır:

- Kendimize ve çevremize olan bakış açımızı değiştirmektedir.
- Örgüt içinde yer alan iş arkadaşlarımızın ve sosyal arkadaşlarımızın bize bakış açısını değiştirmektedir.

• İnsan ilişkilerimizde bizleri daha bilinçli hâle getirmektedir.

• Çözüm odaklı olmamızı ve eleştirel düşünmemizi sağlar. İletişimin temel amacı anlamak ve anlaşılmasıdır. İletişim becerilerine dayalı etkili iletişim insanların iş yaşamlarında sorunları çözmelerine yardımcı olurken özel yaşamlarında da sosyal ilişkilerini iyileştirmelerine ve sürdürmelerine yardımcı olmaktadır.

ÖRGÜT KAVRAMI

Örgüt; bir grup insanın farklı iş bölümü içerisinde otorite ve sorumluluk hiyerarşisi ile kontrol edilirken ortak bir amacı gerçekleştirmek amacıyla oluşturdukları, gerçekçi ve planlı bir yapılandırma. Örgütün oluşumu insanların varlığına bağlıdır ve temel amaç örgütün belirlediği amaçları gerçekleştirmektir. Örgütlerde iletişim; örgüt içi iletişim ve örgüt dışı iletişim olarak ikiye ayrılmaktadır.

Örgüt İçi İletişim:

Örgütte yer alan kişilerin kendi aralarında gerçekleştirdiği iletişimidir. Örgüt Dışı İletişim; Örgütün dış çevresi, şirketler, hedef kitlesi ile gerçekleştirdiği iletişimidir.

ÖRGÜTLERDE İLETİŞİM BECERİLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ

Sağlıklı ilişkiler kurmak için iletişimi gerçekleştiren tarafların karşılıklı iletişim anında dikkatli olması gerekmekte ve iletişim becerilerine sahip olması gerekmektedir. Örgüt içinde iletişim becerilerine dikkat edilmesi, örgütlerin ömürlerini uzatırken amaçlarına hızlı bir şekilde ulaşmalarını sağlamaktadır. İletişim Becerilerinin Tanımı İletişim becerileri sözel olan ve sözel olmayan iletilere

duyarlılık, etkili olarak iletileri dinleme ve alınan iletilere etkili yanıt verme şeklinde tanımlanmaktadır. Etkili iletişim becerileri, sözel ve dokunsal kısacası sese ve bedensel temasa dayalı mesajları içermektedir. Aşağıda verilenler iletişim becerilerine sahip olunmadığında örgüt içinde ve sosyal yaşantımızda karşılaşılabileceğimiz durumlardır:

- Anlatmak istediğimizi hedef kitlemizin anlamaması ve iletiyi yanlış anlaması
- Kendimizi ifade edememek
- Doğru iletiyi doğru zamanda iletememek
- İletişim kazaları yaşamak
- “Ben dili” yerine suçlayıcı ve eleştirici bir yapıya sahip olan “sen dili” kullanmak ve “sen dili”ne maruz kalmak

İletişim Becerileri

- Saygı duymak
- Empatik anlayış ile yaklaşmak
- Etkin dinlemek
- Etkin yanıt vermek
- Somut konuşmak
- Uygun bir şekilde kendini ifade etme
- “Ben dili” kullanmak
- Saygı temelli şeffaf iletişim kurmak ve
- Tutumlu davranışlarda bulunmak başlıkları altında incelenmektedir.

Saygı duymak:

Etkili bir iletişim için saygı şarttır. Saygı öncelikle kişinin kentine saygı duyması ile başlar ve çevresindekilere duyduğu saygı ile devam etmektedir.

İletişimde saygı davranışı:

- Savunucu saygı ve
- İçten saygı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Savunucu saygı davranışında bireyin karşısındaki kişilere saygı duyduğunu sık sık dile getirirken bunu davranışlarına yansıtmaz. İçten saygıda ise durum tam tersidir. Birey iletişim kurduğu herkese karşı saygılıdır ve davranışları da bu tutumu destekleyici niteliktedir.

Empatik anlayış ile yaklaşmak: Empati, kişinin objektifliğini koruyarak kendini başkasının yerine koyması ve başkasının duygu ve düşüncelerini anlamaya çalışması sürecidir.

Empati:

- Kendimizi başkasının yerine koymak
- Başkasının duygu ve düşüncelerini kavrayabilmek
- Empati sonucunda bunu karşısındakine belirtmek

Etkin dinlemek:

Etkin dinlemek iletişim anında kaynaktan gelen her iletiyi anlamak ve iletileri analiz edebilmektir. Yaşanılan iletişim kazaları ve yanlış anlaşılımların büyük oranda sebebi etkin dinlememektir. Etkin dinlemek için ön yargılarımızdan kurtulmalı, objektif olmalı, kaynağın gözlerinin içine bakmalı, çevre ile ilgilenmemeli ve kaynağın sözünü kesmemeliyiz.

Etkin yanıt vermek:

İletişimin devam etmesi için etkin yanıt vermek şarttır. Etkin yanıt vermek için etkin dinlemek, hedef kitlenin anlayacağı iletiler vermek, sakın konuşmak, ben dili kullanmak ve konunun dışına çıkmamak gerekmektedir.

Somut konuşmak:

İletişim kurarken açık ve anlaşılır olmak önemlidir. Karmaşık sözcüklerden uzak durmak ve net konuşmak önemlidir. Uygun bir şekilde kendini ifade etme: iletişimin temel amacı anlama ve anlaşılmasıdır. Uygun bir şekilde kendini ifade etme ise iletişim becerileri içinde anlama ve anlaşılmanın ilk adımıdır. “Ben dili” ile konuşmak: Bireyin duygu ve düşüncelerini, karşısındakini yargılamadan ifade etme şeklindedir. Ben dili suçlayıcı değildir, sağlıklı bir iletişim sunar, empatiyi kolaylaştırır ve iyi niyetlidir. Örneğin;“ Geç kalınca senin için endişelendim.”

Saygı temelli şeffaf iletişim kurmak:

Sağlıklı ve etkili bir iletişimin ön koşullarından birisi saygı ve şeffaflıktır. Saygı temelli şeffaf bir iletişim kurmak için karşımızdaki kişiye saygı duymalı, aşağılayıcı tavırlardan uzak durmalı, mesajlarımız net olmalı ve davranışlarımız ile de saygı temelli iletişim kurduğumuzu yansıtmalıyız.

Tutumlu Davranışlarda Bulunmak:

Empati kurmak, etkili dinlemek ve etkili yanıt vermek, dikkatin hedefte olması, beden dilini aktif kullanmak, kendini doğru ifade etmek ve saygılı olma iletişimi pozitif yönde etkilemektedir. İletişim anında tüm bu tutuma karşı ön yargıdan uzak durarak, suçlayıcı olmayarak, empati kurarak, karşımızdakine saygı gösterip ben dili kullanarak tutumlu davranışlar sergilemiş oluruz. Kısacası örgütsel amaçların ve örgütsel faaliyetlerin aksamadan yerine gelebilmesi için iletişimin sağlıklı bir şekilde koordine edilmesi, sorunlara çözüm odaklı yaklaşılması ve sürekli bilgi akışının sağlanması

gerekmektedir. Tüm bunlar etkili ve örgüt içinde kullanılan örgütsel iletişim becerilerinin aktif bir şekilde kullanılması ile mümkündür.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİ ENGELLEYEN FAKTÖRLER

Örgütler, paydaşları ile iletişim kurma sürecinde pek çok farklı araçtan yararlanmaktadır. Nitekim kimi durumlarda örgütler, iletişim sürecinde bazı engelleyici faktörler ile karşılaşabilmektedir. Bu faktörler, örgütün hedeflediği mesajın planlanan alıcılara ulaşmasını veya istenilen şekilde ulaşmamasına yol açabilmektedir. Örgütün iletişim sürecinin engellenmesi pek çok sorunu da beraberinde getirmektedir. Aynı zamanda çalışanların örgüt içerisindeki işleyişte iletişim sürecinin önemini bilincinde olmaması da, iletişim sürecini engelleyen faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel iletişimin engelleyici faktörlerin temelinde genel olarak kaynak ve alıcı arasındaki uyumsuzluk yatmaktadır. Bu süreçte örgütün uzlaşma odaklı hareket etmesi, tarafların karşılıklı olarak birbiri ile iletişim kurmasını teşvik etmesi önem taşımaktadır. İletişim sürecinde probleme yol açan başlıca nedenler şu şekilde sıralanabilmektedir:

- Çalışanların üstleri tarafından verilen işleri yapmakta isteksiz olmaları
- Çalışanların örgüt içerisinde kendilerine verilen iş ile ilgili yeterli bilgi birikimine vakıf olmamaları
- Çalışanların dalgın olmaları. Pek çok farklı örgüt bünyesinde pek çok farklı iş kolu yer almaktadır.
- Çalışanların kendilerine verilen işi yapma konusundaki isteksizlikleri
- Çalışanların sorumluluk alma konusunda isteksizliği Örgütlerde iletişim engeline yol açan belli başlı faktörler sırasıyla statü ve hiyerarşik farklılıklar, örgütsel stres, fiziksel uzaklık, kesintiler, zaman baskısı olmak üzere beş başlık altında toplanabilmektedir.

Statü ve Hiyerarşik Farklılıklar

Statü kavramı, insanların bir topluluk içerisinde elde ettikleri konumu ifade etmektedir. İnsanlar, belirli bir statüyü bazen zaman içerisinde elde ettiği başarılar ile bazen de görevlendirme veya babadan oğula geçen sistem gibi akrabalık yoluyla doğudan elde edebilmektedir. Örgüt boyutunda değerlendirildiğinde, bir kişinin örgüt içerisindeki statüsü onun örgüt içerisinde elinde tuttuğu yetki ve sorumlulukları ifade etmektedir. İnsanlar kimi durumlarda kendisinden daha üst statüdeki kişiler ile iletişim kurmak isteyebilmektedir. Üst statüde birinin kendisiyle konuşmasının kendisinin önemli olduğu imajını oluşturabileceğini düşünebilmektedir. Üst statüdeki kişiler de kimi zaman kendisinden daha alt statüdeki bir kişiyle iletişim kurmak istemeyebilmektedir. Çünkü üst statüdeki kişi, alt statüdeki kişiden herhangi bir beklenti içerisine girememektedir. Üst statüdeki bir kişinin belirli nedenlerden dolayı alt statüdeki bir kişi ile iletişim kurma konusundan çekingen olması, iletişim sürecini engelleyen önemli bir faktör olarak ortaya çıkabilmektedir. Çalışanlar arasındaki statünün farklı olması, kimi zamanda örgütün iletişim süreci içerisinde engelleyici bir faktör olmaktan ziyade olumlu bir etki oluşturabilmektedir. Çalışanların statü farklarından oluşan bir hiyerarşik yapının bilincinde olması, çalışanların iş disiplinlerinin gelişmesine ve sorumluluklarını daha dikkatli olarak gerçekleştirmesine yol açabilmektedir.

Örgütsel Stres

Stresin nedenleri bireysel, çevresel ve iş çevresi (örgütsel) olmak üzere üç ana başlıkta gruplandırılabilir. Örgütlerde stres oluşturan etmenlerin önlenmesi ya da en aza indirilmesi sürecinde temel sorumluluk örgüt yönetimine düşmektedir. Örgüt yönetimi, mümkün olduğunca çalışanlar için rahat, uyumlu ve motive olabilecekleri bir çalışma ortamı temin etmelidir. Özellikle örgütün fiziksel şartlarının iyileştirilmesi, örgütsel stresin azalmasında önemli bir etmen oluşturmaktadır.

Fiziksel Uzaklık

Örgütler, kimi zaman tek bir birim içerisinde kimi zaman da farklı birimlerin birleşiminden oluşabilmektedir. Örgüt çalışanlarının belirli bir uzaklıkta olması ve yüz yüze görüşme şanslarının olmaması durumu, çalışanların kitle iletişim araçları yoluyla iletişim kurmasına neden olmaktadır. İnsanların kitle iletişim araçlarıyla iletişim kurması, yüz yüze iletişim kurmasından çok daha farklı bir etki meydana getirmektedir. Çünkü kitle iletişim araçları yoluyla sürdürülen iletişimde, yüz yüze iletişimde olduğu gibi beden dili, jest ve mimikler etkili bir şekilde kullanılamamaktadır. Fiziksel uzaklığın bir boyutunu da, örgütler arasındaki hiyerarşik yapı oluşturmaktadır. Çalışanın örgüt ile ilgili aktarması gereken bir mesajı, örgütün hiyerarşik yapısı gereği farklı kişilere bildirerek ve onlardan izin alarak iletmesi; mesajın gitmesi gereken yere geç ulaşmasına yol açabilmektedir.

Kesintiler

Kesintiler, örgütsel iletişim sürecinde en sık meydana gelen engellemelerdendir. İletişim boyutunda

ele alındığında kesintiler, iletişim sürecini engelleyen her türlü gürültüye benzetilebilmektedir. Kesintiler ise iletişim sürecinin geçici olarak engellendiğini ve insanların dikkatinin başka yöne kaydığını ifade etmektedir. Kesintiler, iletişim sürecinin her anında meydana gelebilmektedir. Kesintilerin çok çeşitli olması, örgütleri de çok farklı şekillerde önlem almaya itmektir. Örneğin; sürekli elektrik kesintisinin yaşandığı bir örgütte, iletişim süreci de kesintiye uğrayabilmektedir. Örgüt içerisinde kesintilerin iletişim sürecinde ne gibi olumsuz etkiler meydana getirdiğinin ortaya konulması ve kesintinin yol açtığı iletişim engelinin telafi edilmesi gerekmektedir.

