

147902

T.C.
NİĞDE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KAMU YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

**EMNİYET TEŞKİLATI'NDA İLETİŞİM SORUNLARININ
ÇÖZÜMÜNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIMININ
ROLÜ VE NİĞDE İLİNDE BİR UYGULAMA**

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

DANIŞMAN
Yard. Doç. Dr. Hasan Hüseyin TÜRKMEN

HAZIRLAYAN
Sıddık ÇİMENCAN

NİĞDE-2004

T.C
NİĞDE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

.....ait

adlı çalışma jürimiz tarafından Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

(İMZA)

Akademik Unvan Adı-Soyadı

Jüri Başkanı

(İMZA)

Akademik Unvan Adı-Soyadı
Jüri Üyesi

(İMZA)

Akademik Unvan Adı-Soyadı
Jüri Üyesi

ÖZET

“Emniyet Teşkilatı’nda İletişim Sorunlarının Çözümünde Bilgi Teknolojileri Kullanımının Rolü ve Niğde İlinde Bir Uygulama” adlı çalışmamız üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde; iletişim, örgütsel iletişim ve örgüt içi iletişim konuları ayrı ayrı ele alınmış ve örgüt içi iletişim sorunları belirtmeye çalışılmıştır. Örgütsel iletişimin gelişimi örgüt ve yönetim kuramları ile birlikte incelenmiştir.

İkinci bölümde; bilgi teknolojilerinin gelişimi ve tanımı yapılmakta, bilgi teknolojilerinin örgüt içi iletişimle ilişkisi ortaya konulmakta ve Emniyet Teşkilatı’nda kullanılan bilgi teknolojileri incelenmektedir.

Üçüncü bölümde ise; Niğde Emniyet Müdürlüğü’nde görevli polis amir ve memurlarına yönelik olarak yapılan anket uygulamaları incelenmektedir.

Çalışmamızın sonunda ise, çalışma bir bütün olarak değerlendirilmektedir.

ABSTRACT

This study, called “The Role Of Using Information Technologies To Solve The Communication Problems In Security Department And A Sample In Niğde Province” has three chapters.

At first chapter; communication, organizational communication and internal communication of organization subjects were mentioned by one by and problems of internal communication of organization were tried to be pointed out. The development of internal communication of organization were inspected with organization and management theories.

At second chapter; the development and concept information technologies were written, the relation between information technologies and internal communication of organization was put forward and information technologies using in Security Department were examined.

At third chapter; the survey which was made in Niğde Security Department to police chiefs and officers was inspected.

At the end, the study was appraised wholly

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
KISALTMALAR CETVELİ.....	ix
TABLolar, ŞEKİLLER VE GRAFİKLER CETVELİ.....	xi
ÖNSÖZ.....	xiv
GİRİŞ.....	1

Birinci Bölüm

İLETİŞİM, ÖRGÜTSEL İLETİŞİM VE ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM

I	İLETİŞİM.....	4
	A. İLETİŞİM NEDİR?.....	4
	B. İLETİŞİMİN ÖNEMİ.....	5
	C. İLETİŞİM SÜRECİ ve TEMEL ÖĞELERİ.....	6
	1. Kaynak.....	7
	2. Mesaj.....	8
	3. Kanal.....	9
	4. Araç.....	10
	5. Hedef.....	11
	6. Gürültü (Çevre Koşulları).....	12
	7. Geri Bildirim.....	13
	D. İLETİŞİM SÜRECİNİN İŞLEYİŞİ.....	14
	1. Tek Yönlü İletişim.....	14
	2. Çift Yönlü İletişim.....	15
	E. İLETİŞİM TÜRLERİ.....	16
II	ÖRGÜTSEL İLETİŞİM.....	17

A. ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN TANIMI.....	17
B. ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	18
1. Klasik Örgüt ve Yönetim Kuramları	18
a) Bilimsel Yönetim.....	19
b) Yönetim Kuramı.....	19
c) Bürokrasi Modeli.....	20
2. Neoklasik Örgüt ve Yönetim Kuramları.....	22
3. Çağdaş Örgüt ve Yönetim Kuramları.....	24
a) Sistem Yaklaşımı.....	24
b) Durumsallık Kuramı.....	26
c) Sibernetik	27
C. ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖNEMİ.....	28
1. Örgütlerin Sürekli Büyümeleri ve Yönetimin Gittikçe Daha Karmaşık Bir Hal Alması	28
2. Aşırı Uzmanlaşmaya Gidilmesi.....	29
3. Adem-i Merkeziyetçilik (Yerinden Yönetim İlkesinin Uygulanması)....	29
4. Teknolojik Gelişmeler.....	29
5. Örgütlerin Toplumsal Sorunlarla Yakından İlgilenmeleri.....	29
6. Örgütlerdeki Uyuşmazlıkların İnsancıl İlişkiler Yöntemleriyle Çözümlemesine Verilen Değer.....	30
D. ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN KAPSAMI.....	30
III ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM.....	31
A. ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİMİN TANIMI VE ÖNEMİ.....	31
B. ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM ŞEKİLLERİ.....	32
1. Biçimsel (Formal) İletişim.....	32
a) Dikey İletişim.....	33
1. Yukarıdan Aşağıya İletişim.....	34
2. Aşağıdan Yukarıya İletişim.....	37
b) Yatay İletişim	44
c) Çapraz (Diyagonal) İletişim.....	48

2.	Doğal İletişim.....	49
a)	Doğal İletişimin Oluşma Nedenleri.....	50
b)	Doğal İletişimin Yararları.....	55
c)	Doğal İletişimin Zararları.....	56
C.	ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM AĞLARI (GRUPLARDA İLETİŞİM).....	57
1.	Merkezî (Tekerlek) Model.....	58
2.	Y (Yıldız-Uçurtma) Modeli.....	58
3.	Zincir Modeli.....	59
4.	Daire (Çember) Modeli.....	60
5.	Serbest (Çok Yönlü) Model.....	60
IV	ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM SORUNLARI	63
A.	ÖRGÜTSEL SORUNLAR.....	63
1.	Yönetimde Aşırı Merkezîyetçilik.....	64
2.	Kadro Şişkinliği.....	64
3.	Hiyerarşi.....	65
4.	Statü Farklılıkları.....	66
5.	Uzmanlaşma.....	67
6.	Zamanlama ve Yer.....	68
7.	Aşırı Bilgi Yükleme.....	68
8.	Yönetim Felsefesi.....	69
B.	BİREYSEL SORUNLAR.....	69
1.	Algılamada Kişisel (Seçici Algılama)	69
2.	Kültürel Farklılıklar.....	70
3.	Süzgeçleme.....	71
4.	Güven ve Açıklık.....	72
5.	Bilgi Düzeyi.....	73
6.	İletişime Duyulan İlgî.....	73
7.	Gürültü.....	74
C.	TEKNİK SORUNLAR.....	75
1.	Mesajdan Kaynaklanan Sorunlar.....	75

2. Dil Sorunu.....	75
3. İletişim Kanal ve Araçları.....	76

İkinci Bölüm

BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM İLİŞKİSİ

I BİLGİ-VERİ TANIMI.....	78
II BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN GELİŞİMİ VE TANIMI.....	80
A. İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ.....	84
1. İletişim Teknolojilerinin Gelişimi.....	84
2. Türkiye’de İletişim Teknolojilerinin Gelişimi	87
B. BİLGİSAYARLAR.....	87
1. Bilgisayarların Gelişimi.....	87
2. Bilgisayarlar ve İnsan Yeteneklerinin Karşılaştırılması.....	89
3. İletişim Aracı Olarak Bilgisayarlar.....	89
4. İnternet.....	91
III YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ (YBS).....	92
A. VERİ İŞLEME SİSTEMİ (VİS)	93
B. YÖNETİM BİLGİ SİSTEMİ.....	94
C. KARAR DESTEK SİSTEMLERİ (KDS)	96
D. YÖNETİCİ DESTEK SİSTEMİ.....	97
E. COĞRAFİ BİLGİ SİSTEMLERİ (CBS).....	97
F. UZMAN SİSTEMLER VE YAPAY ZEKA.....	99
IV BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE EMNİYET TEŞKİLATI	100
A. İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ.....	102

