

Etkili Mesleki İletişim ve Kariyer Planlaması – III

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

- Örgüt ve Örgütlerde İletişim
- Örgütsel Verimlilik ve Etkinlikte Kitle İletişimin Yeri ve Önemi
- Örgütsel İletişimin Fonksiyonları, Amaçları ve Etkileyen Faktörler
- Örgütsel İletişimin İşleyişi
- Örgütlerde İletişim Biçimleri
- Örgütsel İletişimin İyileştirilmesi

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

▪ ÖRGÜT VE ÖRGÜTLERDE İLETİŞİM:

- **Örgüt:** Belirli amaçlara ulaşmak için kurulan beşeri ve fiziksel yapılardır. Örgüt sözcüğü, dar ve geniş anlamda tanımlanabilmektedir.
 - **Dar anlamda örgüt;** herhangi bir amaç için gerekli çalışmalarını belirlemek ve bu çalışmalarını grup ilişkileri şeklinde düzenlemektir.
 - **Geniş anlamda örgüt ise;** insanların, fiziksel araç ve olanaklarını, belli bir amacı gerçekleştirecek biçimde bir araya getiren yapıdır (Tutar vd., 2003, s.61).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

- **ÖRGÜTSEL VERİMLİLİK VE ETKİNLİKTE İLETİŞİMİN YERİ VE ÖNEMİ:**
 - Örgütlerin belirlenen amaca ulaşabilmeleri için, **örgüt unsurlarının bu amaç doğrultusunda bir araya getirilmesi gerekir**; bu faaliyetler dizisi, yönetimin örgütleme fonksiyonu ile olur. **Her örgütleme ve koordinasyon fonksiyonun zorunlu unsuru ise iletişimidir** (Tutar vd.,2003, s.61).
 - **İletişim olmazsa** çalışanlar birlikte çalıştıkları kişilerin yaptıklarından haberdar olamazlar, yöneticiler ihtiyaç duydukları bilgileri alamazlar, şefler talimatları veremezler. Dolayısıyla **işin koordinasyonu imkansızlaşır ve iletişimin kesilmesi örgütün yıkılmasına neden olur** (Çağlar, 2016, s.64).
 - İletişim, kaynaktan hedefe mesaj transferidir. Örgütlerde/kurumlarda iletişim kurmanın dört temel fonksiyonu vardır. Bu fonksiyonlar; **bilgi fonksiyonu, motivasyon fonksiyonu, kontrol fonksiyonu ve heyecanlandırma fonksiyonudur** (Tutar vd.,2003, s.61).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ ÖRGÜTSEL VERİMLİLİK VE ETKİNLİKTE İLETİŞİMİN YERİ VE ÖNEMİ:

- **Yönetmel ve örgütsel etkinliklerin yerine getirilmesi, örgütsel iletişim sayesinde olur. İletişim sayesinde yönetimin planlama, örgütleme, yönlendirme ve kontrol fonksiyonunu başarıyla yerine getirir. İletişim, yöneticiler için yönetmel aktivitedir.**
- **Örgütlerde iletişim; departmanlar arasında yönlendirme, planlama, organize etme, motive ve kontrol etmek için bilgi sağlar.**
- **Örgütsel iletişim, örgütsel ve yönetmel tüm faaliyetlerinin verimli ve etkin biçimde yerine getirilmesinin temel amacıdır (Tutar vb., 2003, s.65).**

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN FONKSİYONLARI:

- **İletişimin bilgi sağlama işlevi:** Bilgi alış verişi, iletişimin en temel işlevi olarak kabul edilir. Örgütün amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla, bir takım faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için, iş görenlerin; neyi, nasıl ve neden yapacaklarını bilmeleri için de bilgiye gereksinim duyarlar.
- **İletişimin ikna etme ve etkileme işlevi:** İkna etme, insanın karşısındaki kişi ve kişilerin davranış, düşünce ve tutumlarını istenen biçimde etkileme ve değiştirme sürecidir. Etkileme ise, kişilerin tutum ve davranışlarını, onların istek ve amaçlarına ters düşmeyecek şekilde, daha uzun sürede değiştirme girişimidir (Tutar vd., 2003, 62).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN FONKSİYONLARI:

- **Emredici ve öğretici iletişim kurma:** Örgütlerde yöneticiler, astlarıyla neyi, nasıl yapacaklarını söylemek ve onlara yön vermek veya davranışlarını yönlendirmek amacıyla da iletişim kurarlar.
- **İletişimin birleştirme ve eşgüdüm sağlama işlevi:** Kişilerin, karşılıklı ilişki ve bağlılığını sürdürebilmeleri, iletişim ile mümkündür. Bireylerin örgütsel amaçlar etrafında toplanmalarını sağlayan iletişim, aynı zamanda bireylerin psikolojik bütünlüğünü ve dengesini korumada da önemli bir işleve sahiptir (Tutar vd., 2003, s.62).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN AMAÇLARI:

- Örgütün amaçları, hedefleri ve politikaları konusunda çalışanları bilgilendirmek.
- İş ve işlemlere ilişkin bilgi vermek ve bu şekilde iş ve beceri eğitimini kolay hale getirmek.
- Örgütün sosyal ve ekonomik sorunları hakkında bilgi vermek ve çalışanları bunların genel, sosyal ve ekonomik sorunlar ile bağlantıları konusunda aydınlatmak.
- Çalışanları örgüt içi duygusal ve çatışmalı sorunlar konusunda bilgilendirmek.
- Çalışanları deneyim, sezgi ve akıllarına dayanarak, yönetime bilgi ve geri bildirim sağlamaları konusunda teşvik etmek (Çağlar, 2016, s.65).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN AMAÇLARI:

- Çalışanları örgütün etkinlikleri, önemli olaylar ve kararlar, başarımlar konusunda aydınlatmak.
- Bilgilendirme yoluyla örgütsel yaşama katılım düzeyini artırmak.
- Yöneticiler ve çalışanlar arasında iki yönlü-karşılıklı iletişimi özendirmek.
- İşte yükselme olanakları, çalışmalarla ilgili gelişmeler, geleceğe ilişkin beklentiler gibi konularda çalışanları bilgilendirmek ve aydınlatmak (Çağlar, 2016, s.65).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİ OLUMSUZ ETKİLEYEN FAKTÖRLER:

- **Kültürel farklılıklar:** Kişilerarası iletişimin niteliğini belirler. Örneğin işin bitirilmesi için tarih saptanması Amerika'da işin ivediliğine ilişkin bir davranış olarak değerlendirilir. Ancak başka kültürlerde aynı davranış kabalık olarak nitelendirilebilir.
- **Geri besleme olmayışı veya yetersiz geri besleme:** Örgütte iletilen mesajın, alıcının eline zamanında ve doğru olarak geçtiğinin belirlenmesi önemlidir.
- **Statü farkı:** Hiyerarşik yapıdan kaynaklanan yetki farklılıkları iletişimi olumsuz etkileyebilir.
- **Mesaj alıcının motivasyonu ve ilgi eksikliği:** Mesajların bir çoğu alıcıların ilgisizliği ve mesajı alma isteksizliği nedeniyle iletilmemektedir.
- **Fazla bilgi yüklemesi:** Kişilere taşıyabileceklerinden fazla bilgi yüklenmesi iletişimin olumsuz etkilenmesine neden olur (Çağlar, 2016, s.66).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

▪ ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİ OLUMSUZ ETKİLEYEN FAKTÖRLER:

- **Elektronik iletişimden kaynaklanan sorunlar:** Örgütlerde kullanılan teknolojiye sorundan kaynaklanan sorunlar.
- **Fiziksel koşullar:** Gürültü gibi iletişim kanalını engelleyen çevre şartları.
- **Güvensizlik:** Alıcının mesaja inanmaması ya da göndericiye güvenmemesi.
- **Filtreleme:** Göndericinin alıcının isteğine uygun olacak şekilde bilgiyi isteyerek kullanması (Çağlar, 2016, s.66).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN İŞLEYİŞİ:

- Örgütsel iletişim hiyerarşiye bağlı olarak ortaya çıkan ve adına örgütsel yapı dediğimiz piramit içinde gerçekleşir. Örgütlerde **Yapısal** açıdan ele alındığında:
 - Biçimsel (Formel) İletişim Yöntemleri
 - Biçimsel Olmayan (İnformel) İletişim Yöntemleri (Tutar vd., 2003, s.68).
- Mesajın **Akım Yönü** Bakımından İletişim
 - Dikey İletişim
 - Yukarıdan aşağıya iletişim
 - Aşağıdan yukarıya iletişim
 - Yatay İletişim
 - Diagonal İletişim (Tutar vd., 2003, s.70).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN İŞLEYİŞİ:

- Grupta gerçekleşen iletişimin, örgütleyicinin planlamasına bağlı olup olmamasına göre yapılmaktadır.
- İletişim biçimsel bir grupta örgütleyicinin önerdiği biçimde gerçekleşiyorsa, biçimsel iletişim olacaktır; buna karşılık biçimsel bir grup içerisinde, örgütleyicinin düzenlediği şeklin dışında ve biçimsel olmayan grup ilişkisine bağlı olarak gerçekleşiyorsa, biçimsel olmayan iletişimden söz edilir (Tutar vd., 2003, s.69)

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ BİÇİMSEL (FORMEL) İLETİŞİM YÖNTEMLERİ:

- Bir işletmenin örgütsel yapısı doğrultusunda oluşan iletişim sistemi, biçimsel iletişimdir. Biçimsel iletişime bağlı olarak ast-üst arasındaki örgütsel ilişki işlerlik kazanır.
- Biçimsel iletişim, örgütlerdeki her tür resmi bildirimler, talimatlar ve raporlardır.
- Biçimsel iletişimin amacı, grup için gerekli bilgi ve anlayışı sağlamak, çalışanların işten tatmin olmaları için istenen tutumu oluşturmak ve ilgililere gerektiğinde bilgi üretmektir.
- Örgüt içinde çeşitli bölümler veya kişiler arasındaki ilişkiler ya önceden belirlenmiş biçimsel kanallarla , ya da önceden kestirilemeyen doğal kanallarla kurulur. Biçimsel (resmi) kanallar, örgüt içinde veya örgüt dışında iletişimin sağlanması için örgüt tarafından düzenlenmiş kanallardır (Tutar vd., 2003, s.69).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ BİÇİMSEL OLMAYAN (İNFORMEL) İLETİŞİM YÖNTEMLERİ:

- Örgütsel iletişim, sadece resmi iletişimi değil, bilginin örgüt içinde dedikodu ya da söylenti şeklinde yayıldığı resmi olmayan iletişimi de kapsar.
- İformel iletişim kanalları, özellikleri tarif edilmemiş, kendiliğinden oluşan ve iletişimi sağlayan yollar olarak tarif edilebilir. Bu tür kanallara örnekler:
 - Örgüt içindeki informel gruplaşmalar ve örgüt dışında sosyal birliktelikler.
 - İşin özelliği nedeniyle değişik departman ve kişiler arasında kurulan ilişkiler
 - Dedikodu, rivayet, söylenti, yakıştıрма ve uydurma haberlerin yayılmasını sağlayan birliktelikler (Tutar vd., 2003, s.76; Çağlar, 201, s.68).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ DİKEY İLETİŞİM:

- Dikey iletişim, yöneticiler ile astları arasında kurulan iletişimdir. Dikey iletişim, örgütsel hiyerarşi içinde hem yukarıdan aşağıya doğru, hem de aşağıdan yukarıya doğru kurulur.
- Yukarıdan aşağıya doğru iletişim, üst yöneticiden başlar ve aşağıya doğru en alt düzeydeki çalışana kadar iner.
- Aşağıya doğru iletişimin temel amacı; astlara bilgi verme, onların örgütün amaç ve politikaları konusunda onları bilgilendirmedir.
- Yukarıya doğru iletişimin amacı ise, alt kademelerde yaşananlar konusunda, üst kademelerdekileri bilgilendirmektir (Tutar vd., 2003, s.71).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