Zaman Baskısı

Örgütte ani gelişen bir durumda sınırlı bir zaman içerisinde belirli bir işin tamamlanması talep edilebilmektedir. Zaman baskısı altında çalışanların işlerini olağan süreçten daha hızlı bir şekilde sürdürmesi istenebilmektedir. Zaman baskısı, çalışanların hızlı hareket etme gereksinimini doğurmakta, bu da örgütsel iletişim sürecinde bazı engellerin oluşmasına neden olabilmektedir. Çalışanlar, işlerini vaktinde tamamlayabilmek için hızlı konuşma ihtiyacı duyabilmekte, bu aşamada kaynaktan alıcıya bilgi aktarımında bazı sıkıntıların oluşmasına yol açabilmektedir. Zaman baskısının iletişim sürecinde engel oluşturduğu bir diğer durum da, kaynağın alıcıya yönelik açıklamalarını özet biçimde sunmasıdır. Zamanın sınırlı olması iş ile ilgili bilgilerin detaylı olarak sunulmasını engellemektedir. Örgüt içerisinde zaman baskısı her zaman olağanüstü durumlarda meydana gelmemektedir. Kimi zaman çalışanların birbirlerine zaman ayırmamalarından kaynaklı iletişim engelleri de meydana gelmektedir. Bu nedenle örgütler mümkün olduğunca olağan dışı gelişen işlere yönelik olarak bir zaman planı hazırlaması gerekmektedir. Böylece çalışmalarını daha istikrarlı bir şekilde sürdürebilmekte ve iletişim sürecinde yaşanan engelleri minimum düzeye indirebilmektedir.

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMININ TANIMI VE ÖNEMİ

Kavramın temelinde örgüt çalışanlarının örgüte yönelik aidiyet hissi, sadakati ve duygusal bağları bulunmaktadır. Çalışanların örgütü sevmesi ve örgüt bünyesinde çalışmak istemesi, çalışanda örgütsel bağlılık oluştuğunun bir göstergesidir. Bu açıdan örgütsel bağlılık kavramı çalışanın örgüte duyduğu aidiyet duygusu ve özveriyi ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık, çalışanların bir örgütte uzun süreli istihdam edilmesine ve örgüt bünyesinde kendisini geliştirmesine imkân vermektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütün kurumsallaşması sürecine hizmet etmekte ve örgütün büyüme politikasına destek vermektedir. Çünkü örgütün gelişmesinin doğrudan kendi yararlarına olacağını düşünmektedir.

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ise örgütsel faktörler ve kişisel demografik faktörler olmak üzere iki temel başlıkta ele alınabilmektedir.

Kişisel Faktörler

Örgütsel bağlılığın üzerinde etkili olan kişisel faktörler; eğitim, yaş, medenî durum ve kıdem olmak üzere dört ana başlık altında toplanabilmektedir.

Eğitim

Eğitim düzeyi, çalışanların örgüt içerisindeki pozisyonunu belirleyen en önemli faktörlerden birini oluşturmaktadır. Eğitim seviyesinden farklı olarak çalışanların aldığı eğitimin içeriği de çalışanların örgüt bağlılığı üzerinde etkili olmaktadır. Çalışanlar, eğitim aldıkları alanda örgüt içerisinde hizmet etmek istemektedir. Medeni durum Çalışanların bekâr veya evli olması, örgütsel bağlılığın şekillenmesinde önemli bir faktör olmaktadır. Evli birey, kendisini ailesine karşı sorumlu hissettiği için çalışma hayatında mümkün olduğunca riske girmemeye gayret etmektedir. Bekâr çalışanlar, iş değiştirme konusunda evli çalışanlara göre daha cesur ve hızlı kararlar alabilmektedir.

Yaş

Örgüt içerisinde çalışanların yaşlarının örgüte bağlılık düzeyleri üzerinde önemli bir faktör olduğu söylenebilmektedir. Örgüt bünyesinde hizmet veren genç çalışanlar örgüt içerisinde kariyer odaklı belirli beklentiler içerisine girebilmektedir. Örgüt içerisinde ileri yaştaki çalışanların örgüt tarafından beklentilerinin karşılanmaması durumunda, genç çalışanlar gibi farklı bir örgütte iş arama konusunda daha isteksiz olabilmektedir. Kıdem Bir örgütün bünyesinde uzun süre hizmet veren çalışan, kendisini örgüt ile özdeşleştirebilmekte ve onun bir parçası olarak görebilmektedir. Çalışanın örgütte çalıştığı süresinin kısa olması, örgüt ile duygusal bir bağ kurmasında önemli bir engel oluşturabilmektedir. Örgüt içerisinde uzun yıllarda hizmet veren çalışanlar, kendilerine göre örgütte daha az mesai harcamış olan iş arkadaşlarına göre örgüte yönelik daha fazla sahiplenme duygusu geliştirebilmektedir.

Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen belli başlı faktörler şu şekilde sıralanabilmektedir: ücret, ekip üyeleri, rol belirsizliği, örgütsel adalet, yönetim, ödül, örgüt kültürü, işin niteliği.

Ücret

Çalışanlar, örgütten aldığı ücret oranında örgüte karşı bağlılık hissedebilmektedir. Örgüt tarafından çalışanlara, diğer örgütlere göre daha yüksek ücret verilmesi çalışanların örgüte olan bağlılığını arttırmaktadır. Çalışanlar kimi zaman yüksek ücret aldıkları hâlde örgüte bağlılık hissetmeyebilir. Bunun altında yatan temel neden örgüt bünyesinde ücretlerin adil dağıtılmadığı düşüncesidir.

Ekip üyeleri

Ekip üyeleri, çalışanların örgüt içerisinde çalıştıkları arkadaşlarını ifade etmektedir. Çalışanlar örgüt içerisinde ortak hareket ettikleri arkadaşları ile ne kadar uyumlu çalışırsa o kadar örgüt bünyesinde verimli işler gerçekleştirmektedir.

Rol belirsizliği

Rol belirsizliği, çalışanın örgüt içerisindeki görev tanımının net olmadığı durumu ifade etmektedir. Çalışanın örgüt bünyesinde tam olarak hangi görevi üstlendiğini bilmediği, yetki ve sorumlulukları konusunda belirsizlik yaşadığı durumlarda örgüte yönelik bağlılık kurmada zorluk çekebilmektedir. Örgütsel adalet Çalışanların diğer örgütlerde çalışanlar ile kendi durumlarını karşılaştırmaları sonucunda, buldukları örgütün kendilerine adil davranmadığı kanısına da varabilmektedir. Nitekim çalışanların beklentileri, diğer örgütlerdeki çalışanlara sunulan imkânlar ölçüsünde şekillenebilmektedir.

Yönetim

Yönetim, örgüt yönetiminin örgütü nasıl yönettiği ve çalışanlar ile ne şekilde iletişim kurduğu ile alakalı bir süreçtir. Çalışanlar örgüt yönetiminin kararlarını benimsemediklerinde, verilen görevleri yerine getirme konusunda isteksiz olabilmektedir. Bu aşamada örgütün iş verimi azalmakta ve çalışanlar örgüte yönelik eleştirilerde bulunabilmektedir. Ödül Ödül, örgütün çalışanlarına işte gösterdikleri başarılarından dolayı verdiği teşvikleri ifade etmektedir.

Örgüt kültürü

Örgüt kültürü, bir örgütün kendine özgü değer ve kurallarını oluşturmaktadır. Örgüt kültüründe çalışanların örgüt bünyesinde nasıl hareket etmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Çalışanlar hizmet verdikleri örgütün kültürünü benimsemediklerinde, kendilerine verilen görev ve sorumlulukları da istekli bir şekilde yerine getirmeyebilmektedir. İşin niteliği İşin niteliği, örgüt tarafından çalışanlara verilen işin temel özelliklerini ifade etmektedir. Çalışanların kendilerine verilen işi yapabilecek donanımda olmaması, sevmemesi, zor bulması, sorumluluğu altında değerlendirmemesi gibi nedenlerden dolayı çalışanlar örgütte hizmet etmek istememektedir.

ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BOYUTLARI

Örgütsel bağlılığın boyutlarının temelinde çalışanın örgütü ve çalıştığı işi ne kadar sahiplendiği yatmaktadır. Çalışanın örgütsel bağlılığının güçlü veya düşük olmasında, doğrudan çalışanın örgüte ait düşünceleri ve algısı etkili olmaktadır. Örgütsel bağlılığın boyutları temel olarak üç başlık altında toplanabilmektedir: özdeşleşme boyutu, içselleştirme boyutu ve uyum boyutu.

Özdeşleşme

Boyutu Örgütsel boyutta değerlendirildiğinde, özdeşleşme çalışanların örgüt ile kendileri arasında kurduğu bağı ifade etmektedir. Özdeşleşme, örgüte yönelik olarak çalışanlarda bir çekicilik unsuru oluşturmaktadır. Özdeşleşme örgüt içerisindeki ast-üst ilişkilerinin de gelişmesine yol açmaktadır. Örgüt yöneticileri, çalışanların örgüte yönelik özdeşleşmesinin yüksek olduğunu fark ettiğinde,

çalışanlara daha fazla sorumluluk ve iş yükü verebilmektedir. **İçselleştirme Boyutu**

Örgütsel bağlılık boyutunda incelendiğinde, içsellik çalışanların örgütün faaliyetlerini benimsemesi ve kabullenmesini ifade etmektedir. Örgütün değerlerinin çalışan tarafından içselleştirilmesi, çalışanın örgütün çalışmalarını eleştirmeden uygulamasına yol açmaktadır. Örgütü içselleştirme, çalışanların örgüt içerisinde daha mutlu bir şekilde çalışmalarını sağlamaktadır. Örgüt üyesi, mutluluğunu diğer iş arkadaşlarına da yansıtabilmektedir. Çalışan, örgütü içselleştiremediğinde örgüte yönelik herhangi bir bağlılık da hissetmemektedir. Örgüt, içselleştirme sayesinde çalışanların örgüte katkı sağlama konusunda istekli olmalarına yol açmaktadır. Böylece çalışanlar, örgütün zararına olacağını düşündüğü herhangi bir durumda üst yönetimi uyarma isteği duymaktadır.

Uyum Boyutu

Çalışanların örgütün aldığı kararları desteklese de desteklemese de örgüt içerisinde uyumlu çalışması beklenmektedir. Karşılıklı anlaşma yoluyla örgüt bünyesinde hizmet veren çalışan, örgütün kendisine vaat ettiği ücreti alamadığında örgüt tarafından anlaşmanın ihlal edildiğini düşünebilmektedir. Bu kapsamda örgüt yönetiminin örgüt bünyesinde mümkün olduğunca uyumu tesis edebilmek için çalışanların beklentilerini karşılaması gerekmektedir.

ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

Örgüte karşı bağlılığı güçlü olan çalışanlar, örgüt bünyesinde çalışmaktan mutlu olmaktadır ve mümkün olduğunca mesailerini en verimli şekilde tamamlamaya çalışmaktadır. Bu aşamada motivasyonları daha yüksek olmakta ve örgüt tarafından kendilerine verilen işleri çok daha titiz bir şekilde yapmayı hedeflemektedir.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM VE MOTİVASYON

Örgütlerin etkinliğinde iletişim önemli rol oynar. Etkili bir iletişim örgütsel amaçların gerçekleşmesine katkıda bulunurken iletişimsizlik verimsizliğe neden olacaktır. İletişim örgütlerde yüksek motivasyonun da anahtarıdır.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

Ortak hedefler doğrultusunda bir araya gelen bireylerin güç birliği ve iş bölümü yaparak belirli yetki ve sorumluluklar hiyerarşisi içerisinde biçimsel veya biçimsel olmayan yöntemlerle gerçekleştirdikleri iletişim biçimidir. İletişim İletişim insanlar arasında simgeler aracılığıyla duygu, düşünce, bilgi aktarılma sürecidir. Temel iletişim; kanal, mesaj, araç, alıcı ve geri besleme aşamalarından oluşur.

Örgüt

Ortak amaç ya da eylemi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kişi veya kurumların oluşturduğu birliktir. Örgüt içerisinde ortak anlayış iletişimi sağlar.

Örgütsel iletişim

Örgütsel iletişim, örgütün tüm iletişim faaliyetlerini kapsayan bir yönetim fonksiyonudur. Örgütlerde sistemin işleme iyi bir iletişim sistemine bağlıdır. Örgütsel iletişim yapısı İletişim, örgütlerde, kan dolaşımı ya da sinir sisteminin insan vücudunda oynadığı role benzer bir rolü oynar. Örgütü hem çevresine bağlar hem de örgüt üyelerine talimat iletir.

Örgütsel iletişimin önemi

Sağlıklı iletişim sistemi bulunmayan örgüt, kan dolaşımı işlemeyen insana benzer. Örgütlerde yönetim faaliyetlerinin iyi işlemesi, planlama, eşgüdüm, karar verme, motivasyon ve denetimin sağlanabilmesi etkili iletişimle mümkündür. Örgütsel iletişimin unsurları Örgütlerdeki iletişim süreci beş temel unsurdan oluşur: Kaynak, mesaj, alıcı, kanal ve geri bildirim. Kaynak, örgütlerde iletişimi başlatan kişi veya birim; alıcı, mesajın iletilmek istendiği yönetici ya da diğer örgüt üyeleri; mesaj, iletilmek istenen bilgi; kanal, mesajı iletmek için kullanılan yol; geribildirim, alıcının verdiği tepkidir.

Örgütsel iletişimde süreç

Örgütsel iletişim kişi ve gruplar arasında gerçekleşen iki yönlü bilgi akışıdır. Genel iletişimden temel farkı, mesajın iletildiği kişi ve grupların niteliğidir. Örgütsel iletişimin nitelikleri Örgütsel iletişim örgütlerde planlama, denetim, eşgüdüm, karar verme, motivasyon gibi işlevleri yerine getirerek örgütün verimli ve etkili şekilde yönetilmesini sağlar.

Örgütsel iletişimin kapsamı

Örgütsel iletişim hem örgüt içine hem de dışına yönelik olarak gerçekleşir. Yöneticilerden alt kademelere yönelik emir ve talimatlar örgüt içi; örgütün dışındaki kişi, grup ve örgütlerle olan iletişim örgüt dışı iletişimidir.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN TÜRLERİ

Örgütlerde kullanılan iletişim; örgütün yapısı, faaliyet alanı, ürettiği mal ve hizmetlere bağlı olarak biçimsel ve biçimsel olmayan şekilde ikiye ayrılır.

Biçimsel İletişim

Örgütte ast-üst arasındaki iletişim şeklini belirler, çalışan üzerinde hiyerarşik kontrol sağlamayı amaçlar. Üç şekilde işler: Dikey, yatay ve çapraz. Örgütün alt kademeleriyle üst kademeleri arasındaki iletişime dikey; aynı seviyede bulunan kişi, grup veya bölümler arasındaki iletişime yatay; örgütün farklı birimlerini temsil eden kişiler arasındaki iletişime çapraz iletişim denir. Biçimsel olmayan iletişim Örgüt üyelerin biçimsel düzenlemelere bağlı kalmadığı, resmî kanallar dışında gerçekleştirdiği iletişim şeklidir. "Fısıltı gazetesi" olarak da nitelendirilir.