1. Telefon, Telsiz-Telgraf, Teleks ve Fax.....	102
2. Telsiz.....	104
a) Simpleks (Aracısız) İletişim	106
b) Yarı Dupleks (Roleli) İletişim.....	107
c) Dupleks İletişim.....	114
3. Aycell A.Ş.-EGM Sanal Özel Ağ Abonelik Sözleşmesi.....	121
B. BİLGİSAYAR TEKNOLOJİLERİ.....	123
1. Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nın Kurulması.....	123
2. Polis Bilgisayar Ağı.....	124
3. Polnet- 2000.....	125
4. Transpol-2000 Projesi.....	127
5. MOBESE Projesi.....	128
6. Emniyet Teşkilatının İnternetteki Yeri.....	135
V BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ÖRGÜTSEL İLETİŞİMDE MEYDANA GETİRDİĞİ DEĞİŞİM.....	136

Üçüncü Bölüm

EMNİYET TEŞKİLATI'NDA İLETİŞİM SORUNLARININ ÇÖZÜMÜNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIMININ ROLÜ İLE İLGİLİ NİÇDE EMNİYET MÜDÜRLÜĞÜ'NDE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

I. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	139
II. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI.....	139
III. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	139
IV. KISITLAYICILAR.....	140

V. VARSAYIMLAR	140
VI. HİPOTEZLER	140
VII. ARAŞTIRMADAN ELDE EDİLEN BULGULAR VE SONUÇLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ	141
A DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ	141
B POLİS AMİR VE MEMURLARININ ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİ	151
1. Polis Amirlerinin Görüşleri.....	151
2. Polis Memurlarının Görüşleri.....	154
C POLİS AMİR VE MEMURLARININ BİLGİ TEKNOLOJİLERİ İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİ	157
VIII. HİPOTEZLERİN TESTİ	170
IX. GENEL DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER	175
SONUÇ	180
KAYNAKLAR	183
EK: ANKET FORMLARI	190
EK 1: POLİS AMİRLERİ İÇİN ANKET FORMU	190
EK 2: POLİS MEMURLARI İÇİN ANKET FORMU	193

KISALTMALAR CETVELİ

a.g.e.	: Adı Geçen Eser
a.g.m.	: Adı Geçen Makale
A.Ş.	: Anonim Şirketi
APK	: Araştırma Planlama Koordinasyon
AÜSBF	: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi
BYYO	: Basın Yayın Yüksek Okulu
CBS	: Coğrafi Bilgi Sistemleri
Çev.	: Çeviren
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
DTMF	: Dual Tone Multi Frequency (Çift Yönlü Sesli İletişim)
EGM	: Emniyet Genel Müdürlüğü
F	: Frekans
FCT	: Fixed Cellular Terminal (Sabit GSM Terminali)
FM	: Frekans Modülasyon
GM	: Genlik Modülasyon
GPRS	: General Packet Radio Service (Genel Radyo Paket Servisi)
GPS	: Global Position System (Küresel Konumlandırma Sistemi)
GSM	: Global System For Mobile Communications (Küresel Gezgin İletişim Sistemi)
HF	: High Frequency (Yüksek Frekans)
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İTİA	: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi
KDS	: Karar Destek Sistemleri
M.E.B.	: Milli Eğitim Bakanlığı
MOBESE	: Mobile Electronic System Entegration (Mobil Elektronik Sistem Entegrasyonu)
MPM	: Milli Prodüktivite Merkezi
ODTÜ	: Orta Doğu Teknik Üniversitesi
PMYO	: Polis Meslek Yüksek Okulu
PTT	: Posta Telefon Telgraf

s	: sayfa
SMS	: Small Message System (Kısa Mesaj Servisi)
TODAİE	: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel Teknik Araştırma Kurumu
UHF	: Ultra High Frequency (Ultra Yüksek Frekans)
VHF	: Very High Frequency (Çok Yüksek Frekans)
VİS	: Veri İşletim Sistemi
VPN	: Sanal Özel Ağ
YBS	: Yönetim Bilişim Sistemleri
YDS	: Yönetici Destek Sistemi



TABLOLAR, ŞEKİLLER VE GRAFİKLER CETVELİ

TABLOLAR	Sayfa
Tablo 1. 1: Gruplar Arası İletişim Modellerinin Üstün ve Sakıncalı Yönleri	61
Tablo 3. 1: Polis Amirlerinin Cinsiyetlere Göre Dağılımı.....	142
Tablo 3. 2: Polis Memurlarının Cinsiyetlere Göre Dağılımı	142
Tablo 3. 3: Polis Amirlerinin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı	143
Tablo 3. 4: Polis Memurlarının Yaş Gruplarına Göre Dağılımı	143
Tablo 3. 5: Polis Amirlerinin Eğitim Durumları.....	144
Tablo 3. 6: Polis Memurlarının Eğitim Durumları	145
Tablo 3. 7: Polis Amirlerinin Mesleki Kademeleri	146
Tablo 3. 8: Polis Memurlarının Mesleki Kademeleri.....	147
Tablo 3. 9: Polis Amirlerinin Rütbeleri	148
Tablo 3. 10: Polis Memurlarının Görev Kıyafeti.....	148
Tablo 3. 11: Polis Amirlerinin Çalıştıkları Birimdeki Görev Süreleri.....	149
Tablo 3. 12: Polis Memurlarının Çalıştıkları Birimdeki Görev Süreleri	150
Tablo 3. 13: Örgüt İçi İletişim İle İlgili Polis Amirlerinden Toplanan Veriler	151
Tablo 3. 14: Polis Amirlerinin Astları İle Kolay İletişim Kurmak İçin Kullandıkları Yöntemler.....	153
Tablo 3. 15: Polis Amirlerinin Toplantı Yapma Sıklıkları	153
Tablo 3. 16: Örgüt İçi İletişim İle İlgili Polis Memurlarından Toplanan Veriler	154
Tablo 3. 17: Polis Memurlarının Kendilerine Göre Yanlış Olan Bir Uygulamayı Üstlerine	156
Tablo 3. 18: Polis Memurlarının Üstlerinin Hangi Sıklıkla Toplantı Yapmalarını İstemeleri.....	156
Tablo 3. 19: Polis Amir ve Memurlarının Bilgisayar Eğitim Durumları.....	157
Tablo 3. 20: Polis Amir ve Memurlarının Bilgisayarların İletişimdeki Önemi İle İlgili Görüşleri.....	157
Tablo 3. 21: Polnet-2000 Bilgisayar Ağı İle İlgili Bilgileri Polis Amirlerinin Öğrenme Şekli.....	158
Tablo 3. 22: Polnet-2000 Bilgisayar Ağı İle İlgili Bilgileri Polis Memurlarının Öğrenme Şekli.....	158
Tablo 3. 23: Polnet-2000 Bilgisayar Ağı'na Bağlı Bilgisayar Oranı.....	159

Tablo 3. 24: Polnet-2000 Bilgisayar Ağı'ndan Yararlanma İmkânı.....	159
Tablo 3. 25: İnternete Bağlı Bilgisayar Oranı.....	160
Tablo 3. 26: İnternette Yararlanma İmkânı.....	160
Tablo 3. 27: Polis Amirlerinin İnterneti Kullanma Amacı	161
Tablo 3. 28: Polis Memurlarının İnterneti Kullanma Amacı.....	161
Tablo 3. 29: GSM Aboneliğinin Dağılımı	161
Tablo 3. 30: Aycell A.Ş. İle İmzalanan Sözleşmeden Sonra Mesleki Telefon Görüşmelerinde Meydana Gelen Değişiklikler.....	162
Tablo 3. 31: Polis Amirlerinin GSM Görüşmeleri.....	163
Tablo 3. 32: Polis Memurlarının GSM Görüşmeleri	163
Tablo 3. 33: Telsiz Konuşmalarında Meydana Gelen Değişiklikler.....	163
Tablo 3. 34: Astların GSM Numaralarının Yöneticilerde Bulunma Durumu	164
Tablo 3. 35: Yöneticilerin GSM Numaralarının Astlarda Bulunma Durumu	165
Tablo 3. 36: Telefonla Sorunların Üstlere İletilme Durumu.....	165
Tablo 3. 37: Polis Amirlerinin Telsiz İletişiminde Astlarına Olumsuz Mesaj İletirken Çekinme Durumları.....	165
Tablo 3. 38: Telsiz İletişiminde Üstlerden Çekinme Durumu.....	166
Tablo 3. 39: Polis Memurlarının Üstlerine Telsizle Olumsuz Mesaj İletişiminde Ki Durumları	166
Tablo 3. 40: Polis Amirlerinin Kurumsal İletişimde Kullandığı İletişim Araçlarını Kullanma Sıklığı	167
Tablo 3. 41: Polis Memurlarının Kurumsal İletişimde Kullanılan İletişim Araçlarını Kullanma Sıklığı	167
Tablo 3. 42: Polis Amir ve Memurlarının İletişimde Kullandıkları Araçların Performanslarını Artırmaları İle İlgili Görüşleri.....	168
Tablo 3. 43: Polnet-2000 Bilgisayar Ağı'nın İletişimi Kolaylaştırma Durumu	168
Tablo 3. 44: El Telsizi Taşıyan Polis Amir ve Memurlarının Dağılımı	168
Tablo 3. 45: El Telsizi Taşımayı Seven Polis Amir ve Memurlarının Dağılımı	169
Tablo 3. 46: Polis Amirlerinin El Telsizi Taşımayı Sevmemelerinin Nedenleri	169
Tablo 3. 47: Polis Memurlarının El Telsizi Taşımayı Sevmemelerinin Nedenleri..	170
Tablo 3. 48: Polis Amir ve Memurlarından Likert Ölçeğine Göre Toplanan Verilerden Elde Edilen T Testi	170