▪ **DİKEY İLETİŞİM:**

- Örgütlerde/kurumlarda **ast üst iletişiminin beş genel amacı** vardır:
 - İş eğitimi hakkında direktifler vermek
 - Örgütsel prosedürler ve uygulamalar konusunda bilgi vermek
 - İş gerekleri konusunda bilgi sağlamak
 - Çalışanların performansı konusunda destek sağlamak
 - Amaçların kavranmasını kolaylaştıracak bilgiler sunmak (Tutar vd., 2003, 72).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

▪ **DIKEY İLETİŞİM:**

- **Yukarıdan aşağıya doğru iletişim:** Üstler, belirlenen amaçlar doğrultusunda çeşitli konulara ilişkin oluşturdukları karar ve emirleri yukarıdan aşağıya iletir.
- **Yukarıdan aşağıya iletişimin beş (5) unsuru:**
 - Basit ve geneldir (astlara verilen iş emirleri, eğitim toplantıları)
 - Örgütün diğer ilişkileri ve görevlerini içerir.
 - Örgüt içinde işlem ve uygulamalar için gerekli olan bilgileri oluşturur.
 - Bireyin performansını dikkate alan geri bildirim kullanılır.
 - Örgütsel misyon ile ilgilidir.

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

▪ **DIKEY İLETİŞİM:**

▪ **Aşağıdan yukarıya doğru iletişim:**

- Aşağıdan yukarıya doğru iletişimde; bireyin kendisi, performansı ve sorunları hakkındaki bilgiler
- Diğer çalışanların sorunları hakkında bilgiler
- Örgütsel politika ve uygulamalar hakkında bilgiler
- Yapılan işlerin nasıl yapıldığı ve nasıl yapılacağı konusundaki bilgiler akar (Tutar vd., 2003, 73).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

• YATAY İLETİŞİM:

- Yatay iletişim, aynı veya benzer kademedekilerin, rutin faaliyetleri sırasında kurdukları iletişimdir. Örgütsel hiyerarşide, eşit statüdekiler arasında kurulan iletişimdir.
- **Planlama ve kontrol fonksiyonu yerine getirilirken, daha çok dikey iletişim kurulurken, yönlendirme ve koordinasyon fonksiyonunda, yatay iletişim kurulur.**
- Yatay iletişimin temel amacı, örgütsel koordinasyon ve problem çözme için kanal sağlamaktır.
- Yatay iletişim, örgüt içi iletişim açısından yaygın olarak kullanılır. Yatay iletişim, örgütsel faaliyetleri koordine etmek, aynı seviyedeki diğer yöneticileri ikna etmek, faaliyetler ve duygular konusunda bilgi edinmek amacıyla kurulur (Tutar vd., 2003, s.74).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ ÇAPRAZ (DİYAGONAL) İLETİŞİM:

- Farklı fonksiyonel birimlerde çalışan ast ve üstlerin arasında kurulan iletişimdir. Diyagonal iletişim örgüte yönelik uzmanlaşmayı, farklı birimlerin birbirlerine karşı sorumluluklarını daha iyi kavramalarını ve yardımlaşmalarını kolaylaştırıcı bir etki yaratır. Özellikle grupsal çalışmalara ağırlık verilen örgütlerde, örgütsel katılımı sağlar ve işlerin koordinasyonunu kolaylaştırır.
- Çapraz iletişimde, bir bölümdeki çalışanlarla, diğer bölümdeki ast ve üstler arasında, ya da bir bölümdeki yöneticinin, kendi bölümü dışındaki, iş görenlerle doğrudan ilişki kurması söz konusudur (Tutar vd., 2003, s.75).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN İYİLEŞTİRİLMESİ:

- Örgütlerde iletişimin etkinliğini ve doğruluğunu etkileyen iki temel faktör vardır. Bunlar; **örgütsel yapı** ve **kişiler arası ilişkilerdir**.
- **Örgütsel yapı** organizasyon ast ve üst ilişkileri bakımından hiyerarşik bir özellik gösterir. Hiyerarşik örgütlerde iletişimin etkin kurulmasını engeller. Örgütsel yönetimle ilgili iradenin üst düzeylerde toplanması anlamına gelen merkezileşme arttıkça, örgütsel iletişim zayıflar ilişkiler.
- **Kişilerarası ilişkiler**. İki kişi arasındaki iletişimde yaratılan iletişim iklimi, mesajın iletilmesini ve alınmasını etkiler. İnsanlar doğru sözlü ve güvenilir iseler, daha etkin iletişim kurabilirler (Tutar vd., 2003, s.79).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN İYİLEŞTİRİLMESİ:

- Organizasyonlarda iletişimin etkinliğini arttıran **koşullar**;
 - İletişim kanalları örgüt üyeleri tarafından iyi bilinmelidir.
 - Örgüt üyeleri için formel iletişim kanalları belli olmalıdır.
 - İletişim kanalları mümkün olduğu kadar kısa ve direkt olmalıdır
 - İletişimin formel hatları, tam ve etkin kullanımda olmalıdır.
 - İletişim merkezlerindeki insanlar bu konuda yeterli olmalıdır.
 - İletişim hatları kesintilere fırsat vermemelidir.
 - Her iletişim doğrulayıcı olmalıdır (Tutar vd., 2003, s.79).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN İYİLEŞTİRİLMESİ:

- Örgütsel iletişimin iyileştirilmesi ve etkinliğinin arttırılması için uygulanacak bazı **yöntemler** şunlardır:
 - **Mesajın tekrarı.** Kaynağın gönderdiği mesajın, alıcı tarafından anlaşılıp anlaşilamadığını anlamamanın en etkili yolu, mesajın tekrarını istemektir.
 - **Sonucu izleme.** Geribildirim kullanarak, mesaja arzu edilen sonucun gerçekleşip gerçekleşmediğini gözlemleyerek ve gerekli önlemleri alarak, iletişimin etkinliğini arttırılır.
 - **Haber ve bilgi akışının yönetimi.** Haber akışının yönetiminde, karar mevkiindeki yöneticiye sadece istisna bilgi ve haberler gönderilmeli diğer haber ve bilgi, alt kademelerce değerlendirilmelidir (Tutar vd., 2003, s.80).

ÖRGÜTSEL/KURUMSAL İLETİŞİM VE KİTLE İLETİŞİMİ

■ ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN İYİLEŞTİRİLMESİ:

- Örgütsel iletişimin iyileştirilmesi ve etkinliğinin artırılması için uygulanacak bazı **yöntemler** şunlardır:
 - **Empati kurmak.** Kaynağın kendini hedef yerine koyarak, mesajını formüle etmesi, empati olarak adlandırılır.
 - **İletişimde kullanılan dilin sadeleştirilmesi.** Mesajı formüle ederken, kullanılan dilin her iki tarafın anlayabileceği şekilde ve net olmasına özen gösterilmelidir.
 - **İletişimin kanallarının artırılması.** Yazılı ve sözlü iletişim kanallarının artırılması, iletişimde çapraz kontrol olanağını yükseltecek ve iletişimin iyileşmesini sağlayacaktır.
 - **İletişimde bilgisayar kullanımının özendirilmesi.** (Tutar vd. syf. 80).

Kaynakça

- Çağlar, İ. (2016) Örgütsel İletişim Süreci. İçinde (Der.) İrfan Çağlar ve Sabiha Kılıç, *Genel, Teknik ve Etkili İletişim*. 2. Baskı. Ankara: Nobel.
- Ecevit, Ç. (2003). Kitle İletişimi, İletişim ve Toplum. İçinde (Der.) Uğur Dermiray, *Meslek Yüksekokulları İçin Genel İletişim*. Ankara: Nobel.
- Tutar, H., Yılmaz, M.K. ve Erdönmez, C. (2003). *Genel ve Teknik İletişim*. 1. Baskı. Ankara: Nobel.