ÖRGÜT KURAMLARI VE İLETİŞİM

İyi bir örgüt yapısı oluşturmak için farklı yönetim yaklaşımları geliştirilmiştir. Bunlar şunlardır:

- Klasik Örgüt ve Yönetim Kuramlarında İletişim: Örgütü makine gibi düzenli çalışan bir mekanizma olarak görür. Tüm örgütsel süreçlerde rasyonaliteye işaret etmektedir.
- Neo Klasik Örgüt ve Yönetim Kurumlarında İnsan İlişkiler Okulu: Bireylerin örgüt içerisindeki etkileşim ve motivasyonları ile bunların örgüt işleyişine etkisi üzerinde durur.
- Çağdaş Örgüt ve Yönetim Kuramları ve İletişim: Modern yaklaşım, hangi yönetim biçiminin etkili olacağını duruma ve ortamın şartlarına göre seçeceğini savunmaktadır.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN AMAÇLARI

Örgütsel iletişimin amacı örgütün amaç, hedef ve politikalarının çalışanlarca bilinmesini sağlamak;

örgüt kültürü, iklimi ve kimliğini yaratmak ya da yaratılmış olanı sürdürmektir. Thayer'a göre örgütsel iletişim amaç bakımından dörde ayırır: • Bilgi sağlayıcı iletişim: Bu iletişim şeklinde mesaj, alıcı için açık ve anlaşılır olmalı; hedef kitlenin karşılaştığı sorunlara çözüm niteliği taşımalıdır. • Değerlendirici iletişim: Kişiler ya da örgüt birimleri kendilerine iletilen bilgilerin inceleme ve değerlendirmesini yaptığı zaman ortaya çıkar. • Eğitici ve öğretici iletişim: Örgütlerde yöneticilerin çalışanlarla neyi nasıl yapmaları gerektiği konularında onları eğitmek amacıyla giriştikleri iletişimdir. • İnandırıcı ve etkileyici iletişim: Genellikle iki yönlüdür. Yöneticiler örgüt üyelerini örgütün amaçlarını gerçekleştirmek üzere ikna ve etkilemeye çalışırken kendileri de bu çabaların hedefi olur.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ARAÇLARI

İletişim genellikle birtakım araçlar üzerinden gerçekleştirilir. Araçlar mesajların niteliğini belirler. Örgütlerde bilgi ve haber akışını sağlamak için kullanılan araçlardan bazıları şunlardır: Yazılı iletişim araçları Yazılı iletişim, örgütlerde en çok kullanılan iletişim biçimidir. Üst yönetimden gelen emir, talimatlar genellikle alt kademelere yazılı olarak iletilir. Sözlü iletişim araçları Sözlü iletişim, kişilerin konuşarak gerçekleştirdikleri iletişimdir. Yüz yüze yapılabileceği gibi telefon ya da sesli iletilerle de gerçekleştirilebilir. Sözsüz iletişim araçları Sözsüz iletişim, kelimelerin kullanılmadığı her türlü iletişim biçimidir. İki insan arasındaki mesafe ile başlar; jest ve mimik gibi beden diliyle devam eder. Sözsüz iletişim sözlü iletişimin tamamlayıcıdır. Görsel iletişim araçları İletişim ve eğitim alanlarında kullanılan ses, resim prodüksiyonları ve bilgisayarla iletişimi içerir. Görsel ve işitsel araçlar, yaygın ve etkin iletişim ve eğitim konularında geniş ölçüde kullanılmaktadır.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN FONKSİYONLARI

Örgütsel iletişim, örgütün iç çevresiyle bütünleşmesine ve dış çevresiyle uyumuna katkıda bulunur. Örgütün daha iyi yönetilmesini sağlar. Thayer, örgütlerde iletişim fonksiyonlarını beş grupta incelemiştir:

- Bilgi edinmek veya bilgi vermek
- Kişinin kendi veya başkalarının girdilerini değerlendirmek
- Başkalarını yönlendirmek veya yöneltilmek
- Başkalarını etkilemek veya etkilenmek
- Tesadüfi, nötr fonksiyonlar

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN AĞLARI

İletişim ağları örgüt çalışanlarının aralarındaki ilişkilerin şekli hakkında bilgi verir. Beş şekilde ortaya çıkar.

Hiyerarşik (Zincir Tipi) İletişim Ağı

Örgüt içerisindeki iletişimin üstten asta, amirden memura sıralı işlediği iletişimdir. Üyeler zincir halkaları gibi kendinden önceki ve sonrakiyle iletişim kurabilir.

Y Modeli Tipi İletişim Ağı

Uçurtma biçimi olarak da adlandırılır. İletişim ağının ortasındaki kişilerin kritik önemi bulunur.

Tekerlek Tipi İletişim Ağı

Grubun bütün üyeleri sadece merkezde bulunan kişi veya birimle iletişim kurar. Otorite ve karar alma inisiyatifini en üst yöneticilerde toplayan kurumlarda sıkça görülen bir modeldir.

Daire Tipi İletişim Ağı

Bu iletişim ağında grupta belirgin bir lider yoktur. Her birim kendinden bir önceki ve sonrakiyle iletişim hâlidir. Böylece merkezde iletişim tekeline sahip kişilerin ortaya çıkması engellenir.

Çok Yönlü İletişim Ağı

Her birim diğer tüm birimlerle iletişim hâlidir. Üyelere iletişim kısıtlaması uygulanmaz, çok yönlü bilgi akışı vardır. Liberal iletişim ağı olarak bilinir.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİ ETKİLEYEN UNSURLAR

Örgütlerdeki başarısızlık ve çatışmaların temelinde iletişimsizlik yatar. Etkili iletişimi engelleyen örgüt içi, örgüt dışı unsurlar şunlardır:

Mesaj

Mesaj, iletişim sürecinin temelini oluşturur. Mesajın içeriği, kullanılan dil ve üslup gibi unsurlar iletişim sürecini etkiler.

Örgütsel etmenler

Örgütlerin yapısı, cinsiyetçi tutumlar, örgüt kültürü, iletişimin şekli ve etkisini belirleyecektir.

- Örgüt kültürü: Örgüt üyelerin davranışlarını yönlendiren norm, davranış, değer, inanç ve alışkanlıklar sistemidir.
- Örgüt yapısı: Örgütün büyüklüğü, hiyerarşik yapısı, yönetim felsefesi iletişimin şeklini belirler.
- Cinsiyet farklılığı: Toplum ve kültürün cinsiyetçi tutum ve değerleri kişiler üzerinde denetleyici, sınırlandırıcı ve yönlendirici olabilir. Psikolojik etmenler Kişi ya da gruplardan kaynaklı psikolojik etmenler, örgütsel iletişimde belirleyici olabilir. Bunlar:
- Amaç farklılıkları: Kaynak, amacını açıkça ortaya koymalı ve mümkünse karşı tarafı bilgilendirmelidir.

- Düşünce çerçevesi: Alıcının sahip olduğu bilgi ve anlam çerçevesi dikkate alınarak mesaj tasarlanmalıdır.
- İletişim yeteneği: İletişim sürecini, kişilerin iletişim yetenekleri olumlu veya olumsuz etkileyecektir.
- Empati beceresi: Yöneticiler başta olmak üzere empatik iletişimden yoksun tavırlar iletişimi olumsuz etkiler.
- Tutum ve davranışlar: Kaynak ve alıcının amaç, beklenti, değer yargıları, kültür düzeylerindeki farklar iletişim sorununa yol açabilir.
- Bilgi düzeyi: Kaynağın eğitim düzeyi, mesajların değerlendirilmesinde etkili olur.
- Çalışanların örgütü benimseme düzeyi: Bir örgütte çalışanların örgütü benimseme düzeyidir.

MOTİVASYON

Motivasyon, davranışı hedefe yönlendiren ve kişiyi harekete geçiren güçtür. En temel özelliği kişiye özgü olmasıdır. En önemli rolü, davranışı şekillendirmek ve performansı etkilemektir. İçsel ve dışsal olmak üzere iki boyutta incelenir. İçsel motivasyon İçsel motivasyon, kişinin amacı gerçekleştirme isteğini tetikleyen ya da harekete geçmeye teşvik eden içsel güçtür. Dışsal motivasyon Kişinin çevresinden kaynaklanan etkileri içerir. Ödül ve teşvik primi, dışsal tetikleyicilere örnek gösterilebilir.

ÖRGÜTSEL MOTİVASYON

Örgütsel motivasyon örgüt üyesini çalışmaya başlatan ve devamını sağlayan etkiler bütünüdür.

Çalışanlarla örgüt amaçlarının uyumlaştırılmasını amaçlar. Çalışanlar için motivasyon kaynakları şunlardır: • Ekonomik faktörler: Maaş artışı, prim, ekonomik teşvik en güçlü motivasyon araçlarındandır.

• Psikososyal faktörler: İnsanları harekete geçirmek için sadece para yeterli değildir. Sevdiği işi yapan veya kurumundan memnun olanların verimlilikleri de yüksektir.

• Örgütsel-yönetimsel faktörler: Örgüt kültürü, kişiyi örgütle bütünleştirip örgütün amaçlarını benimsemelerini sağlar.

MOTİVASYON MODELLERİ

Motivasyonda içsel faktörlere ağırlık verenlere kapsam, dışsal faktörlere ağırlık verenlere ise süreç kuramları denilmektedir. Kapsam kuramları

• Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı: Maslow'a göre ihtiyaçlar beş kademeli hiyerarşik sıra izler. Bunlar fiziksel, güvenlik, aidiyet, saygı duyulma ve kendini ifade etme ihtiyacıdır. Bir basamak karşılanmadan diğerine geçmenin anlamı yoktur.

• Herzberg'in Çift Faktör Kuramı: Herzberg, Maslow'dan farklı olarak gereksinimleri sıralamak yerine ne zaman güdüleyici oldukları üzerinde durmuştur. Motivasyonu belirleyici iki faktörden söz etmektedir. Bunlar motivasyonel faktörler ve hijyen faktörler.

• McClelland'ın Başarı İhtiyacı Kuramı: McClelland, insan ihtiyaçlarını başarıma, güç ve ilişki kurma olarak üçe ayırmış ve bunların doğuştan değil hayat boyunca öğrenilebilir olduğunu savunmuştur.

Kuramda, güç kazanma ve başarı ihtiyacı ön plandadır.

• Alderfer'in ERG Kuramı: İhtiyaçlar hiyerarşisini varolma, ilişki ve gelişme şeklinde basitleştirmiştir. ERG ihtiyaçların İngilizce karşılığı kelimelerin baş harflerinin birleşimidir. Maslow teorisinde bir ihtiyaç karşılanmadan diğerine geçilmemesine karşın ERG'de iki farklı ihtiyaç aynı anda karşılanabilir. Süreç kuramları Süreç kuramları kişilerin hangi amaçlarla ve nasıl motive edildiklerini açıklamayı hedefler. Bu kuramlar gerçek motivasyon sürecine önem vermektedir.

• Skinner'in Davranışsal Koşullanma Kuramı: Skinner, iki tür koşullanmadan söz eder: tepkisel ve edimsel koşullanma. Kurama göre olumlu davranış göstermek ve davranışı alışkanlık hâline getirmek için dört yöntemden biri uygulanır. olumlu pekiştirme, olumsuz pekiştirme, ortadan kaldırma ve cezalandırma.

• Vroom'un Beklenti Kuramı: Vroom'a göre motivasyon iki ana faktörün oluşturduğu bir sonuçtur.

Bunlar; valence, beklentidir. Valence kişinin amaca yüklediği değerdir. Beklenti, bir eylemin belirli bir amaçla sonuçlanacağı olasılığı hakkındaki geçici inançtır. Kuram, motivasyonu bu ikisinin bileşimi olarak görür.

• Porter-Lowler Beklenti Kuramı: Kurama göre, yüksek gayret her zaman yüksek performans sağlamaz. Gayretin istenen performansı sağlaması için kişinin yeterli bilgi ve kabiliyete sahip olması gerekir. Kuram rol kavramı üzerinde de durmuştur.

• Adams'ın Eşitlik Kuramı: Adams'a göre, kişi sarf ettiği gayreti ve bunun sonucunda aldığı karşılığı mesai arkadaşlarıyla karşılaştırır. Zihninde bir çeşit eşitlik değeri oluşturur. Kişinin başarı ve tatmin derecesi bu değere bağlıdır. • Edwin Locke'un Amaç Kuramı: Belirli amaçlara sahip olmak performansı artırır. Kendisi için yüksek amaçlar belirleyen insanlar, daha fazla çaba göstermekte ve işlerini daha iyi yapmaktadır.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM VE MOTİVASYON İLİŞKİSİ

Örgütün verimliliği üyeler arasındaki ilişkinin doğru işleyebilmesine, bu ise sağlıklı iletişime bağlıdır. Sağlıklı iletişim iki yönlü işleyen bir yapıyı gerektirir. Örgütü bilgilendirilmek, stratejiyi paylaşmak, toplantı ve görüşmeler çalışanları motive edecektir. Örgütsel iletişim, etkili

kullanıldığında çalışanların motivasyonunu artıracaktır.

İnsanlar; aile, okul ve iş yerlerinde buraların niteliklerine göre tutumlar geliştirirler. İnsanlar sahip oldukları tutumlardan etkilenecek belli davranışlara yönelmektedirler. Örgüt davranışlarını etkilemeleri nedeniyle çalışanların tutumları yönetim için önemlidir. İş tutumları örgüt performansı açısından önemli rol oynar. Bahse konu tutumlar; işin kendisine, yapıldığı yere ve mesai arkadaşlarına, hiyerarşi içinde yer alan üst ve astlara yönelik olabilir. Çalışma yaşamında önemli bir yere sahip olan tutumlar arasında iş doyumunu ilk sıralarda yer almaktadır. Örgütsel davranışı ve örgüt performansını önemli ölçüde etkilemeleri sebebiyle iş doyumunu, yönetim açısından önem taşır. Yöneticiler çalışanların iş doyumunu, dolayısıyla davranışlarını etkileyerek örgüt içindeki sorunları ve başarıları ortaya çıkarırlar. Bireyin yaptığı işten ve işle ilgili konulardan aldığı hazzın ve mutluluğun göstergesi iş doyumudur. Başka bir deyiş ile iş doyumunu, çalışanın işiyle ilgili duygusal tepkilerinin bütünüdür. Locke iş doyumunu bir kişinin mesleği ile ilgili onu memnun eden olumlu duygusal bir durumu sağlaması olarak ifade etmektedir. Barutçugil iş doyumunu “bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygu” olarak açıklamaktadır.