Tablo 3. 49: Görev Kıyafetinin Aşağıdan Yukarıya İletişime Etkisi İle İlgili Polis Memurlarının X^2 Testi	171
Tablo 3. 50: GSM Sözleşmesinden Sonra Mesleki Telefon Görüşmelerinde Meydana Gelen Değişikliklerle İlgili Polis Amir Ve Memurlarının X^2 Testi	173
Tablo 3. 51: GSM Sözleşmesinden Sonra Telsiz Görüşmelerinde Meydana Gelen Değişikliklerle İlgili Polis Amir Ve Memurlarının X^2 Testi	174

ŞEKİLLER

Şekil 1. 1: İletişim Süreci.....	6
Şekil 1. 2: Tek ve Çift Yönlü İletişim Süreci.....	14
Şekil 1. 3: İskele.....	21
Şekil 1. 4: Biçimsel İletişim Şekilleri	33
Şekil 1. 5: Gruplarda Doğal İletişim	53
Şekil 1. 6: Merkezi Model.....	58
Şekil 1. 7: Y Modeli.....	58
Şekil 1. 8: Zincir Modeli.....	59
Şekil 1. 9: Daire Modeli.....	59
Şekil 1. 10: Serbest Model.....	60

GRAFİKLER

Grafik 3. 1: Polis Amirlerinin Cinsiyetlere Göre Dağılımı.....	142
Grafik 3. 2: Polis Memurlarının Cinsiyetlere Göre Dağılımı	142
Grafik 3. 3: Polis Amirlerinin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı	143
Grafik 3. 4: Polis Memurlarının Yaş Gruplarına Göre Dağılımı	144
Grafik 3. 5: Polis Amirlerinin Eğitim Durumları.....	145
Grafik 3. 6: Polis Memurlarının Eğitim Durumları	145
Grafik 3. 7: Polis Amirlerinin Mesleki Kademeleri	146
Grafik 3. 8: Polis Memurlarının Mesleki Kademeleri.....	147
Grafik 3. 9: Polis Amirlerinin Rütbeleri	148
Grafik 3. 10: Polis Memurlarının Görev Kıyafeti.....	149
Grafik 3. 11: Polis Amirlerinin Çalıştıkları Birimdeki Görev Süreleri	150
Grafik 3. 12: Polis Memurlarının Çalıştıkları Birimdeki Görev Süreleri	150

ÖNSÖZ

İç güvenliğin sağlanmasında büyük sorumlulukları olan Emniyet Teşkilatı açısından iletişimin önemi oldukça büyüktür. Emniyet Teşkilatı çalışanlarının büyük çoğunluğunun verdiği hizmet mobil çalışanlarca yürütülmektedir. Bu durum örgüt içi iletişimin sağlanmasında güçlü iletişim araçlarına ihtiyaç duyulmasına neden olmaktadır. Hizmetin hızlı bir şekilde yerine getirilebilmesi ve iletişim araçlarından verim alınabilmesi için personelin de bu iletişim araçlarını kullanma becerilerini geliştirmeleri gerekmektedir.

Emniyet Teşkilatı'nda insan hakları ihlallerinin bir çoğu iletişimin hızlı ve güvenli bir şekilde yapılamamasından kaynaklanmaktadır. Şüpheli görülen bir kişinin her hangi bir suçtan aranıp aranmadığını öğrenmek çok uzun zaman almakta ve kişilerin göz altı süreleri uzamaktadır. Bu tür sorunların giderilmesi için bilgi teknolojilerinin etkin kullanılması gerekmektedir. Emniyet Teşkilatı'nın bilgi teknolojilerini doğru bir şekilde kullanması ile bu sorunlar ortadan kalkacaktır.

Ayrıca, gelişen bilgi teknolojileri yeni suç tiplerini de ortaya çıkarmıştır. Bu suçların öğrenilmesi ve önlenmesi de ancak bilgi teknolojilerinin iyi öğrenilmesi ve kullanılması ile mümkündür.

Çalışmamızda Emniyet Teşkilatı'nda iletişim sorunlarının çözümünde bilgi teknolojilerinin kullanımının rolü ile ilgili araştırma yapılmış ve konuyla ilgili Niğde Emniyet Müdürlüğü'nde görevli polis amir ve memurlarına yönelik anket uygulaması yapılmıştır. Çalışmamızın Emniyet Teşkilatı'nda yaşanan iletişim sorunlarının çözülmesine ve bilgi teknolojilerinin daha etkin kullanılmasına faydalı olacağı düşüncesindeyiz. Bu çalışmanın yapılmasında desteğini esirgemeyen başta Danışmanım Yard. Doç. Dr. Hasan Hüseyin TÜRKMEN'e ve sevgili eşime teşekkürlerimi sunuyorum. Yüksek lisans ders döneminde gerekli kolaylığı sağlayan Polis Meslek Yüksek Okulu Müdürümüz Sayın Ali TAN'a saygılarımı sunuyorum.

GİRİŞ

Bilgi teknolojilerinden yararlanmanın toplumun her kesiminde hızla yaşandığı günümüzde geleceği yakalamak, bu teknolojileri kullanma yeteneğini geliştirmeye bağlıdır. Örgütlerin de çağa uygun modernizasyonu ancak, bu şekilde mümkün olacaktır.

Emniyet Teşkilatı; ülkede genel emniyet ve asayişini sağlamak için kanunla kurulmuş bir örgüttür. Çalışmamızda Emniyet Teşkilatı'nda yaşanan iletişim sorunlarının çözümünde bilgi teknolojilerinin kullanımı incelenecektir. Bu açıdan, örgütlerde iletişim sorunları ele alınarak bilgi teknolojilerinin örgüt içi iletişimdeki etkinliği incelenecektir. Kavramsal açıdan başlıkta "Emniyet Örgütü" yerine bilinen ve kanunlarda ki şekliyle "Emniyet Teşkilatı" kavramı kullanılmış, içerikte ise "teşkilat" yerine "örgüt" kavramı kullanılmıştır.

Emniyet Teşkilatı, merkezi yönetime bağlı (İçişleri Bakanlığı), genel müdürlük merkez teşkilatı ve taşra teşkilatı olarak örgütlenen ve tüzel kişiliği bulunan bir kuruluştur. Yöneticileri, merkez yönetim organlarınca ve kuralları ile belirlenen, denetlenme gibi birçok konuda merkezi yönetim örgütü niteliklerini ağırlıklı olarak taşıyan bir kuruluştur. Emniyet Teşkilatı'nda iletişim sorunları incelenirken merkez ve taşra birimleri arasındaki iletişimde ele alınmıştır. Çalışmamızda taşra teşkilatının bir uzantısı olan Niğde Emniyet Müdürlüğü'nde yapacağımız araştırma ile örgüt içi iletişim sorunları ve bilgi teknolojilerinin örgüt içi iletişimde ki etkinliği incelenecektir.

Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, hiyerarşik bir yapılanması olan Emniyet Teşkilatı'nda yaşanan iletişim sorunlarını tespit ederek, bu sorunları çözmeye bilgi teknolojilerinin örgüt içi iletişime etkilerini ortaya koymak ve E-Devlet çalışmalarına Emniyet Teşkilatı açısından katkıda bulunmaktır.

Çalışmanın Önemi

1. Ülkelerin uyguladıkları iletişim politikaları, gelişmişliğin veya geri kalmışlığın göstergelerindedir. Başka bir deyişle, iletişim politikalarını sorunsuz bir şekilde uygulayabilen ülkeler, genellikle gelişmiş ülkelerdir. Ülkeler için bu derece önemli olan iletişim, örgütler açısından da büyük önem arz etmektedir. Örgütlerin iletişim yapılanması; örgütün işleyiş biçimi, denetimi, politikası, siyasi, ekonomik, kültürel ve toplumsal yapısı hakkında önemli bilgiler vermektedir.

2. Bilgi teknolojilerinin giderek artan kullanımı bireylerin, küçük-büyük örgütlerin ve devletlerin kullanımına son derece güçlü araçlar sunmaktadır. Bu durum, örgütlerin iç yapılanmalarında, talep edilen iş becerilerinde, iş örgütlenmelerinde, kişilerle-kişiler, kişilerle-örgütler ve örgütlerle-örgütler arasındaki ilişkileri çok farklı bir boyuta getirmiştir.

3. Emniyet Teşkilatı'nda iletişim büyük önem arz etmekte ve iletişimin sağlanması için büyük yatırımlar yapılmaktadır. Bilgi teknolojileri için yapılan yatırımların faydasını ortaya çıkarmaktır.

Çalışmanın Kapsamı

Çalışmamızda iletişim konusu örgütsel açıdan ele alınmaktadır. Örgütsel iletişimin gelişimi, örgüt ve yönetim kuramlarının gelişimi ile incelenmiştir. Ancak, örgütsel iletişim konusu çok geniş bir alanı kapsamaktadır. Konunun sınırlandırılabilmesi için, örgütsel iletişimin bir çeşidi olan örgüt içi iletişim konusu ele alınmıştır.

İletişimin teorik ve pratik açıdan temelde bir insan unsuru olması nedeniyle, örgüt içi iletişim konusu incelenirken kapsamına giren kişiler arası ve gruplarda iletişim konuları da incelenmiştir.

Bilgi teknolojilerinin örgüt içi iletişime etkisi teknik olarak ele alınmış ve gelişimi tarihsel olarak incelenmiştir. Örgütlerde meydana getirdiği değişimler ve iletişime getirdiği faydaları incelenmiştir.

Çalışmanın Yöntemi

Literatür taraması yapılarak teorik bölüme ilişkin bilgilere ulaşılmıştır. Teorik bölümde incelenen konuların, Niğde Emniyet Müdürlüğü'nde yapılan anket uygulamaları ile sonuçları değerlendirilmiştir.



Birinci Bölüm

İLETİŞİM, ÖRGÜTSEL İLETİŞİM VE ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM

I. İLETİŞİM

Latince communis kelimesinden türetilmiş, İngilizce communication kavramının karşılığı olan iletişim, dilimizde haberleşme ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır.¹

A. İLETİŞİM NEDİR?

İletişimle ilgili bir çok tanım yapılmıştır. Bu tanımlardan bir kaçısı şu şekildedir.

Dar anlamda iletişim;

- "Kişiler arasında yer alan, duygu ve düşünce alışverişini dile getiren bir terimdir."²

- "Birbirlerine ortamlarındaki nesnelere, olaylar, olgularla ilgili değişimleri haber veren, bunlara ilişkin bilgilerini birbirine aktaran, aynı olgular, nesnelere, sorunlar karşısında benzer yaşam deneyimlerinden kaynaklanan, benzer duygular taşıyıp bunları birbirine ifade eden insanların oluşturduğu topluluk veya toplum yaşamında gerçekleştirilen tutum, yargı, düşünce, duygu bildirimleridir."³

- "Bireyler arasında düşünce, duygu ve bilgi alışverişidir."⁴

Geniş anlamda iletişim;

- "Toplumsal yapının temelini oluşturan bir sistem, örgütsel ve yönetsel yapının düzenli işleyişini sağlayan bir araç ve kişisel davranışı görüntüleyen ve etkileyen bir tekniktir."⁵

¹ OSKAY, Ünsal: **XIX. Yüzyıldan Günümüze Kitle İletişimin Kültürel İşlevleri**, Der Yayınları, İstanbul, 1993, s.309.

² CÜCELOĞLU, Doğan: **Yeniden İnsan İnsana**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1998, s.10.

³ OSKAY, Ünsal: **İletişimin ABC'si**, Der Yayınları, İstanbul, 1999, s.15.

⁴ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa, 1995, s.24.

⁵ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: **a. g. e.**, s.24.

- "Bireyler ve gruplar arasında oluşan bilgi, duygu, düşünce ve veri alışverişinin, bireyler, gruplar, örgütler ve giderek topluluklar arasında kesintisiz devam eden çok yönlü bir süreç ve birbirine sıkı sıkıya bağlı öğelerin oluşturduğu toplumsal ve psikolojik bir olaydır."⁶

- "Zamansal, nesnel ve sosyal boyutları olan ve taraf olan kişilerin birlikte hareket etmeleriyle tutum ve davranışlar gerçekleştirmelerine ve sosyal yapılar kurmalarına imkan hazırlayan bir sistemdir."⁷

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşıldığı gibi iletişimin gerçekleşmesi için en az iki sistem olması gerekmektedir. Bu sistemler iki insan olabileceği gibi iki hayvan da olabilir. Bal yapan arıların, bal yapılacak yeri birbirlerine haber vermelerinde olduğu gibi. Bir insan ile bir hayvan arasında ki durum da aynıdır.⁸ Gelişen teknoloji ile birlikte iletişim, iki makine ya da bir insan bir makine ile de gerçekleşebilmektedir.

B. İLETİŞİMİN ÖNEMİ

İletişim, insan hayatının her anında kendisini gösteren bir olgudur. Sosyal bir varlık olan insan, hayatını devam ettirebilmek için, diğer insanlarla, makinelerle, hayvanlarla ve tüm araçlarla iletişim kurmak zorundadır.

İletişimin olmadığı bir dünya, bugünkü uygarlık düzeyine ulaşamaz, insanlar ilkel bir durumdan ileriye gidemez ve kendi dar çevrelerinde hayatlarını sürdürmek zorunda kalırlardı. İletişim yoluyla bilgiler paylaşılmakta, çaba ve gayretler birleştirilebilmektedir. Bu nedenle, tarihin ilk çağlarından beri insanlar birbirleriyle iletişim kurmak için çeşitli yollar denemişler, ortak diller ve semboller geliştirmişlerdir.⁹ Bu sayede birbirlerinin bilgilerine ulaşmışlar, benzer yanlışları

⁶ DİCLE, Ülkü: **Bir Yönetim Aracı Olarak Örgütsel Haberleşme**, MPM Yayınları, Yayın No: 169, Ankara, 1974, s.15.

⁷ KAYNAK, Tuğray: **Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi**, Alfa Basım Yayım, İstanbul, 2001, s.212.

⁸ KONGAR, Emre: **Toplumsal Değişme Kuramları ve Türkiye Gerçeği**, Bilgi Yayınları, Ankara, 1998, s.271.