İŞ DOYUMUNUN ÖNEMİ

İş doyumunu işverenin sürekliliği için önemli bir durumdur. İşveren için iş görenlerin icra ettiği çalışmalardan ve iş gördükleri yerlerden hoşnut kalmalarını temin etmek, mal ve/veya hizmet üretmek ile aynı öneme sahiptir. Bu konuda yürütülen araştırmalar yüksek düzeyde hissedilen bağlılığın genellikle daha fazla sorumluluk sahibi olma, daha fazla sadakat ve daha yüksek verimlilikle beraber olduğuna işaret etmektedir. İşgörenin çalıştığı örgüt ile bütünleşip örgütün genel politika ve amaçlarını içselleştirmesi örgütsel kazanımlar için gayret göstermesi, iş ve iş yerine sadakati kişisel ve örgütsel faktörlerle belirlenmektedir. İş doyumunun yüksekliği performansın bireysel artışıyla beraber örgütsel düzeyde artışına da fayda sağlar. Bu da iş yerinin/kurumun genel başarısının yükselmesi demektir. İş doyumunsuzluğu ve örgüte uzaklaşma paralel seyretmekte olup işine ve iş yerine yabancılaşan bireyler işlerini hayatlarının bir parçası olarak algılamamakta, kendilerini iş yerlerinin bir parçası gibi görmemekte, daha da ileri gidip uzaklaşarak kendilerini ortamlarından çektikleri anlaşılmaktadır. Rekabetin çok yoğun olarak hissedildiği günümüz iş ortamında hayatta kalabilmek için örgütlerin değişime açık, güdülenebilen ve üretken iş görenlere olan ihtiyaçları her geçen gün daha da fazlaşmıştır. Örgütlerin bol kazanç elde edebilmeleri için o örgütlerin de emek sarf eden personellerinin iş doyumları daima yüksek olmalıdır. Bu durum yöneticilere sürdürülebilir bir örgüt kurma ve verimliliği artırmak gibi önemli görevler yüklemektedir. Fakat içinde bulunulan süreçte birçok iş yerinde personelin iş doyumunu ve motivasyonları iyi denilebilecek seviyede değildir. Çalışanların iş yerlerine olan tepkileri olarak da anlaşılan iş doyumunu etkileyen maaş, yükselme şansı, sosyal haklar ve sosyal statü, mesai arkadaşları ve üstlerle olan iletişim, güvenlik, verimlilik, ödül, şirket politikaları ve uygulamaları, deontolojik ilkelere bağlılık ve ahlak değerleri, işin doğası ve çalışma şartları gibi faktörler yöneticilerin iş doyumunu hususunda oldukça duyarlı olmalarını gerektirmektedir. İş Doyumunun Özellikleri İş doyumunun dört önemli özelliği vardır:

- İş doyumunu iş yerinde vuku bulan durumlara karşı verilen duygusal tepkidir. Bundan dolayı gözle görülemez ancak fark edilebilir.
- İş doyumunu çoğunlukla ümit edilen beklentilerin ne kadarının gerçekleştiğinin oranıyla anlaşılır.
- İş doyumunu iş ile ilgili farklı tutumları temsil eder. Birey yaptığı işin bir bölümüyle ilgili pozitif bir tutum sergilerken diğer bölümüne yönelik negatif bir tutum oluşturabilir. Bu sebeple iş doyumunun farklı boyutları değerlendirilerek genel iş doyumunu tespit edilmelidir.
- İş doyumunu dinamiktir, hızlı elde edilebilir ve bir o kadar sürede de iş doyumunsuzluğuna evrilebilir. Yönetim bir defa iş doyumunu gerçekleştirdikten sonra bunu göz ardı etmemelidir. İş doyumunda yalnızca ekonomik ve fiziksel gerçeklere dayanan bir memnuniyet yoktur. Ayrıca psikolojik bir tatmin de vardır. Bu sebeplerle organizasyonlar, personel memnuniyetini gerçekleştirebilmek için örgütsel fırsatları sağlamaya büyük çaba göstermelidir.

İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN VE BELİRLEYEN FAKTÖRLER

İş doyumuna tesir eden şartlar, kişisel ve örgütsel faktörler olarak iki ayrı grupta incelenmektedir. Kişisel faktörler insanların psikolojik durumuna, duygu ve düşüncelerine, arzu ve gereksinimlerine ve bunların oranlarına göre değişir. İş doyumunu üzerinde çok önemli bir etkiye sahip olan kişisel faktörler, doğumdan itibaren kişinin sahip olduğu çeşitli özelliklerle birlikte yaşam boyunca edindiği deneyimler

temelinde oluşmaktadır. Bu bağlamda yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum, sakatlık gibi demografik özellikler de bireyin mevcut durumu değerlendirmesini doğrudan etkiler. Kişinin yaşı sahip olduğu tutumları, davranışları ve kararları üzerinde belirleyici bir rol oynar. Bu nedenle, kişinin iş hakkındaki düşünce ve tutumlarında yaşına bağlı olarak bazı farklılıkları görülebilir. Yaş ve iş doyumu arasındaki ilişki, biliş düzeyi ve kişisel ihtiyaçları ile ilgilidir. Başka bir deyişle, yaş arttıkça çalışanın deneyimi artar ve buna bağlı olarak memnuniyet seviyesinde bir artış gözlenir. Yani, yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre daha yüksek iş doyumu seviyelerine sahip oldukları görülmektedir. Demografik özelliklerin yanı sıra bireysel nitelikler de iş doyumunu etkiler. Mesela sinirli ve çevresiyle uyum içinde olmayı başaramamış kişilerin iş tatminsizliği yaşaması daha sık karşılaşılan bir durumdur. Bu tür kişiler diğer insanlarla rahat ilişki ve sağlıklı iletişim kuramaz. Dolayısıyla bu ruh halindeki çalışanların hayata ve iş ortamlarına karşı bakış açıları çoğunlukla olumsuzdur. İş yerinde rol çatışması, statü uygunluğu, grup bağlılığı, etkili iletişim, çatışma konuları da bireyin içinde yer aldığı grupta iş doyumuna etki eder. Örgütsel faktörler ise işe yönelik şartlardır. Yani örgütün idari yapısı, politikaları, kültürü, işin niteliği (aşırı iş yükü, işin sıkıcı olması vb.), iş ve alanının tasarımı, fiziki çevre, çalışma şartları ve stres kaynakları, performans değerlendirme, değerlendirmede adaletsizlik ile ceza ödül sistemi, ücret, terfi olanakları, zaman baskısı, araç-gereç yetersizliği, iş ortamında huzursuzluk ve dedikodu, statü düşkünlüğü gibi iş doyumuna etki eden şartlardır.

İŞ DOYUMUNUN MOTİVASYON, PERFORMANS ve MORAL KAVRAMLARI İLE İLİŞKİSİ

İş doyum kavramı ile yakın ilgisi olan motivasyon, performans ve moral kavramları çoğu kez iş tatmini ile iç içe olsalar da ayrı anlamlar taşımaktadır. Motivasyon; kişinin bir hedefi gerçekleştirmek için gayretindeki yoğunluğu ve ısrarı içinde barındıran, bu hedefe ulaşmak için tüm çabaların ortaya konduğu bir hâldir. Doyum ise bir ihtiyacın, isteğin giderilmesi sonucu hissedilen bir hâldir. Bu durumda motivasyon bir amaca yönelik dürtüyü açıklar iken doyum mevcut ve olmuşu yani olanı gösterir. Motivasyon, bir amaca ulaşmak için sarf edilen çabayı gösterir. İş doyumunu ise iş ve iş yerine olan, kişisel özelliklerin de etkisiyle oluşan pozitif hâli gösterir. Performans yani başarı ile iş doyumunu kavramları arasındaki ilişki ise performans sonucu elde edilen ödülün iş doyumuna hizmet etmesinden kaynaklanır. Bu sebeple iş doyumunu performansla olumlu etki eder, performansla iş doyumunu etkiler. Performans ve iş doyumunu elde edilen faydalara göre artar ya da azalır. Birbirlerini tetikleyen bu iki kavram arasında olumlu bir ilişki söz konusudur. İşverenlerden bazıları performansın iş doyumuna sebep olacağını, bazıları da iş doyumunun performansla sebep olacağını düşünür. Her iki durumda da hedeflenen performans ya da iş doyumunu için ödüllendirme yapılmalıdır. Ödüllendirilen çalışanlar bunun karşılığı olarak daha fazla çaba sarf edeceklerdir. Dünya değişiyor ve güzel, kolay kâr edilen günlerin geride kaldığı anlaşılıyor. Kârlılığı ve verimliliği sağlayabilmek artık gerçek anlamda bir sanat hâline gelmeye başladı. Bunu başarmanın yolu moral ve motivasyonu, performansını yüksek tutmaktan geçiyor.

İŞ DOYUMSUZLUĞUNUN İFADE BİÇİMLERİ

İş doyumсузуluğu yaşayan işgörenler ise negatif duygularla beraber mutsuz olurlar. Bahse konu negatif duygular ise vücutlarında fiziki ve ruhsal rahatsızlıklara sebep olur. Rahatsızlıklarla beraber işten uzaklaşmak ve terk etmek, işe karşı ilgisizlik, devamlı işten şikâyet ve sızlanma, yaptığı işin ve işinde kendi geleceğinin olmadığına yönelik düşünceler görülebilir. İş doyumсузуluğu görülen işgörenler için dolgun ücret de güdülenmeleri için kâfi gelmeyebilir. İş doyumunu, bireysel katılım ve bağlılığı da beraberinde taşır. Bahse konu bağlılık işgörenin bir üstüne, yönetici konumundaki amirine olan bağlılıktır. Doyumsuzluk üstlerin davranış ve tutumlarıyla da ilgilidir. Yapılan işin takdir görmesi ve değerlendirilmesinde adaletli olunması, personelin kendilerini ilgilendiren konularda kararlara katılma imkânı, görüşlerin alınması ve önemsenmesi işgörenlerde iş doyumunu sağlanmasına yardımcı olur. İş doyumсузуluğu yaşayan işgören ise işten uzaklaşır ve ilk fırsatta işten ayrılmanın, başka bir işe girmenin yollarını araştırır. Ayrıca sosyal yaşamında en yakın arkadaşlarına, ailesine yaşadığı bu sıkıntıları yansıtır ve böylece bu kişileri de mutsuz eder. Doyuma ulaşan işgörenler pozitif davranışlarını başta iş yerlerinde ve özel yaşamlarında sergilerler. Bu sebeple İş doyumunu özel ve sosyal yaşamdan iş yeri ortamına kadar tüm yaşamsal alanlarda etkili olmaktadır. İş doyumunu elde eden bireyler, iş hayatında olduğu kadar özel hayatlarında da başarılı olabilirler.

İŞ DOYUMSUZLUĞUNUN SONUÇLARI

İş yerlerinde çalışma şartlarının kötüleşmesi ile iş doyumunu arasında ters orantı vardır. Yöneticiler bu şartları düzeltme yoluna gitmezlerse gelişen iş doyumсузуluğunun işgörelere ve işletmeye verdiği zarar büyük olur. Böyle durumlarda iş yerinde faaliyetler randımanlı olmaz, verim düşer ve çeşitli disiplinsizlikler görülür. İş doyumсузуluğu sonucunda ortaya çıkan kurumsal sorunlar şu şekilde sıralanabilir:

- Devamsızlık: Yaptığı iş ve iş yerinden memnun olmayan işgören işinde devamsızlık gösterir. Devamsızlık, işgörenin çalışma saatleri içinde bulunması gereken yerde yapması gerekeni yapmamasıdır. İş tatminsizliğinin yüksekliği sonucu yapılan devamsızlık iş yerindeki diğer personelin moralini bozar, iş yerine negatif etki eder.

- Personel devri: Örgütlerde işgörenlerin değişimi demek olan personel devri ile tecrübeli, iş ve iş terini tanıyan personel örgütlerden ayrılır ve yeni personeller gelir. Bu devir emeklilik, ölüm gibi doğal sebepler olabileceği gibi istifa, disiplinsizlik sebebi ile işten atma şeklinde de olabilir. Örgütsel davranışın dışı ifade edilmesinde ve örgüt kimliği anlayışının gerçekleştirilmesinde önemli rol alan personelin devri kurum ve çalışanlar için olumsuz etkilere sebep olur.
- Yabancılaşma: İşgörenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği samimi bağın kopup yerine olumsuz duyguların gelmesi olarak ifade edilebilen soğuma sonucu, birey kendisini işten çekmeye başlar. Bu durumda motivasyonunda eksilme, stres ve kuruma karşı olan sadakatini kaybetme oluşur. İş doyumsuzluğu örgütlerde işgörenlerin yaşam kalitesini düşürür. Yaşadıkları stres fiziksel, davranışsal ve psikolojik olarak çeşitli rahatsızlıkları beraberinde getirebilir. Bu sıkıntılar:
- tansiyon yükselmesi, sindirim bozukluğu, terleme, nefes darlığı, baş ağrısı, yorgunluk, alerji, mide bulantısı gibi fiziksel rahatsızlıklar
- uykusuzluk, uyuma isteği, iştahsızlık ya da yeme alışkanlığında artış, sigara ve alkol kullanımı gibi davranışsal rahatsızlıklar
- gerginlik, geçimsizlik, işbirliğinden kaçma, sürekli endişe, yetersizlik duygusu ve yetersiz telaş gibi psikolojik rahatsızlıklar

İŞ DOYUMUNUN ÖLÇÜMÜ

Bilim, gerçeği bulmaktır. Toplumu ve insanı araştırma konusu yapan; gözleme, deneye ve akla dayanarak sistematik yollarla elde edilen bilgileri tanımlar. Günümüz işletmelerinde iş doyumunun ölçülmesi üzerine Türkiye’de kullanılan ölçeklerin büyük çoğunluğu yabancı menşelidir. Bu konuda geliştirilen bir ölçek kullanılmaktadır.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİ ETKİLEYEN UNSURLAR ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Sosyoloji ve antropolojinin en önemli kavramlarından birisi olan kültür bir toplumun maddi ve manevi olarak ürettiği, geliştirdiği her şeydir. Toplumu şekillendirdiği gibi örgütleri de etkiler. Örgüt kültürü, örgütün birimlerini bir arada tutan ve onlara kimlik kazandıran, örgüt üyelerinin tutum ve davranışlarını şekillendiren normlar, inançlar, tutumlar, efsaneler, semboller, kahramanlar, adetlerden oluşur. Örgüt kültürü, örgütün kişiliğidir. Onu diğer örgütlerden ayırır. Örgüt kültürüyle ilgili çalışmalar Japon şirketlerin uluslararası piyasalarda etkili olmasıyla hızlandı. 1980'lerde örgütlerde yaşanan sorunlara genel bir çözüm olarak örgüt kültürü sunuldu.

Örgüt Kültürünün Unsurları

Örgüt kültürünün oluşmasına farklı derece ve şekillerde etki eden 4 önemli öge vardır: Bunlar; temel değerler, kahramanlar ve hikâyeler, tören ve toplantılar, örf ve adetlerdir. Temel değerler Değer, varsayım ve normlar örgüt kültürünün temelini oluşturur.

- Varsayımlar, örgüt tarafından doğru kabul edilen temel ilkeleridir.
- İnançlar, örgüt üyelerinin dünyayı algılama ve değerlendirme biçimidir. Ortak görüşleri yansıtan geçmişin yorumlanması, şimdinin açıklanması, geleceğin tahmininde rol oynar.
- Değerler, örgüt üyelerinin birbirleriyle kurduğu iletişimle ortaya çıkar. İnançlar olanı değerler olması gerekeni açıklar.
- Kurallar, örgütün değerlerine uygun geliştirilen ve çalışanların çoğunluğunca benimsenen davranışlar bütünüdür.
- Normlar, uyulması gereken kural ve yaptırımlardır. Normlara uyanlar ödüllendirilirken uymayanların ise cezalandırılması beklenilir. Kahramanlar ve hikâyeler Temel değerler örgüt kültürünün alt yapısını oluştururken kahraman ve hikâyeler bu değerleri yansıtan model ya da temsillerdir.
- Kahramanlar, örgütün temel değer ve kültürünü kişiliklerinde somutlaştıran örnek şahsiyetler. Gerçek veya hayali bir kişilik olabilir.
- Hikâyeler, örgüt üyelerinin dinlediği veya tanık olduğu geçmişteki olaylardır.

Örgütsel değerlerin öğrenilmesi yönünden önem taşır. Ayrıca semboller, dil ve sloganların da örgüt

kültürünün oluşmasında önemli rolü vardır.

- Semboller, insanlara özel anlam ifade eden objeler, olaylar ve hareketlerdir.
- Dil, kültürün paylaşılan değer ve fikirlerini ifade eder. Ortak dil örgütün sürekliliğini sağlar.
- Slogan, örgütün bir değer, amaç, inanç veya normunu başarı ile anlatan bir ifadedir.

Törenler ve toplantılar

Tören veya toplantılar özel bir olay için yapılan planlanmış etkinliklerdir. Örgütün kültürel değerlerini pekiştirmeyi, örgüt üyeleri arasındaki bağlılığı arttırmayı hedefler. 4 kategoride ele alınır:

- Geçiş töreni: Örgüte yeni katılan üyelere eskilerin tecrübelerini transfer etmek için gerçekleştirilir.

- Değer düşürme töreni: Bir örgüt üyesinin örgütün değerlerine aykırı davranışı veya düşük verimi nedeniyle yer değiştirmesiyle ortaya çıkar. Çalışanlara örgütün sınırlarını gösterir.

- Geliştirme, yüceltme töreni: Örgüt içerisinde başarının ödüllendirilmesi ve teşviki için yapılır.

- Bütünleşme töreni: Örgüt üyelerini birbirine bağlayan ortak duyguları sergilemek için gerçekleştirilir.

Piknikler, spor etkinlikleri buna örnektir. Örfler Örfler; alışkanlık hâline gelmiş, benimsenmiş faaliyetlerdir. Kuruluş yıl dönümü partileri, yeni yıl, bayram gibi özel günlerde düzenlenen eğlenceler bu faaliyetlere örnektir.

Örgüt Kültürünün Özellikleri

Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin birbirleriyle kurmuş oldukları etkileşimle öğrenilir. Her örgüt için ayırıcı bir nitelik taşır. Örgüt kültürünün temel özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

- Örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarının sonucu olarak ortaya çıkar.

- Çalışanların davranışlarını şekillendirerek örgüt içindeki bireyler arası ilişkileri etkiler.

- Sosyal nitelik taşır. Birden çok bireyin bir araya gelerek meydana getirdiği olgudur.

- Düzenli ve tekrar edilen yapısı nedeniyle geçmişle gelecek arasında köprü görevi görür.

- Semboller ve sembolik hareketler aracılığıyla öğrenilebilir ve nesilden nesile aktarılabilir.

- Statik değildir, dinamikte değişen şartlara uyum sağlayabilir.

- Örgüt üyelerin çoğunlukla sorgulamadan kabullendikleri otomatik davranış kalıplarıdır.

Örgüt Kültürü ve Etkileri

Örgüt kültürünün örgütsel performansa etkisi Örgütlerin etkinliği ile örgüt kültürü arasında pozitif ilişki

vardır. Güçlü örgütsel kültür çalışan performansına olumlu yansır. Örgüt kültürünün örgütsel uyuma etkisi Örgüt kültürü, üyelerin örgüte uyumunu olumlu etkiler. Örgütün kültürünü özümsemiş, değerlerine bağlı üyelerin örgüte intibakı daha hızlıdır. Örgüt kültürüne aykırı davrananların uyum göstermeleri daha zordur Örgüt kültürünün üretim üzerindeki etkisi Üyeler arasındaki birlik, örgütün faaliyet ve üretimi olumlu etkiler. Ancak üretim her zaman grup bağlılığının sonucu değildir. Bilakis örgüt içinde oluşacak şebekeler verimi olumsuz etkiler. Örgüt kültürünün güdülenmeye etkisi Örgüt kültürü moral ve motivasyonu artırır. Kişisel performansı yükselterek kurumsal performansın artmasını sağlar. Örgüt üyelerinin motivasyonu konusunda 3 önemli teori geliştirilmiştir. Bunlar; Vroom'un beklenti teorisi, McClelland'ın başarıma ihtiyacı kuramı ve Herzberg'in güdülenme hijyen teorisidir. Vroom'un teorisinde çalışanların beklentilerinin yerine geldiği oranda motive edilecekleri ileri sürülmüştür. McClelland'a göre işletmeler, çalışanların üç ana ihtiyacını dikkate almalıdır: başarı, bir grubun üyesi olma ve güç ihtiyacı. Herzberg'e göre çalışanların iş tatminini arttırmada etkin faktörler başarı, takdir edilme, işin niteliği, ilerleme, sorumluluk üstlenme ve kişisel gelişimdir.

Örgüt Kültürünün Önemi, İşlev ve Yararları

Örgüt kültürünün önemi Örgütlerde işlerin nasıl yapıldığının da bilinmesi önemlidir. Kültürün önemi, örgüt üyelerinin ilişkilerini biçimlendirme ve yönlendirmesindeki güçten gelir. Örgüt kültürünün güçlü olması; üyelerin örgüt amaçlarını kendi amaçları gibi görmesi, örgütün kural, norm, değer ve davranışlarını benimsemesini sağlar. Güçlü örgüt kültürüne sahip işletmelerde, çalışanların nasıl davranmaları gerektiğini belirten normlar oluşur. Zayıf örgütsel kültür iş süreçlerinde zaman kaybına neden olur. Örgüt kültürü işlevi ve yararları Örgüt kültürü örgüt içindeki belirsizlikleri azaltır, üyelerin davranışlarını şekillendirir. Kültürün örgüt üzerindeki işlev ve faydaları şöyle sıralanabilir:

- Örgüt kültürü, örgütler için bir kimlik görevi görür.
- Örgüt üyeleri arasında birliği sağlar, takım ruhunu geliştirir.
- Çalışanların tutum ve davranışlarını şekillendirerek örgüt üyelerine kimlik kazandırır.
- İş yapma yöntem ve süreçlerine standartlar getirerek örgütsel verimliliği artırır.
- Yeni yöneticilerin bilgi, beceri ve davranışlar kazanmalarına yardımcı olur.
- Törenler, semboller, kahramanlar, slogan ve hikâyelerle nesilden nesille aktararak örgüt hayatında süreklilik sağlar.

Örgüt Kültürünün Temel Fonksiyonları

Koordinasyon Koordinasyon, örgüt birimlerinin amaca yönelik olarak uyumlu çalışmasıdır. Örgütlerin büyümesiyle denetim ve koordinasyon ihtiyacı daha fazla hissedilmektedir. Örgüt bütünlüğü ve sürekliliği için bölümler arasında koordinasyonun sağlanması zorunludur.

Farklılaşma ve Bütünleşme

Farklılaşma, örgütü meydana getiren bölümler ile bu bölüm yönetici ve üyelerinin davranışsal farklılıklarını ifade eder. İkiye ayrılır. İlki karar yetkisinin alt kademelere bölüştürülmesi olan dikey farklılaşma, diğeri ise yapılacak olan ana işin alt iş birimlerine bölünmesini temsil eden yatay farklılaşmasıdır. Bütünleşme örgütün görevinin başarıya ulaşması için çeşitli alt birimler arasında amaç birlikteliği olarak tanımlanabilir. Farklılaşma ve bütünleşme arasında ters orantılı bir ilişki vardır. Bütünleşmenin sağlanmasında güçlü bir örgüt kültürünün varlığı zorunludur.

Motivasyon

Motivasyon, insanları belirli amaçları gerçekleştirmek için harekete geçiren güçtür. Davranışın altında yatan faktörlere etki ederek, bireyleri belli bir yöne kanalize etmek motivasyonla sağlanır. Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını tatmin ederek onları örgütle bütünleştirir. Örgütün amaçları doğrultusunda davranmalarını sağlar. Dolaylı Fonksiyonlar Dolaylı fonksiyonlar ortak değer, norm ve davranışların sonucu ortaya çıkar. Üyelerinin örgüt amaçları doğrultusunda birleşmesi, aralarındaki bağlılık duygusunun artması, plan ve projelerin hızlı bir biçimde uygulanabilmesi örgüt kültürünün dolaylı fonksiyonları arasında yer alır.

ÖRGÜT İKLİMİ

Örgüt iklimi, örgüt kültürünün örgütte yarattığı hava veya ortam olarak tanımlanabilir. Bu hava örgüt çalışanlarının nasıl olması gerektiğine dair beklentiler ile bu beklentilerin gerçekleşmesiyle ilgili algıların sonucunda oluşur. Örgüt iklimi, örgüt içindeki bireylerce hissedilip algılanabilen ve örgütü diğer örgütlerden ayıran özellik veya nitelikleri ifade eder. Örgüt iklimi, örgüt kültürüne göre daha kısa sürelidir. Kısa zaman aralıkları içinde farklılık gösterebilir. Örgüt İkliminin Belirleyicileri Örgüt iklimi, örgüt içi ve dışı faktörler tarafından belirlenir. Bu faktörlerden bazıları şunlardır:

- Yönetimsel Değerler: Örgütte işleyişin resmî veya gayri resmî, otoriter veya katılımcı olup olmadığı konusunda belirleyicidir.
- Liderlik Tipi: Katılımcı liderler, örgütlerde otoriter yöneticilerden daha farklı bir iklim yaratabilirler.
- Ekonomik Şartlar: Örgütlerin gelişme ve kriz dönemlerinde iklim farklı olur. Ekonomik çöküş döneminde yaratıcı fikirlere ikinci plana itilir.
- Örgüt Yapısı: Katı kural ve prosedürlere sahip örgütlerde dışa kapalı bir iklim oluşur.
- Üyelerin Özellikleri: Örgüt üyelerinin kişilikleri, örgütün iklimini etkiler.

• Örgütün Hacmi: Küçük işletmelerde yaratıcı, yenilikçi bir iklim tesisi büyük işletmelere göre daha kolaydır.

• İşin niteliği: İşin niteliği örgüt iklimini şekillendirir. Tarım işletmesindeki örgüt iklimi ile bankadaki aynı olmaz.

Örgüt İklimi Tipleri

Örgütler üzerine yapılan çalışmalarda örgüt iklimi 6 farklı şekilde sınıflandırılmıştır. Bunlar:

- Açık İklim: Ast ve üst ayrımı keskin değildir. Yönetici ve çalışanların iletişimi uyumludur.
- Bağımsız İklim: Sosyal doyum ve sosyal gereksinimler ön plana çıkar. İşletme içinde oluşabilecek küçük gruplar uyuma engel oluşturmaz.
- Kontrollü İklim: İşletmede hakimiyet yöneticilerdedir. Bu iklim tipinin odağında görev vardır.
- Samimi İklim: Örgütte “mutlu aile” imajı hakimdir. Sosyal gereksinimlerin giderilmesi ön plandadır.
- Babaerkil İklim: Yönetici çalışanları kontrol ettiği gibi sosyal gereksinimleri de karşılamak ister. Yönetici ve çalışanlar arasında arkadaşça ilişkiler kurulamaz.
- Kapalı İklim: Yönetici emredici pozisyonundadır. Çalışandan sürekli taleplerde bulunulur. Ancak gerekli destek esirgenir. Örgüt iklimini liderlik nitelikleri de etkiler. Liderlik özelliklerine göre örgütler otokratik, demokratik ve başarıya yönelik olarak sınıflandırılır.
- Otokratik yapılı iklim ciddiyet, emir ve statü ağırlıklıdır.
- Demokratik yapılı iklimde, örgütün bütün kademelerinde kararlara katılım söz konusudur.
- Başarıya yönelik iklim tipinde yüksek verimliliğe değer verilmektedir. Yenilikçi ve yaratıcı çalışmalar desteklenir.

Örgüt İkliminin İşletme Açısından Önemi

Örgüt iklimi, örgüt üyelerinin beklentileriyle bu beklentinin gerçekleşme durumuna dair algılarının sonunda oluşan genel bir havayı yansıtır. Örgüt içinde hâkim olan olumlu hava, örgütsel bağlılık, motivasyon, verimlilik ve iş doyumuna pozitif katkı yapar.