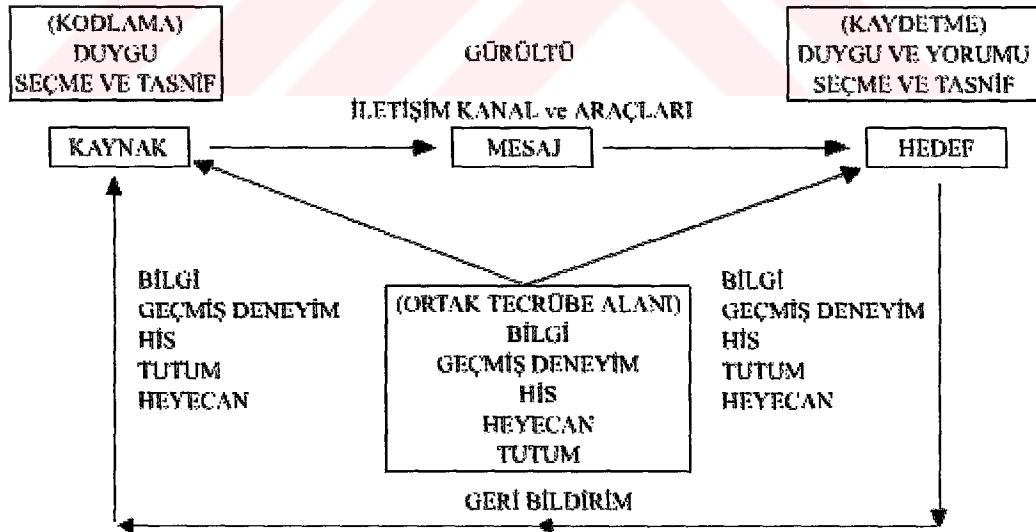
⁹ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: **Davranışlarımızdan Seçmeler (Örgütsel Yaklaşım)**, Beta Yayınları, İstanbul, 1999, s.157.

tekrarlamaktan kurtulmuşlar, daha hızlı ilerlemeler kaydetmişlerdir. İnsanlar bilgi dağarcıklarını, teknolojiyi ve kültürü geliştirme ve gelecek nesillere aktarma imkanına iletişimle kavuşmuşlar ve kültürlerinin devamını sağlamışlardır. “İletişimsiz herhangi bir kültür ölmek zorundadır”.¹⁰ İletişim insanların tüm davranışlarını kapsamakta ve nerede insan varsa, orada iletişim vazgeçilmez bir koşul olmaktadır. Bu zorunluluk, insanları, iletişimin en kısa ve sağlıklı yolla yapılabilmesi ve birbirine uzakta olanların kolay iletişim kurabilmesi için iletişim araçlarını bulmalarını ve iletişim teknolojisini geliştirmelerini sağlamıştır.

C. İLETİŞİM SÜRECİ VE TEMEL ÖĞELERİ

İletişim bir mesaj alışverişidir ve çok kullanılmasına ve basit gözükmese de rağmen bünyesinde pek çok problem taşıyan bir süreçtir.¹¹ Bilgi, duygu veya düşünce akımının gerçekleştirildiği ve davranışta değişiklik meydana getiren bu süreçte, iletişim süreci denilmektedir.¹² İletişim sürecin işleyişi şu şekildedir.¹³

Şekil 1. 1: İletişim Süreci



Kaynak: HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.447.

¹⁰ FISKE, John: *İletişim Çalışmalarına Giriş*, (Çev: Süleyman İRVAN), Bilim Sanat Yayınları, Ankara, 1990, s.16.

¹¹ KOÇEL, Tamer: *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, 7. Baskı, İstanbul, 1999, s.379.

¹² BALTAŞ, Zuhar ve Acar: *Bedenin Dili*, Remzi Kitapevi, İstanbul, 2002, s.26.

¹³ HODGETTS, M. Richard: *Yönetim Teori, Süreç ve Uygulama*, (Çevirenler: Canan ÇETİN, Esin (CAN) MUTLU), Beta Yayınları, 2. Baskı, İstanbul, 1999, s.447.

Çok sayıda bilimsel araştırmaya konu olan iletişim süreci bir takım öğelerden oluşmaktadır ve bu öğeler üzerinde sayıları ve anlamları bakımından henüz tam bir düşünce birliği sağlanamamıştır. Araştırmaların bir kısmı, iletişim öğelerinden büyük önem taşıyan bazılarını liste dışı bırakmış, diğer bir kısmı da aynı öğelere farklı isimler vermişlerdir. İletişim, kişisel alanda ya da bir çevre de olmaktadır, belirli bir amacı vardır ve her türlü iletişim şu öğelerden oluşmaktadır.

1. Kaynak

Gönderici, verici olarak da adlandırılan kaynak, kendisine ulaşan veya kendisinde oluşan bilgi, duygu, düşünce ve fikirleri hedefe gönderen ve iletişimi başlatan kişi, grup veya makinedir.¹⁴

İletişim her şeyden önce kaynağın zihninde düşündükleri ile başlar. Kaynak kendisine ulaşan bilgi ve verilere göre (ki bu da ayrı bir iletişim sürecinin sonucudur), zihninde mesaj olarak iletilecek bir fikir oluşturur. Bu fikri, hedefin algılayacağı şekilde kelimeler, şekiller, rakamlar veya sembollere dönüştürerek, bir iletişim kanalından geçirerek ona gönderir.¹⁵

İletişim sürecinin başarısı büyük ölçüde kaynağın, iletileceği mesajın önemine inanması ve bunu belli bir amaç için yaptığının bilincinde olmasına bağlıdır.¹⁶ İletişimin yönünü, gücünü ve etkisini kaynak elinde tutar ve mesajı aktarış biçimi iletişimi olumlu yada olumsuz şekilde etkileyebilir. Mesaj iletildikten sonra da bundan geri dönüş yoktur.

¹⁴ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.159.

¹⁵ KOÇEL, Tamer: a. g. e., s.381; TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.159.

¹⁶ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.26.

2. Mesaj

Kaynağın, başkalarına iletmek istediği bilgi, anlam, duygu veya düşüncelerdir. Mesajın başkalarına iletebilmesi için taraflarca ortak sembollerle (simgelerle) ifade edilmesi gereklidir.¹⁷ Semboller bireylerin ortak tecrübe alanı ile ilişkilendirdiği sürece anlam taşır.¹⁸

Kaynak, kullandığı kavramları bir mesaj oluşacak şekilde kodlar ve gönderir. Mesaj iletişimin türüne göre, dil, resim, yazılı ifade, grafik, sözsüz her türlü hareketler, jest ve mimik şeklinde farklı olabilir.

Dil, zihinsel kavramların (düşünce, duygu) ifadesinde kullanılan en yaygın mesaj aracıdır ve bir grup insan tarafından anlamları genel kabul görmüş kelimelerden oluşur.¹⁹

İletişimin tam olabilmesi için, mesajı belirten sembollerin hedef tarafından tanınması gerekir. Eğer, mesajı hedef tanıyamıyorsa, kaynak gönderdiği anlamı veremeyecek, iletişim gerçekleşmeyecektir.²⁰ Burada şu durum ortaya çıkmaktadır. İletişim sadece, bir kişiden diğerine mesaj aktarmak değil, aynı zamanda mesajın gerçekten anlaşılıp anlaşılmadığının dikkate alınmasıdır. İletişim hem bilgi hem de anlama gerektirmektedir.²¹

İletişimde eylemler kullanılması mesaj iletmenin farklı bir yoludur. Eylem konusunda iki nokta vardır. Birincisi, bir eylemde bulunarak gerekli mesajı iletme, ikincisi ise, eylemde bulunmayı ihmal etmedir. Selamlaşma eylemde bulunarak iletişim kurmaktır. Bir yöneticinin söz verdiği halde bir eylemi yapmaması ise,

¹⁷ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.56.

¹⁸ AKAT, İlder; BUDAK, Gönül; BUDAK, Gülay: *İşletme Yönetimi*, Beta Basım Yayım, İzmir, 1997, s.282.

¹⁹ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.160.

²⁰ KOÇEL, Tamer: a. g. e., s.384.

²¹ HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.446.

eylemde bulunmayarak iletişim kurma demektir.²² Eylemde bulunmakla da, bulunmamakla da, iletişim oluşmaktadır.

Sözsüz iletişimin önemli bir kısmını, beden dili oluşturmaktadır. İletişim ortamında yüz ve eller ile bedenin duruşu, beden dilinin en önemli kaynaklarıdır. Yapılan araştırmalar ile insan beyninin dakikada 600-750 kelime anlayacak kapasitede olduğu fakat, bunun ancak 150'sinin konuşmak yoluyla aktarılacağı, geri kalan boşluğun ise beden dili kullanılarak doldurulabileceği tespit edilmiştir.²³ Beden dili kullanımında kültürel farklılıklar dikkat edilmesi gerekli önemli bir husustur. Her kültürde, duruş yada el hareketleri farklı anlamlara gelebilmektedir.

Mesaj iletilirken dikkat edilmesi gereken diğer bir nokta da, kaynağın mesajı kendi anlayacağı yada anladığı şekilde kodlamasıdır. Kaynak, hedefin eğitim ve sosyal durumuna ve diğer özelliklerine uygun içerikte mesaj hazırlamaya özen göstermelidir.²⁴ Anlaşılabilirlik için hedefin düzeyine uygun mesaj hazırlanmalıdır.

3. Kanal

İletişim kanalı, farklı anlama sahip olmasına rağmen, literatürde iletişim araçları ile eş anlamda kullanılmaktadır.

İletişim kanalı, mesajın kaynaktan hedefe ulaşmak için izlediği yoldur. Bir başka ifadeyle, mesaj akımının devamlı ve düzenli bir biçimde izlediği yol olarak tanımlanmaktadır.²⁵ Dolayısıyla, bir iletişim kanalında birden çok iletişim aracı kullanılabilir. İnsanların duyu organları, beyine giden iletişim kanallarıdır.²⁶ Örgüt

²² AKAT, İter; BUDAK, Gönül; BUDAK, Gülay: a. g. e., s.283.

²³ ÜSTÜNDAĞ, Tülay: "Etkili İletişim Becerileri; Beden Dili ve Sözel İletişim", <http://yunus.hacettepe.edu.tr/~tulayus>, 25.12.2003.

²⁴ ŞİMŞEK, M. Şerif; AKGEMİCİ, Tahir; ÇELİK, Adnan: **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Nobel Yayınları, Yayın No: 56, Ankara, 1998, s.83.

²⁵ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.58.

²⁶ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.160.

içi iletişimde ki, biçimsel ve doğal iletişim kanalları bu ayrımı daha güzel ortaya koymaktadır.

4. Araç

İletişim araçları, iletişim süreci içerisinde mesajı karşı tarafa iletmek amacıyla kullanılan araçlardır. Bir başka ifadeyle, iletişim süreci içerisinde mesaj gönderilirken veya alınırken, hem kaynak hem de hedefin kullandığı ve iletişim kanalı içinde yer alan nakledici tüm kullanıcılar iletişim araçlarıdır.²⁷ Yüz yüze iletişimde de, hava bir iletişim aracıdır.²⁸

İletişim araçları yazılı, sözlü, sözsüz, görsel-ışitsel araçlar olabilir. Bilgi teknolojileri bu bağlamda ele alınacaktır.

İletişimin bu ögesinin önemi, mesajı ifade eden sembollerin bozulma ihtimalinin varolmasından gelmektedir. Telefon hatlarındaki bir bozulma veya telsiz frekansında oluşan bir parazit bu araçlarla gönderilen sembolleri bozabilecektir.

İletişim araçlarının doğru ve yerinde kullanılması, etkin iletişimi artıran önemli bir faktördür. Uygun bir iletişim aracı kullanılmadığı zaman, mesajın istenilen kişi yada gruba ulaşması mümkün değildir.²⁹ Ayrıca, aynı anda birkaç duyu organını etkileyen iletişim araçları anlamayı daha da kolaylaştırmaktadır.

İletişim araçlarının, aynı anda tüm mesajları iletebilmesi ve geri bildirim hızı bir şekilde yapabiliyor olması, kapasitesinin yüksekliğini ve zenginliğini gösterir. İletişim araçlarının etkinliği ise, kaynak ve hedefin bu araçları doğru kullanmasına bağlıdır. Her türlü iletişim aracının, yararlı ve sakıncalı yönleri bulunmaktadır.³⁰

²⁷ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.161.

²⁸ KOÇEL, Tamer: a. g. e., s.385.

²⁹ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.161.

³⁰ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.161.

Yüz yüze iletişim, hem sözlü ve sözsüz iletişimi sağlaması, hem de geri bildirim anında olması nedeniyle, en zengin ve etkin iletişim aracıdır. Etkin iletişim sorunlarının giderilmesi ile ilgili olarak, 2002 yılında Ankara Emniyeti'nde yapılan bir araştırmada yukarıdan aşağıya iletişimde yöneticilerin %88'nin yüz yüze iletişimi kullandıkları tespit edilmiştir.³¹

Yüz yüze iletişim en etkili iletişim aracı olmasına rağmen, mesafelerin uzaklığı her zaman bu tür iletişime imkan tanımamaktadır. İletişim araçları ile ilgili araştırmaların amacı, uzak mesafelerdeki kişileri yüz yüze iletişim yapıyor muydu ya da yakınlaştırmaktır.

5. Hedef

Hedef (alıcı), mesajın iletilmek istendiği kişi, grup, örgütsel birim (bölüm, şube, büro vb.) ya da makine anlamını ifade etmektedir.³² İletişimin tamamlanması, hedefin mesajı alarak kodları çözmesi, mesaja bir anlam vermesi ile mümkündür. İletişimin amacına göre hedef, ya belirli bir davranış gösterir ya da mesajın ifade ettiği bilgi veya veriyi öğrenerek hafızasına yerleştirir.³³

Hedef, mesaja kaynağın verdiği anlama yakın bir anlam veremiyorsa, iletişim amacına ulaşamamış demektir.³⁴ İletişim sürecinde, kaynak ve hedefin sembollere aynı anlam vermeleri gereklidir.³⁵

Etkin bir iletişim sürecinin olması için hedefte bazı özelliklerinin olması gereklidir. Hedef;

- Mesajı anlayabilecek bilgi, beceri ve yeteneğe sahip olmalı, herhangi bir algılama engeli bulunmamalıdır. Mesajı alarak değerlendirebilecek bilgi düzeyine sahipse, gönderilen mesajı, sahip olduğu bilgi birikimi ile birleştirecek ve arzulanan

³¹ DAĞ, Halil: "Örgütlerde İletişimin Önemi, Etkin İletişimin Engelleri ile Giderilmesi Yolları ve Emniyet Örgütünden Örnekler", *Polis Dergisi*, EGM Yayınları, Yıl: 8, Sayı:32, Ankara, 2002, s.35.

³² ERTÜRK, Mümin: *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yayınları, 2. Baskı, İstanbul, 1998, s.142.

³³ KOÇEL, Tamer: *a. g. e.*, s.387.

³⁴ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: *a. g. e.*, s.162.

³⁵ ERTÜRK, Mümin: *a. g. e.*, s.142.

davranışı gösterecektir. Bilgi birikimi mesajın gönderilme süresini de kısaltmaktadır.³⁶

- Mesaja ilgi duymalı, onu almaya ve algılamaya istekli ve hazır olmalıdır.
- Aktif bir dinleyici olmalıdır. Duyma kulakla ilgilidir, anlama ise zihinle ilgilidir. Etkin bir dinleme mesaja tam olarak anlama imkanı vermektedir.³⁷
- Seçici olmamalıdır. Kişiler, ferdi ihtiyaçlarına, olaylara ve kişilere karşı tutumlarına, alışkanlık ve değer yargılarına göre kendilerine gelen mesajları değerlendirirler.³⁸ Sağlıklı bir iletişim olabilmesi için, hedefin mümkün olduğunca mesajı objektif olarak değerlendirmesi gerekmektedir.³⁹
- Geri bildirim sistemine sahip olmalıdır.

6. Gürültü

İletişim sürecinin her aşamasında oluşan ve iletişimin bozulmasına yol açan, iletişimin doğruluğuna negatif yönde etki eden koşullardır. Kaynak ve hedefin bir takım eksikliklerinden (kaynağın anlatmak istediklerini iyi ifade edememesi, kodlama yapamaması, hedefin yine kodları çözmemesi gibi) oluşabileceği gibi mesajın yanlış kodlanmasından (gereksiz tekrarlar, imla hataları, yanlış semboller kullanma) ve yanlış iletişim kanal ve araçları kullanılmasından da oluşabilir. İletişim kanal ve araçlarından kaynaklanan gürültüyü engellemek sorunun tespit edilmesi ile çoğunlukla kolaylıkla giderilebilirken, kaynak, hedef ve mesajdan kaynaklanan gürültülerin giderilmesi daha zor ve uzun zaman almaktadır. Gürültü, iletişim sorunları içerisinde ayrıntılı olarak incelenecektir.

³⁶ ERTÜRK, Mümin: a. g. e., s.142.

³⁷ KOÇEL, Tamer: a. g. e., s.387.

³⁸ ERTÜRK, Mümin: a. g. e., s.143.

³⁹ ŞİMŞEK, M. Şerif; AKGEMİCİ, Tahir; ÇELİK, Adnan: a. g. e., s.83.