ÖRGÜT KİMLİĞİ

Kimlik, kişi veya toplumun kendisini nasıl gördüğü, tarih ve toplumsal süreçler içine nasıl konumlandığını açıklayan önemli bir kavramdır. Kişiler için olduğu kadar örgütler için de önemlidir. Kişi üyesi olduğu örgütle hem kimlik kazanır hem de kişiliğini geliştirir. Kişi ve örgüt arasındaki bağlar kuvvetlendikçe, örgüt kimliği baskın hâle gelir. Örgüt kimliği örgüte bağlılık ve sadakatleri yüksektir. Kimliğin örgütlerde gerçekleştirdiği işlevlerden bazıları şunlardır: • Örgüt üyelerini bir arada tutar.

- Örgütlerde eş güdüm sağlar.
- Örgüt üyelerini aynı kimlik etrafında buluşturur.
- Örgüt üyelerinin dünya ve çevreyle ilgili algılarını şekillendirir.
- Örgütün temel değerlerinin çerçevesini çizer.
- Örgüt kaynakları ve gücünün paydaşlar arasındaki dağılımına etki eder.
- Örgütsel kimlik, çalışanlar ve örgütleri arasında psikolojik bir bağ yaratır.
- Çalışanları örgütsel amaçlara ulaşılması konusunda motive eder.

ÖRGÜT İMAJI

İmaj, duyu organları tarafından algılanan nesnelere zihindeki karşılığı; kişi, kurum ya da durumun birey ve toplumda uyandırdığı etkidir. Kişiden kişiye farklılık gösterebilen subjektif bir olgudur. Bireylerin olduğu gibi örgütlerin de bir imajı vardır. Örgütsel imaj, örgüt üyeleri ve kamuoyunun örgütü algılama biçimidir. Kurumun görsel, işitsel ve davranışsal boyutları örgütsel imajının temellerini oluşturur. İyi bir imaj oluşturmak, kurumun devamlılığını etkiler. Örgütsel İmaj Yönetimi İmaj, stratejik yönetimin temel unsuru, örgütler için cazibe noktasıdır. İmaj oluşturma uzun soluklu faaliyettir. Bu süreçte dikkat edilmesi gereken hususlardan bazıları şunlardır:

- Mevcut durumun analizi yapılmalı.
- Ulaşılmak istenilen hedef belirlenmeli.
- Amaca ne kadar sürede, hangi araçlarla varılacağı ortaya konmalı.
- Ulaşmak istenilen imaja uygun kurum kimliği oluşturulmalı.
- Gerçek dışı bilgi ve abartmalardan kaçınılmalı.
- İmaj çalışması sırasında düzenli bilgi akışı sağlanmalı.
- Gerçekleştirilen faaliyetlerin imaja etkisi analiz edilmeli.
- Geri bildirimlere göre yeni strateji ve yol haritaları geliştirilmeli.

ÇATIŞMANIN DOĞASI

Çatışma hem bireysel hem de örgütler arası alanlarda ortaya çıkabilecek ikili ilişkilerin bir fonksiyonu olarak tanımlanabilir. Çatışma; sistemlerin koordinasyonu, iş dağılımı, karar verme ve örgütsel davranışların birçok yönünü etkiler. Çatışma toplumda oldukça yaygın olarak görülmektedir. Ancak çatışmanın gerçekleştiği ortamlardaki faaliyetlerin çoğu anlaşmazlıkları sona erdirmemektedir. Bunun için de çatışmanın sonuçları, örgüt çalışmalarında ve örgütsel davranışta endişe verici ana konulardır. Örgüt içinde çatışma belirtileri şunlardır:

- Üyeler arasında artan gerilim
- Artan anlaşmazlık ve şikayetler
- Üyelerden kaçınma
- Artan suçlamalar

Ayrıca örgüt içinde çatışmanın kaynakları şu şekilde sıralayabiliriz:

- Yanlış anlama veya iletişim hataları
- Hedef farklılıkları
- Çalışma yöntemleri ve yaklaşımlarındaki farklılıklar
- İş rollerinde ve sorumluluklarında çatışma
- İş birliği eksikliği
- Yetki sorunları
- Uyumsuzluk sorunları
- Kuralların, politikaların veya standartların yorumlanmasındaki farklılıklar

ÇATIŞMA TÜRLERİ

Çatışma, uyumsuz hedefleri algılayan ve birbirlerinin hedeflerine ulaşmalarına müdahale eden iki kişinin fiziksel olarak daha az şiddet içeren eylemlerini içerir. Bir kişi belirli bir durumda istediği gibi hareket edemediğinde ve zıt ihtiyaçların gerginliğini içeren bir durumla karşı karşıya kaldığında yaşadığı üç çatışma türü vardır (Argyris, 1993):

- Bir kişi, iki şeyi yapmak isterse, ancak yalnızca birini yapma şansına sahip olduğunda
- Kişi, hiçbirinden hoşlanmadığı yalnızca iki şey yapma seçeneğine sahipse
- Kişi, sevdiği bir şeyi yapmayı seçtiğinde ancak ceza riski altındaysa Yapıcı ve Yıkıcı Çatışma Genel olarak çatışma, yapıcı veya yıkıcı olarak iki alana ayrılır. İyileştirilmiş ilişkiler, tutarlılık ve denge, yapıcı çatışmayı karakterize ederken yıkıcı çatışma durgunluk, korku, memnuniyetsizlik ve kayıpla sonuçlanan çatışma olarak tanımlanır. Burada üzerinde durulması gereken husus; yıkıcı çatışmanın nasıl ortadan kaldırılabileceği değil, daha verimli hâle nasıl getirileceğidir. Aslında çatışma, potansiyel yıkıcı sonuçları nedeniyle herhangi bir kuruluştaki tüm paydaşların ilgisini çekmektedir. Bu süreçte yöneticinin rolü ise çatışmayı kabul ederek kuruluşun hedef ve amaçlarına doğru ilerleyebilecek adımların atılmasını sağlamaktır

ÇATIŞMANIN SINIFLANDIRILMASI

Çatışma, örgütsel yaşamın doğal bir parçası olduğu için örgütsel yapı ve yönetim politikası doğrultusunda gerçekleşir. Renwick (1975), örgüt içi çatışmanın nedenlerini aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- Bilgi, inançlar veya temel değerlerdeki farklılıklar
- Bir pozisyon, güç veya tanınma için rekabet
- Gerilimi serbest bırakma ihtiyacı
- Özerklik için yetki
- Kişisel nefret
- Organizasyon yapısı tarafından oluşturulan farklı algı veya tutumlar

ÖRGÜTLERDE ÇATIŞMA VE İLETİŞİM YÖNETİMİ

En önemli beceri “çatışma yönetimi becerisi”dir. Çatışma ve iletişimin birbirine bağlı olduğu, çatışmanın devam eden iletişimin doğal bir parçası olduğu unutulmamalıdır. Çünkü etkili bir şekilde iletişim kurma yeteneği, yapıcı çatışma yönetimi için hayati öneme sahiptir. Bu nedenle iletişim ve çatışma, birbirinden bağımsız düşünülmemelidir. Sadece çatışma ifadesi ve aktarımının temel unsuru olduğu için değil, aynı zamanda tüm çatışma yönetimi sürecine dâhil olan ilişkiler ve süreçlerin temelini attığı için “iletişim süreci” çok önemlidir. Tarafların farklılıklarını, ihtiyaçlarını ve hayal kırıklıklarını açıklamaları, çeşitli stratejiler ve taktikler kullanmaları ve çözümler önerip bulmaları için temel oluşturur.

ÇATIŞMA YÖNETİMİ STRATEJİLERİ

Davranışsal, yapısal ve demografik faktörler çatışma stratejilerini etkiler. Bu bağlamda beş ana çatışma yönetimi stratejisi vardır:

Tümleştirme

Entegre çatışma yönetimi tarzı, farklı tarafların bir problemi tanımlamak veya yeniden tanımlamak ve olası çözümleri formüle etmek için sahip oldukları becerileri, bilgileri ve diğer kaynakları kullanır. Bu strateji aynı zamanda uyum sağlamak olarak da bilinir çünkü farklılıklar gösterilir ve diğer tarafın endişesini gidermek için ortaklıklar vurgulanır. Ödün verme çatışması yönetimi tarzı, kuruluşun politikasını belirlemek için alt pozisyonlardaki kişiler tarafından kullanılır. Hükmetme Bu strateji aynı zamanda rekabet etme olarak bilinir ve kazan-kaybet yönelimi ile tanımlanır. Bu tarzı kullanan bir kişi, amacını kazanmak için her yere gider; başkalarının ihtiyaç ve beklentilerini görmezden gelir. Kaçınma Bu strateji baskılama olarak bilinir. Kaçınmacı bir kişi, kendi kaygılarını ve başkalarının kaygısını alarak ya da yok ederek tatmin etmeyi başaramaz. Bir soruna yaklaşmamak için bazen bir çatışma yaşandıktan sonra soğuma süresinin dolmasına izin vermek gereklidir. Uzlaşmacı Uzlaşmacı strateji, karşılıklı olarak kabul edilebilir bir karar vermeyi veya paylaşmayı içerir. Uzlaşmacı bir kişi; bir konuyu kaçınan bir taraftan daha doğrudan ele alır. **ÇATIŞMA ÇÖZÜMÜ İLKELERİ**

Çatışma yönetimi, genellikle çatışma durumuyla ilişkili tutum ve olumsuz duygularla ilgilendir. Eşlik eden duygusal enerjiyi etkisiz hâle getirmeyi ve farklılıkları kabul etmeyi içerir. Buna çatışma çözümü denir. Çatışma çözümü, yıkıcı davranışlar azaldığında ve düşmanca tutumlar azaldığında ortaya çıkar. Çatışma azaldıktan sonra, bir sonraki adım her iki tarafı da tatmin eden bir sonuca varmak için müzakere veya problem çözme tekniği kullanmaktır. Başarılı bir çatışma çözümü aşağıdaki prensiplere dayanmaktadır:

- Çatışmanın çözümü, algılanan farklılıkların etrafındaki duygusal enerjidir.
- Çatışmanın çözümü, duygusal enerjinin etkisizleştirilmesi ve karşılıklı farklılıkların anlaşılmasıdır.
- Çatışmanın çözümü genellikle karşılıklı olarak tatmin edici bir sonuç ortaya çıkarmak için müzakere etmeyi içerir. Bununla birlikte etkili çatışma çözme prensipleri şu hususları içerir:
- Anlayışı sağlamak için yansıtıcı bir şekilde dinlemek
- Her zaman raportör olmak
- Pozisyonları çıkarılardan ayırmak
- Motive edici çözüm için çalışma

KARİYER YÖNETİMİ TANIMI VE KAPSAMI

Kariyer yönetimi; belirli bir örgüt veya birey tarafından hazırlanılan, uygulamaya sokulan ve sürekliliği olan bir süreci açıklamaktadır. Kariyer yönetimi sürecinde insanların kariyer hedefleri elde etmesi ve piyasanın ihtiyaç duyduğu işgücünün karşılanması için planlamalar yapılmakta, stratejik hedefler belirlenmekte ve uygulamaya sokulmaktadır. Kariyer yönetimi, örgüt kariyer yönetimi olarak da tanımlanmaktadır. Örgütün bünyesinde yer alan kariyer ile ilgili planlamalar; işe alım, ücret planlaması, personel aktivitelerinin belirlenmesi gibi pek çok örgütsel konular ile birlikte ele alınmaktadır. Örgüt içerisinde kariyer yönetimi, örgütün pek çok yönetim faaliyeti üzerinde de etkili olmaktadır. İş alternatifleri, iş kalitesi ve yaşam alanları gibi konular; bireysel kariyer planlamasının temel konuları olarak ön plana çıkabilmektedir. Örgütsel kariyer yönetiminin oluşmasında belli başlı konular yer almaktadır. Bu konular şu şekilde sıralanabilmektedir:

- Kariyer Bilgisi
- Personel Bilgi Sistemi
- Başarı Planlaması
- Kariyer Basamakları
- Performans Değerleme
- Potansiyel Ölçümü
- Personel Sistemi Oluşturma
- İşgücü Kariyer Planlama
- Danışmanlık Servisi Bireysel kariyer yönetiminde ise örgütsel kariyer yönetiminden farklı konular bulunmaktadır. Bu konular ise şu şekilde sıralanabilmektedir:
- Örgüt Seçimi
- İş Seçimi
- İş Bilgisi
- Yaşam Planlaması
- İş Danışmanlığı
- Kendini Geliştirme
- Kendini Yönlendirme
- İş İmkânları

Tüm bu açıklamalardan yola çıkarak kariyer yönetimi kavramının örgütlerin ve çalışanların kariyer hedeflerinin, planlamalarının ve uygulamalarının bir parçası olduğu söylenebilmektedir. Kariyer yönetimi kapsamında çalışanların ve örgütlerin en yüksek tatmini sağlaması için kariyer planlarının başarılı bir şekilde işlemesi gerekmektedir.

KARİYER YÖNETİMİNİN ÖNEMİ VE AMAÇLARI

Kariyer yönetiminde temel unsur insan faaliyetleridir. Çünkü insan gücünün doğru ve verimli kullanılması örgütün başarısının kilit unsurunu oluşturmaktadır. Örgütler de yalnızca binalar ve içerisindeki eşyalardan meydana gelmemektedir. Örgütün bünyesinde çalışanları ve bu çalışanlar tarafından oluşturulan bir örgüt yapılanması mevcuttur. Örgüt için hayati derecede önemli olan insan gücünün doğru ve kapsamlı bir şekilde tanınması, örgütün kurumsal açıdan hedeflerini ve stratejisini daha iyi belirlemesini sağlamaktadır. Bu açıdan kariyer yönetimi ile ortaya konulacak sonuçlar, örgütün planlarının şekillenmesini sağlamaktadır. Tüm bu süreç, insan kaynaklarını ve dolayısıyla insan kaynaklarının içerisinde yer alan kariyer yönetimini örgütler için önemli kılmaktadır. Örgüt başarılı bir kariyer planlamasını gerçekleştirebilmek için de genel olarak aşağıdaki adımları izlemektedir:

- Çalışanların kendi becerilerini görebilmeleri için örgüt tarafından belirli planlar yapılmakta ve eğitimler düzenlenmektedir.
- Çalışanların örgüte yönelik memnuniyetlerini arttırabilmek ve iş ile ilgili gelişim düzeylerini arttırabilmek için örgütsel gelişmeye yönelik programlar hazırlanmaktadır.
- Çalışanların kendi kariyer planlarını oluşturmasını sağlamak için deneysel programlar oluşturulmaktadır.
- Çalışanlara örgüt içindeki ve dışındaki fırsatlar hakkında açıklamalarda bulunulmaktadır. Bu yolla çalışanların iş ile ilgili olarak ilgi alanına giren pozisyonlar hakkında bilgi verilmektedir.
- Kariyer yönetimi ile ilgili olarak örgütün çalışanlarının yer aldığı belirli oturumlar

düzenlenmektedir. Bu oturumlarda, kariyer yönetimi konusunda profesyonellerin çalışanlara bilgi vermesi ve onların kariyer planlaması konusunda teşvik edici açıklamalarda bulunması sağlanmaktadır.

KARİYER YÖNETİMİNİN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ AÇISINDAN ÖNEMİ

Örgütler, bünyesi altında çalışanların becerilerini ortaya koymaya ve ortaya konulan bu becerileri kurumun yararına en iyi şekilde kullanmaya çalışmaktadır. İnsan kaynakları da örgütün sahip olduğu iş gücünün yetenekleri çerçevesinde en verimli şekilde çalışmasını amaçlamaktadır. Bu amaca hizmet etmek için de çeşitli planlama ve stratejiler belirlemektedir.

Eğitim

Örgüt, çalışanların iş konusunda yetkinliklerini öğrenmesini amaçlamaktadır. Örgüt, çalışanlarına sağladığı eğitimler ile çalışanların iş konusundaki becerilerinin gelişmesine katkı sağlamaktadır. Örgütler, çalışanlarına verilen eğitimleri sistemli bir biçimde planlaması gerekmektedir. Eğitimlerin kariyer planları doğrultusunda şekillenmesi, planlanması ve uygulamaya konulması önem taşımaktadır. Eğitimlerde çalışanların mevcut iş pozisyonlarının dışında gelecek muhtemel gelecekleri pozisyonlar konusunda da bilgi verilmesi gerekmektedir.

Özlük İşleri

Örgüt içerisinde özlük işleri, örgüt bünyesindeki çalışanların iş kanunu ve ilgili kanun tüzük ve yönetmelikleri bünyesinde personel faaliyetlerinin gerçekleştirilmesini ifade etmektedir. Özlük işleri bağlamında ele alındığında, insan kaynakları yönetiminin ilgili mevzuatın dışına çıkamamaktadır.

Yetkinlikler

Örgüt içerisinde çalışanların yeterlilikleri, diğer çalışanlara göre göstermiş oldukları üstün performansı, kurum içerisinde başarılarını ve örgütteki işlerin tamamlanabilmesi için her türlü ölçülebilen eylem, bilgi ve yeteneği ifade etmektedir. Örgüt, çalışanlarının yetkinlikleri üzerinden hangi çalışanın hangi yetkinliğinin eksik olduğunu veya hangi çalışanın hangi yetkinliğinin geliştirilmesi gerektiği konusunda bir taslak meydana getirmektedir. Ücret Yönetimi Ücret yönetimi, kariyer yönetimi ve çalışanların belirli bir amaç doğrultusunda teşvik edilmesinde en önemli rollerden birisini oynamaktadır. Çünkü çalışanların kariyer odaklı planlarının en önemli kıstaslarından birisi maaşlarında yaşanacak artış oranıdır. Ücret sisteminde temel kıstas, çalışanların yetkinlikleri olmalıdır. Böylece çalışanlar, kariyer odaklı geliştirecekleri yetkinlikler çerçevesinde ücretlerinde artış yaşayacaklarını bilmekte ve böylece iş odaklı yetkinliklerini geliştirmeye yönelik motive olmaktadır.

Personel Seçme ve Yerleştirme

İşe alım süreci, örgütün belirlediği bir iş için uygun kişiyi seçmesi veya kişinin çalışacağı örgütü seçmesi olarak iki aşamalı işlemektedir. Çalışan hangi evrelerden geçerek örgüt bünyesinde istediği pozisyonda çalışabileceğini bilirse, örgüt içerisinde motive olmuş bir şekilde çalışmalarını sürdürebilmektedir.

Performans Yönetimi

Performans yönetimi, örgüt bünyesi altında bulunan çalışanların potansiyelini, yetkinliklerini, gelecekteki kariyer planlamasını, iş alışkanlıklarını, beceri ve kabiliyetlerini ortaya koyarak işteki performansını ölçme sürecini ifade etmektedir. Kariyer yönetimi sistemi içerisinde ele alındığında, performans yönetimi ile çalışan örgüt içerisinde kendi kendini değerlendirebilmekte; çalışanlar eğitim alarak yetkinliklerini geliştirebilmektedir.

Personel Planlaması

İnsan kaynakları bünyesinde personel planlaması, örgütün ihtiyaç duyduğu personelin seçilmesini ve gerektiğinde eğitim alarak yetiştirilmesini ifade etmektedir.

KARİYER YÖNETİMİNİN FAYDALARI

Kariyer Yönetiminin Faydalarından bazılarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

- Çalışanların işe ve örgüte yönelik motivasyonlarının artırılması
- Çalışanların örgüte yönelik istek ve beklentilerinin ortaya çıkması
- Çalışanların iş odaklı olarak kendilerini geliştirmesi
- Örgütün yaşanan gelişmelere ayak uydurması
- Gelecekte örgütün ihtiyaç duyacağı insan kaynağının oluşturulması

ÖRGÜTSEL HALKLA İLİŞKİLER

Örgütlerin artan rekabet ortamında ayakta kalabilmelerinin ve diğer örgütler karşısında rekabet avantajı sağlayabilmelerinin en önemli yolu sahip oldukları insan kaynağıdır. Bu amaçla örgütlerin varlıklarını sürdürülebilmeleri dış çevreleri ile ilişkileri kadar iç çevreleri ile ilişkileri de güçlü temeller üzerine inşa etmelerine bağlıdır. Bu bağlamda örgüt içerisindeki ahenk ve uyumun anahtarı örgütsel halkla ilişkilerdir. Örgütler halkla ilişkiler dendiğinde ilk olarak dış çevreye odaklanmaktadır. Ancak örgütlerin başarıya ulaşmalarında örgütün iç çevresi de dış çevre kadar büyük bir öneme sahiptir.

ÖRGÜTSEL HALKLA İLİŞKİLERDE HEDEF KİTLE

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin temelinde hedef kitle vardır. Halkla ilişkiler faaliyetleri hedef kitleyi örgütsel amaçlar doğrultusunda harekete geçirmeyi amaçlar. Bu amaçla örgütlerin halkla ilişkiler faaliyetlerini planlamadan önce örgüt içerisindeki ve örgüt dışındaki hedef kitleleri tanıması, halkla ilişkiler kampanyasının başarılı olması için büyük önem taşımaktadır. Hedef kitleyi tanımadan yapılacak hiçbir halkla ilişkiler faaliyetinin başarıya ulaşma imkânı bulunmamaktadır. Hedef kitleyi tespit etmeden veya tanımadan yapılacak faaliyetler, örgütler açısından zaman ve maliyet kaybına sebep olacaktır.

Örgüt İçi Hedef

Kitle Halkla ilişkiler denildiğinde ilk olarak aklımıza örgütün kendi dışındaki kişi ve örgütlerle ilişkisi gelmektedir. Ancak unutulmamalıdır ki örgüt için dış çevre kadar iç çevre de büyük önem taşımaktadır. Zira yürütülen halkla ilişkiler faaliyetlerinin uygulanmasında iç hedef kitlenin bu faaliyetlerin icracısı konumunda olduğu unutulmamalıdır. Bu sebeple örgüt içerisindeki bireylerde aynı zamanda örgütün birer hedef kitlesi konumundadır. Örgütün yürüttüğü halkla ilişkiler faaliyetlerindeki başarısı ve verimliliği iç hedef kitlesi ile geliştirdiği güçlü ilişkilerle mümkün olacaktır. Örgütlerde iç hedef kitle dendiğinde her ne kadar akla ilk olarak çalışanlar gelse de, aslında çalışanların yanı sıra örgütlerin içerisinde önemli bir yer tutan ortaklar ve sendikalar da örgütlerin iç hedef kitlesini oluşturmaktadır.

Örgüt Dışı Hedef Kitle

Örgütlerde hedef kitle denildiğinde ilk akla gelen örgüt dışı hedef kitle; müşterilerden bayilere, finansal kuruluşlardan bayilere kadar çok geniş bir alanı kapsamaktadır. Bu nokta da örgütlerin ilişki içerisinde olduğu müşteriler, tedarikçiler, aracılar, finansal kurumlar, kanaat önderleri, belediyeler, sivil toplum kuruluşları, uluslararası örgütler, eğitim ve sağlık kurumları örgütlerin dış hedef kitlesini oluşturmaktadır. Örgütlerin dış çevre ile güçlü ilişkiler kurmasının yolu dış hedef kitlesini tanımaktan geçmektedir.

Toplumla İlişkiler

Örgütlerin gerçekleştirmiş oldukları faaliyetlerde başarılı veya başarısız olmaları, içerisinde faaliyet gösterdikleri toplumla kurdukları ilişki ile doğru orantılıdır. Bu amaçla örgütler toplumla güçlü ilişkiler kurduğu ve toplumsal fayda sağladığı sürece toplum tarafından saygı ve güven duyulan bir yapı hâline gelecektir.

Medya ile İlişkiler

Medya ile ilişkiler halkla ilişkiler faaliyetlerinin en önemli ayağını oluşturmaktadır. Toplum en fazla etkileme gücüne sahip olan bu araç, örgütlerin de en fazla yoğunlaştığı alan hâline gelmiştir. Zira basının daha geniş anlamıyla medyanın kitleleri etkileme gücü artık tartışma götürmez bir gerçek hâlini almıştır. Bu sebeple örgütlerin halkla ilişkiler faaliyetleri esnasında medya ile kuracakları ilişkiler hayati önem taşımaktadır.

ÖRGÜTLERDE HALKLA İLİŞKİLER SÜRECİ

Örgütlerde halkla ilişkiler faaliyetleri kendiliğinden ortaya çıkan tek seferlik faaliyetler olmayıp ciddi çalışmalar sonucunda ortaya çıkan bir sürecin ürünüdür. Örgütlerde halkla ilişkiler faaliyetleri bir plan sonucunda ortaya çıkan ve devamlılık arz eden faaliyetler bütünüdür. Bu amaçla halkla ilişkiler faaliyetlerinin başarısı ancak belli bir plan dâhilinde yürütülmesi ile mümkün olacaktır. Örgütlerde nasıl ki üretim, pazarlama, finansman ve insan kaynakları departmanları bir plan dâhilinde çalışıyorsa halkla ilişkiler faaliyetleri de bir plan dâhilinde olmak zorundadır. Aksi takdirde plansız faaliyetler örgütü amaçlarına ulaştıramayacaktır.

Araştırma

Bilgi toplama olarak da adlandırabileceğimiz araştırma evresi bir halkla ilişkiler faaliyetinde ilk

olarak atılması gereken adımdır. Zira bir örgütün hedef kitlesini tanıması, belirsizliği en aza indirerek hedef kitleye en uygun kampanyayı tasarlaması ancak araştırma ile mümkün olacaktır. Aksi takdirde istek, düşünce ve taleplerini doğru olarak tespit edemediğimiz bir hedef kitleye etkili ve doğru bir kampanya ile ulaşma imkânımız kalmayacaktır.

Planlama

Örgütlerin araştırmalar sonucunda elde ettikleri verilere bağlı olarak gelecekte nasıl bir çalışma yapacaklarını belirledikleri aşama ise planlama aşamasıdır. Bu aşamada örgütler hedef kitlelerinden elde ettikleri veriler ışığında güçlü ve zayıf yönlerini görerek hedefledikleri noktaya ulaşmak amacıyla nasıl bir yol izleyeceklerini belirlemektedirler.

Uygulama

Örgütlerde halkla ilişkiler faaliyetlerinin üçüncü aşamasını uygulama bölümü oluşturmaktadır. Öyle ki bu bölümde kapsamlı ve detaylı hazırlanmış planlara bağlı olarak bütçesi, mesajı, hedef kitlesi, kullanılacak araçları ve amacı belirlenmiş kampanya uygulamaya koyulur. Değerlendirme Halkla ilişkiler kampanyasının son aşaması olan değerlendirme bölümünde amaç, kampanya sonrasında bir muhasebe yaparak yürütülen kampanyanın sonuçlarının değerlendirilmesidir.

ÖRGÜT İÇİ HALKLA İLİŞKİLER

Örgüt içi halkla ilişkiler örgüt içerisindeki tüm unsurların ilişkilerini güçlendirerek çatışma ve uyumsuzluğun önüne geçmektedir. Örgüt içerisindeki ahenk ve uyumu tesis eden örgüt içi halkla ilişkiler, güçlü bir örgüt yapısının inşa edilmesine katkı sağlamaktadır. Örgüt içerisindeki insan kaynağının korunması ve motive edilmesinin en önemli aracı konumundaki örgüt içi halkla ilişkiler faaliyetleri, aynı zamanda örgütün kendi iç dinamiklerinden aldığı güçle dış çevreyle daha güçlü ilişkiler kurmasına imkân sağlamaktadır. Örgüt içi halkla ilişkiler faaliyetleri çalışanların moral ve motivasyonunu yükselterek yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasına, çatışma ve uyumsuzluğun azalmasına, olumlu bir örgüt imajının oluşmasına, dinamik ve güçlü bir örgüt yapısının meydana gelmesine ve kişilerin amaçları ile örgüt amaçlarının kaynaşmasına imkân sağlamaktadır. Örgüt içi halkla ilişkiler önce örgüt içerisinde yer alan unsurları örgütün amaçları doğrultusunda güdüleyerek örgütün sağlam temeller üzerinde şekillenmesine ve tüm çalışanların adeta birer halkla ilişkiler uzmanı gibi çalışmasına katkı sağlamaktadır.