7. Geri Bildirim

Hedefin, kendisine gelen mesajların kodlarını çözdükten ve onlara bir anlam verdikten sonra, kaynak haline geçmesi, kaynak olarak yeni bir mesaj hazırlayıp bunu göndericisine iletmesi geri bildirim (feed back) olarak tanımlanabilir.⁴⁰

Geri bildirim, hedefin, kaynağın mesajına karşı bir çeşit cevabıdır. Çoğu zaman farkında olmadan uygulanan bir aşamadır. İletişim sürecinin tamamlanması buna bağlıdır. Kaynak, mesajın doğru alınıp alınmadığını ancak geri bildirim ile öğrenebilmektedir.⁴¹

Geri bildirim aşamasında, iletişim sürecinin başlangıç aşamasında ortaya çıkan tüm sorunların tekrarlaması ihtimali vardır. İletişim sürecinde oluşan olumsuz faktörler mesajın anlamını ve biçimini değiştirebilir.⁴² Geri bildirim, bazı yöneticilerce zaman kaybı ve maliyet artırıcı olarak değerlendirilmektedir. Etkin bir iletişim için çok önemli yararları vardır. Geri bildirim;⁴³

- Mesajın niteliği ve özünü yitirmeden aynen aktarılmasını sağlar.
- Etkin bir denetim işlevini yerine getirir.
- İletişim sürecinin etkinliğini artırır.
- Karşılıklı iletişimin gelişmesini sağlar.
- Takım çalışmasını sağlar.
- Verimliliği artırır.
- Davranışları pekiştirme aracıdır.

Geri bildirim bu yararlarla ulaşabilmesi içinse şu özellikler içermesi gerekmektedir. Geri bildirim;⁴⁴

- Kişilere yardımcı olmayı amaçlamalı, küçük düşürmeye yönelik olmamalıdır.

⁴⁰ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.163.

⁴¹ KOÇEL, Tamer: a. g. e., s.387.

⁴² ŞİMŞEK, M. Şerif; AKGEMİCİ, Tahir; ÇELİK, Adnan: a. g. e., s.84.

⁴³ ŞİMŞEK, M. Şerif; AKGEMİCİ, Tahir; ÇELİK, Adnan: a. g. e., s.83; KOÇEL, Tamer: a. g. e., s.387.

⁴⁴ KOÇEL, Tamer: a. g. e., s.388.

- Ayrıntılı, açıklayıcı ve anlaşılır olmalı, genel olmamalıdır.
- Konu ile ilgili olmalıdır.
- Zamanında yapılmalıdır.
- Gözleme dayanmalı, tahmin veya yorum içermemelidir.

D. İLETİŞİM SÜRECİNİN İŞLEYİŞİ

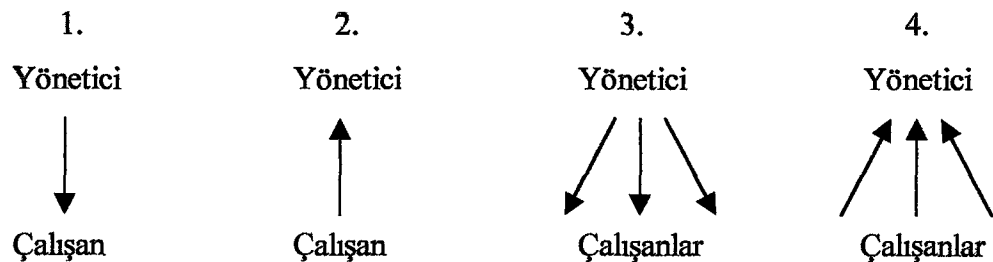
İletişim sürecinin işleyişi mesaj akışının tek yönlü ya da çift yönlü olmasına bağlı olarak literatürde iki açıdan incelenmektedir.

1. Tek Yönlü İletişim

İletişimin yalnızca bir kişiden diğerine mesaj aktarılması olarak tanımlanması durumuna, tek yönlü iletişim denir ve etkisiz bir iletişimdir.⁴⁵

Tek yönlü iletişimde hedefin mesajı anlayıp anlamadığına bakılmamakta, mesajın iletilmesi ile doğacak sonuçların anında değerlendirilmesi ya da denetlenmesi söz konusu olmamaktadır. İletişim sürecinin örgüt içi iletişimde tek yönlü işleyişi dört şekilde olmaktadır.

Şekil 1. 2: Tek ve Çift Yönlü İletişim Süreci



KAYNAK: SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.27.

⁴⁵ HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.446.

Tek yönlü iletişimde, kaynak istek ve kişisel amaçlarını anlatmada özgürlük ve ayrıcalığa sahiptir. Benlik duygusundan kaynaklanan bu iletme isteği ile kaynak kendine düşen görevi tam yapmış sayılmamakta, hedefin etki ve tepkisini izleme imkanı olmamaktadır. Buna rağmen tek yönlü iletişimi haklı gösteren nedenler de vardır. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz.⁴⁶

Tek yönlü iletişim;

- İletişime hız kazandırır, zamandan tasarruf sağlar.
- Giderleri çift yönlü iletişime göre daha azdır, kırtasiyeciliği azaltır.
- Açık ve net olan mesajlarda çift yönlü iletişime ihtiyaç yoktur.
- Normal zekaya sahip insanlar, gönderilen mesajları kolayca anlayabilir.
- Gönderilen her mesajın sonucunu araştırmak, çalışanlara kendilerine güvenilmediği izlenimini verebilir.

İletişim alışveriş şeklinde olduğu zaman iletişimdir. Bazı yöneticilerin sadece emirler verip, çalışanların bu emirler karşısındaki tepkileriyle ilgilenmemeleri gibi durumları, tek yönlü bilgi iletimi olarak değerlendirmek mümkündür.⁴⁷

2. Çift Yönlü İletişim

Etkili iletişim için, iletişimin hem kaynaktan hedefe, hem de hedeften kaynağa doğru olması gereklidir.

Çift yönlü iletişim, teknik açıdan olduğu kadar yönetsel açıdan da etkin ve geçerlidir. Mesajın, olumlu ya da olumsuz, cevap şeklinde kaynağa dönmesi gereklidir.⁴⁸ Çift yönlü iletişimin birinci kısmını; kaynaktan hedefe, ikinci kısmını ise; hedeften kaynağa gönderilen mesaj (geri bildirim) oluşturmaktadır.

⁴⁶ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.28.

⁴⁷ DÖKMEN, Üstün: **İletişim Çatışmaları ve Empati**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2001, s.20.

⁴⁸ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.28.

E. İLETİŞİM TÜRLERİ

İletişim, bilim adamlarınca değişik birçok sınıflandırmaya tabi tutulmuştur. Bunlardan bazıları şu şekildedir.

Erdoğan'a göre iletişim beş türlü sınıflandırılmaktadır. Bunlar;⁴⁹

1. Kişiyi Ölçü Alma: Kişinin, kendisiyle ve dış çevresiyle olan iletişimi.
2. Yer ve Zaman Ölçü Alma: Yer ölçeğinde; iletişimde bulunanların aynı yerde olmasına göre, yüz yüze iletişim, ayrı yerde olmasına göre uzaktan iletişim. Zaman ölçeğinde ise; anlık, kısa-uzun, süreli ve sürekli iletişim.
3. Kişi Sayısına Göre: Kişinin kendisiyle, ikili, grupla ve gruplar arası, kalabalıkla ve kitle ile olan iletişimi.
4. Araca Göre: İletişimde kullanılan araca göre, sözlü sözsüz ya da görsel, sesli ve görüntülü iletişim.
5. Mesaja/İletiyeye Göre: Mesajın içeriğine göre haber, eğlence, eğitim, reklam, müzik gibi.

Türkmen ise iletişimi üçe ayırmıştır;⁵⁰

1. Kişisel İletişim: Kişinin, yüz yüze ya da iletişim araçları ile gerçekleştirdiği iletişim.
2. Örgütsel İletişim: Örgütün yönetsel fonksiyonlarını yerine getirmek için gerçekleştirdiği iletişim.
3. Kitlesele (Toplumsal) İletişim: Toplum üyelerinin kitle iletişim araçları ile sağladıkları iletişim.

Dicle'ye göre ise iletişim kişisel ve toplumsal olarak ikiye ayrılmıştır.⁵¹

1. Kişisel İletişim: Kişinin kendini anlaması ve duyu organları arasında gerekli ilişkileri kurabilmesiyle ilgilidir. Kişisel iletişim, kişinin kendisiyle olan yani

⁴⁹ ERDOĞAN, İrfan: *İletişim, Egemenlik Mücadeleye Giriş*, İmge Yayınları, Ankara, 1997, s.157.