ÖRGÜTLERDE KRİZ YÖNETİMİ

Kriz kavramı genel anlamı itibarıyla önceden öngörülemeyen, beklenmedik bir anda ortaya çıkan, örgütün olağan işleyişini tehdit eden, hızlı çözüm üretilmesi gereken olağanüstü durumu ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle beklenmedik anda ortaya çıkan ve örgütü tehdit eden olumsuz durumdur. Örgütlerin bu beklenmedik durumlar karşısında ayakta kalabilmek, tehlike ve riski azaltabilmek amacıyla gerçekleştirdiği planlı çalışmalar bütünü kriz yönetimini meydana getirmektedir. Bir örgütün kriz yaşaması örgütün devam eden ahenginin bozulmasına, örgütsel amaçlardan uzaklaşmasına ve örgütün varlığının tehlikeye düşmesine sebep olur. Bu sebeple kriz aslında hiçbir örgütün içerisinde bulunmak istemediği kaotik bir durumu ifade etmektedir. Ancak her ne kadar örgütler bir kriz ortamında bulunmak istemeseler de her örgüt için bu risk bulunmaktadır. Bu sebeple kriz ortamında bulunmayı istememek bir çözüm olmamakla beraber kriz ortamında hızlı ve doğru karar vermeyi sağlayacak en etkili çözümleri krizlere hazırlıklı olmaktır. Bu açıdan kriz yönetimi örgütler açısından krizin yıkıcı etkilerine karşı bir koruyucu görevi görmektedir.

Krizle Yol Açan Etkenler

Örgütler bir sistem içerisinde yer almakta ve bu sistem içerisinde yer alan tüm unsurlar birbirleriyle sürekli olarak bir etkileşim hâlinde bulunmaktadır. Bu sebeple sistem içerisinde yaşanacak her türlü sorun ve aksaklık, sistemin uyumunun bozulmasına ve olağandışı durumların ortaya çıkmasına sebep olacaktır. Örgütleri tehdit eden krizlerin gerek iç gerekse dış etkenlerden kaynaklı birçok sebebi bulunmaktadır. Krizin örgütsel faktörlerinin en başında yöneticilik vasıflarını taşımayan kabiliyetsiz yöneticiler gelmektedir. Krizin örgütsel faktörlerinden bir diğeri de örgütün sahip olduğu yapıdır. Örgütsel yapının esnek olmaması örgütlerin ani gelişen durumlara ayak uyduramaması, yaşanan tehdit ve fırsatlar karşısında yetersiz kalmaları durumunu doğuracaktır. Örgüt dışı kriz faktörleri adından da anlaşılacağı üzere örgütün dışında gelişen örgütün müdahale etme imkânının bulunmadığı dış çevre faktörleridir. Bu bağlamda doğal afetler, ekonomik dalgalanma ve belirsizlikler, siyasi istikrarsızlık, yasal düzenlemeler, terör eylemleri, dünyada yaşanan kaotik durumlar, toplumsal yapıda meydana gelen değişimler, teknolojinin getirdiği yabancılaşma gibi birçok faktör örgütler açısından birer kriz nedeni olarak karşımıza çıkmaktadır. Kriz Yönetimi Kriz yönetimi, örgütler açısından yaşanabilecek krizleri önlemeyi veya önlenemediği durumlarda zararı en aza indirmeyi ve en hızlı şekilde toparlanmayı sağlamak amacıyla hazırlanan kriz planlarından oluşmaktadır. Kriz yönetimi temel olarak krize dair ilk belirtilerin fark edildiği algılama evresi, kriz ortaya çıkmadan önce kriz durumunda yapılacakların tayin ve tespit edildiği krize hazırlanma evresi, yaşanan krizin örgüte en az zararla atlatılması amacıyla gerçekleşen zararı minimize etme evresi, kriz sonrası hızla toparlanmayı sağlayacak olan toparlanma veya iyileşme evresi, yaşanan krizden alınan ders ve tecrübeler ışığında örgütün yeni krizlere daha güçlü hazırlandığı öğrenme veya tecrübe evresi olmak üzere beş aşamadan

meydana gelmektedir.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM VE YENİ İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ

İletişim, insanlar için öncelikle kendi içlerinde başlayan bir süreçtir. Yani tek başına da olsa, insanın olduğu yerde iletişim vardır. İnsanı insan yapan, onu toplu hale getiren, bir arada yaşamaya uygun kılan iletişimdir. Dolayısıyla insanın iletişim becerileri üzerine yetkinliği arttıkça yaşam kalitesi de artacaktır. Elbette insanlardan meydana gelen örgütler de hayatlarını devam ettirmek, amaçlarına ulaşmak ve bunları yaparken tüm süreçlerinin açık, şeffaf ve sağlıklı olması için iletişime azami önem göstermek durumundadır. Örgütler; belirli bir hiyerarşi içerisinde ve belirli amaçlara ulaşmak adına bir araya gelmiş, önceden belirlenmiş kurallar dâhilinde hareket eden insanlardan oluşmaktadır. Örgütler; ortaya çıkış amaçlarına ulaşmak için maddi kaynaklarını, insan kaynaklarını ve bilgi kaynaklarını düzgün yönetmelidir. Aynı zamanda içeride ve dışarıda üyeleri, yöneticileri, hedef kitleleri ve paydaşları ile etkileşim hâlinde olmalıdır. Bu yönetim ve etkileşim süreçleri ancak iletişim fonksiyonlarının etkili kullanımı ile mümkün olmaktadır. Bugüne dek farklı disiplinler tarafından incelenen örgütler, pek çok farklı şekilde tanımlanmıştır. İnsanlardan oluşması ve amaç farklılıkları, her örgütün nevi şahsına münhasır olması sonucunu ortaya çıkarmıştır. Yine de üzerinde genel mutabakat olan bazı tanımlamalar söz konusudur. En yalın hâliyle örgüt, belli amaçlara ulaşmak için en az iki kişiden meydana gelen toplumsal bir birimdir. Ortak bir amaç etrafında toplanan, birbiriyle etkileşim ve iş birliği hâlinde olan insanlardan oluşan örgütler; çevreleriyle de sürekli iletişim hâlinindedir, yani açık sistemlerdir. Örgütler için yaşamsal bir faaliyet olan iletişim; insanları birbirine bağlar ve duygu, düşünce ve fikir paylaşımına imkân tanır. Bilgiyi üretme, aktarma ve anlamlandırma süreci olarak da tanımlanan iletişim; bu özelliğiyle örgütlerin de en önemli süreçlerinden biri hâline gelmektedir. Zira iletişim sayesinde örgüt üyeleri ve yöneticileri görevlerini, sorumluluklarını ve yetki sınırlarını bilirler; kendilerinden beklenenleri açık bir şekilde anlayabilir ve bunları yerine getirebilirler. Tüm bunlar da örgütün verimliliğine ve karlılığına olumlu yönde etkide bulunmaktadır. Yine örgüt içerisindeki iletişim süreçleri sayesinde üyeler (ya da çalışanlar) örgüt içindeki yerlerini, hiyerarşik yapıyı, kariyer fırsatlarını, ödül ve ceza sistemini, ücretlendirme politikasını ve özlük haklarını öğrenebilmektedir. İletişimin doğru işlemesi sayesinde söylenti ve dedikoduların ortadan kaldırılması, samimiyete ve güvene dayalı bir ortamın oluşturulması, bilgi akışının kesintisiz olması aynı zamanda üyelerin örgüt kültürünü benimsemelerine, örgüte olan bağlılıklarının ve tatminlerinin artmasına zemin hazırlamaktadır. Örgütün iç iletişiminin yanı sıra dış iletişiminin de aynı derecede özenle sürdürülmesi gerekmektedir. Zira örgüt için kurumsal itibar ve imaj çok uzun vadede oluşturulabilen ancak bir hata ile yerle bir olabilen oldukça kırılgan unsurlardır. Örgütün dış hedef kitle ve paydaşlarıyla sürdüreceği iki yönlü ve doğru bilgiye dayanan iletişim süreçleri, belirlenmiş amaçlarına ulaşmak adına örgüte büyük fayda sağlamaktadır.

İLETİŞİM BİÇİMLERİ

Örgütlerde iç ve dış iletişim süreçlerinde geçmişten bugüne kullanılan bazı yöntem, araç ve uygulamalar mevcuttur. Öncelikle iletişim biçimleri tanımlanmış, daha sonra bu biçimlere göre çeşitli araç ve platformları sürece dâhil edilmiştir. Örgüt iletişimi, bürokratik ise tek yönlü ve bilginin doğru olup olmadığının önemsenmediği bir şekilde gerçekleşmektedir. Manipülatif iletişim biçiminde yine süreç tek yönlüdür ancak propaganda vari bir biçimde sadece örgütün işine yarayacak mahiyette bilgilerin paylaşımı yapılmaktadır. Demokratik iletişim biçiminde iletişimin iki yönlü olmasına yani örgüte de karşı taraftan bilgi gelmesine önem verilir. Ayrıca bilginin doğruluğuna ve sürecin şeffaf ve kesintisiz olmasına özen gösterilir. Orantısız iletişim biçiminde ise örgütün geri bildirim kanalları hatalı ya da kapalıdır, istense dahi çift yönlü bir iletişim kurulamamaktadır. Seçilen iletişim biçiminin yanı sıra iletişimin gerçekleştiği kanalların niteliği de önem taşımaktadır. Resmî ya da gayri resmî olabilen iletişim kanalları ile farklı insan, grup ya da örgütlerle uygun iletişim süreçleri planlanabilir ve sürdürülebilir. Resmî iletişim kanalları hiyerarşik yapıyı düzenler ve aşağıdan yukarı, yukarıdan aşağı, yatay ve çapraz şekillerde gerçekleşebilir. Gayri resmî iletişim kanalları ise insanlar arasında kendiliğinden oluşan ve herhangi bir kurala tabi olmayan iletişim süreçlerinde kullanılır.

YENİ İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ UYGULAMALARI

Tüm bu iletişim biçimleri ve yöntemleri, zaman içinde teknolojinin de gelişmesiyle değişime uğramaktadır. Elektronik yani dijital iletişim çözümleri; örgütler için hem zamansal hem de maddi açıdan büyük tasarruf imkânı sunmaktadır. Her yaştan, her eğitim seviyesinden ve dünyanın her yerinden insanların kolaylıkla ve çok cüzi maliyetlerle bağlanabildiği internet; günümüzün temel

iletişim mecrası olarak tanımlanmaktadır. İnternetin insanlara sunduğu en büyük yeniliklerden birisi de yeni medyadır. Sosyal ya da dijital medya olarak da ifade edilen yeni medya; iki yönlü, simetrik ve diyaloga dayalı bir iletişime imkân veren, kullanıcıları tarafından içerik oluşturulması ve paylaşılmasına fırsat tanıyan internet tabanlı uygulamaların bütününe verilen addır. Gerek tekil olarak insanların gerek grup ve örgütlerin iletişim kurma biçimlerini tamamen değiştiren yeni medya; bloglar, mikrobloglar, görsel paylaşım siteleri, video paylaşım siteleri, sosyal ağ siteleri, forumlar, mesajlaşma uygulamaları gibi pek çok farklı unsuru kapsayan bir mecradır. İnsanları paylaşımaya yönlendiren, geri bildirim önemseyen, iki yönlü iletişimi destekleyen, topluluk oluşturma bilincini yükselten ve hem insanları hem de bilgiyi birbirine bağlayan yeni medya; kullanım, güncellik, erişilebilirlik gibi noktalarda geleneksel medyadan ayrılmakta ve kullanıcılarına sunduğu kolaylıklar ile giderek vazgeçilmez bir hâl almaktadır. Tüm bu avantajları göz önüne alındığında; örgütlerin yeni iletişim teknolojilerine ilişkin uygulamaları iletişim süreçlerine dâhil etmemeleri mümkün görünmemektedir. Amaçlarına ulaşmak isteyen, başarıyı hedefleyen örgütler; gelişmelere kısa sürede adapte olmak ve güncelliğini korumak zorundadır. Örgütlerin iç ve dış iletişim süreçlerinde kullanabilecekleri neredeyse sayısız seçenek mevcuttur. Bunlardan en yaygın kullanılanları sosyal ağ ve paylaşım platformlarıdır. Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, LinkedIn ve WhatsApp gibi uygulamalar; örgütün hem kendi içerisinde hem de hedef kitle ve paydaşlarıyla organik bir ilişki kurmasını sağlar. 7 gün 24 saat erişim imkânı, anında geri bildirim, kriz dönemlerinde hızlı karar verip uygulayabilme fırsatı, zengin içerik ve bilgi akışı ile sürdürülebilir bir iletişim; bu yeni medya araçlarının başarılı bir şekilde yönetilmesiyle mümkün olmaktadır. Yeni medyanın etkili iletişim avantajının yanı sıra, örgütler için yönetsel anlamda büyük kolaylıklar sunan uygulamaları da mevcuttur. Bu uygulamalar genellikle ücretli olsa da, yönetim fonksiyonlarının hızla ve basitçe düzenlenmesi ve elektronik güvenlik seçenekleri bu platformları cazip hâle getirmektedir. Intranet, Microsoft Office365, Google Hizmetleri, ERP ve EBYS gibi yeni iletişim teknolojileri; örgütler için bilginin güvenliğini, depolanmasını, kaynakların doğru yönetilmesini ve tüm bunların doğru iletişim süreçleri ile birlikte gerçekleştirilmesini sağlar. Hem örgüt içi iletişim kanallarını düzenleyen hem de bilgi ve doküman alışverişini kolay ve güvenli hâle getiren bu uygulamalar; depolama, kırtasiye, gönderim zamanı, bilgi kaybı ve sızması gibi sorunları en başından en aza indirmektedir. Toplumun temeli olan insanla başlayan iletişim, bir başka toplumsal birim olan örgütlerde de hayati önem taşımaktadır. Örgütlerin devamlılığına, başarısına, verimliliğine ve kârlılığına doğrudan etkisi olan iletişim; en başından sonuna dek planlanan, öğretilen ve genele yayılan bir süreç olarak örgüt kültürüne ve iklimine de önemli etkide bulunmaktadır. Günümüzün gelişen teknolojileri ile çeşitlenen, yayılan ve kolaylaşan internet; örgütlere iletişim süreçlerini planlamak, düzenlemek ve yürütmek için yeni medya uygulamalarını sunmaktadır. Örgütün hayatta kalmasını ve varlık amaçlarına ulaşma yolunda çalışmalarına devam etmesini sağlayacak unsurlar, örgüt içerisindeki tüm sistemlerin düzgün çalışması ve kaynakların etkin kullanılmasıdır. Bu da ancak doğru ve şeffaf bilgi akışının sürekliliği ile mümkündür. Yeni medya uygulamaları üzerine inşa edilen iletişim süreçleri; bu bilgi akışının devamlılığını sağlayarak örgütlere içeride ve dışarıda, hem maddi hem de manevi anlamda büyük faydalar sağlamaktadır.