⁵⁰ TÜRKMEN, İsmail: *Yöneticiler İçin Etkin İletişim Modeli*, MPM Yayınları, Ankara, 2000, s.11.

⁵¹ DİCLE, Ülkü: *a. g. e.*, s.16-17.

kaynak ve hedefin aynı kişi olduğu durumları ifade etmektedir. Kişisel iletişimin özünü düşünce oluşturmaktadır.

2. Toplumsal İletişim: Kişi, grup ve örgüt gibi toplumsal birimler arasındaki iletişimidir.

Toplumsal iletişim de şu şekilde sınıflandırılmaktadır:

- a. Kişiler arası iletişim
- b. Kişi-grup iletişimi
- c. Kişi-örgüt iletişimi
- d. Gruplar arası iletişim
- e. Grup-örgüt iletişimi
- f. Örgütsel iletişim

İletişim düzeylerinden her biri (kişi-grup-örgüt-kitle) kendinden önce gelen düzeyleri kapsamı içine almaktadır.⁵² Örneğin, kişiler arası iletişim, toplumsal iletişimin ve onun bir çeşidi olan örgütsel iletişimin özünü oluşturmaktadır. İletişimin başlıca amacı, kişiler arası ilişkilerin kurulup devam ettirilmesini sağlamaktır.

II. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

Araştırılan iletişim türü ne olursa olsun, toplumsal sisteminin bir türü olarak ve diğerleri ile birlikte, karşılıklı etki-tepki ilişkileri çerçevesinde ele alınmalıdır. Uygulamamızda, örgütsel iletişim ve bir çeşidi olan örgüt içi iletişim konusu ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

A. ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN TANIMI

Örgütsel iletişim, örgütün işleyişini sağlamak ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla, örgütü meydana getiren çeşitli bölüm ve ögeler ile örgüt

⁵² DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.17.

ile çevresi arasında girilen devamlı bir bilgi ve düşünce alışverişi ya da bölümler arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına imkan sağlayan toplumsal bir süreçtir.⁵³

Bu tanıma göre örgütsel iletişim;⁵⁴

1. Örgütün bölüm ve öğelerini birbirine bağlayan temel bir alt sistemdir.
2. Örgütün işleyişi ve örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesiyle ilgilidir.
3. Örgütün verimli ve etkin bir şekilde yönetilmesini sağlayan bir araçtır.
4. Örgütün değişen toplumsal ve teknolojik bir çevre içinde değişikliklere ayak uydurmasını ve varlığını devam ettirebilmesini sağlayan bir sistemdir.

B. ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Örgütsel iletişim, örgüt ve yönetim kuramlarında ki değişime göre gelişmiştir. Bu kuramlarda örgütsel iletişim örgüt ve yönetimin belli başlı öğelerinden birini oluşturmaktadır. Tarihsel gelişim açısından örgüt ve yönetim biliminin geçirdiği aşamalar ile örgütsel iletişimin geçirdiği aşamalar tam bir paralellik göstermektedir.⁵⁵ Örgüt ve yönetim kuramlarının örgütsel iletişime bakış açısı, örgütsel iletişimin daha anlamlı bir sınıflandırılmasını sağlamaktadır.⁵⁶ Bu açıdan, bu kuramların örgütsel iletişime katkılarını incelemek konuyu daha iyi kavramamızı sağlayacaktır.

Örgüt ve yönetim kuramlarını, klasik, neoklasik ve çağdaş örgüt ve yönetim kuramları olarak üçe ayırarak incelemek mümkündür.

1. Klasik Örgüt ve Yönetim Kuramları

Örgüt ve yönetim alanında yapılan ilk çalışmaların yer aldığı bu dönem üçe ayrılmaktadır.

⁵³ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.20.

⁵⁴ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.21-22.

⁵⁵ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.29.

⁵⁶ ATABEK, Ümit: *Örgüt ve İletişim Bir Örgütsel İletişim Aracı Olarak Telsiz*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 1991, s.23.

a) Bilimsel Yönetim

En önemli temsilcisinin ismine atfen, Taylor'cu Yaklaşım, temel yöntemleri nedeniyle de Bilimsel Yönetim adı verilen bu kuramın, en temel özelliği, örgütü kapalı, formal ve statik (durağan) bir yapı olarak ele alması ve iş örgütlenmesinin en az karmaşık ve belirgin yönlerini inceleme konusu yapmasıdır.⁵⁷

Frederic W. TAYLOR ve arkadaşları, 20. yüzyılın başlarında örgütlerde verimliliği artırmak amacıyla, tuğla işçileri üzerinde yaptıkları araştırmalar neticesinde bir takım öneriler getirmişlerdir. Bunlar:

- İnsanlar doğuştan tembeldir, daima rasyonel hareket ederler ve ekonomik çıkarlarını her zaman önde tutarlar, bu yüzden verimliliği artırmanın en iyi yolu çalışanların maddi desteklendirecilerini artırmaktır.⁵⁸

- Örgütün amaçlarıyla çalışanların amaçları her zaman çakışır, dolayısıyla örgütün verimliliğini artırmak, çalışanların da temel amacıdır.⁵⁹

- Yönetim, üyelerle sadece işe ilişkin konularda iletişim kurar ve örgütte karar verme yetkisi en yüksek yöneticidedir.⁶⁰

b) Yönetim Kuramı

Hanri FAYOL' un geliştirdiği Yönetim Kuramı, bugün bile geçerli olan beş yönetsel işlevi ve on dört yönetim ilkesini içermektedir. Görüşleriyle, örgütlerde uzmanlaşmayı, hiyerarşiyi ve profesyonelliği savunarak, örgüt ilişkilerinde katılığa ve kişisel olmamayı önermektedir.⁶¹

⁵⁷ ATABEK, Ümit: a. g. e., s.25.

⁵⁸ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.31.

⁵⁹ ATABEK, Ümit: a. g. e., s.26.

⁶⁰ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.31.

⁶¹ ATABEK, Ümit: a. g. e., s.27.

c) Bürokrasi Modeli

Max WEBER' in İdeal Bürokrasi üzerine yazdıklarından oluşan bu kuram, örgüt ilişkilerinin, katı ve yazılı kurallara bağlanması, hiyerarşinin ve uzmanlaşmanın gerekliliği, çalışanların örgütün amaçlarını doğal olarak benimsemeleri gerektiği gibi görüşleri ile bilimsel yönetim ve yönetim kuramı ile paralellik göstermekte, örgütü toplumsal bir çerçeveye oturtarak makro bir düzeyde ele alması ile diğerlerinden ayrılmaktadır.⁶²

Klasik örgüt ve yönetim kuramları, örgütü bir makine gibi ele almışlar, örgütteki insanı da bu makinenin bir parçası olarak değerlendirmişlerdir. Klasik örgüt ve yönetim kuramcılarının örgütsel iletişimle ilgili görüşleri de aynı paralel de mekanik bir yapıya sahiptir.

Taylor; örgütsel iletişimin, hiyerarşi içinde yukarıdan aşağıya doğru ve astlara işle ilgili bilgi vermek olarak, kağıt üzerinde saptanan kurallara göre olması gerektiğini belirtmiştir. Astların kendilerine söyleneni anlayıp yapabileceklerini varsayarak, tek yönlü ve yazılı bir iletişimi savunmuş, aşağıdan yukarıya iletişimi sadece yapılan işin yukarıya duyurulması olarak benimsemiştir.⁶³

Fayol ise; her türlü bilginin öncelikle yukarıdan aşağıya, gerekli durumlarda da aşağıdan yukarıya doğru ancak, her zaman hiyerarşik kanallar içinde yapılması gerektiğini vurgulayarak aşağıdan yukarıya iletişimi biraz daha öne çıkararak, iki yönlü ve sözlü iletişimin gerekliliğini vurgulamıştır.⁶⁴

Ayrıca, özellikle büyük örgütlerde alt kademelerde ortaya çıkan sorunların aynı düzeydekilerce, üstlerinden yetki almaları ve iletişimin işle ilgili olması şartıyla, kendi aralarında iletişimde bulunabileceklerini belirterek, bu durumun zaman ve

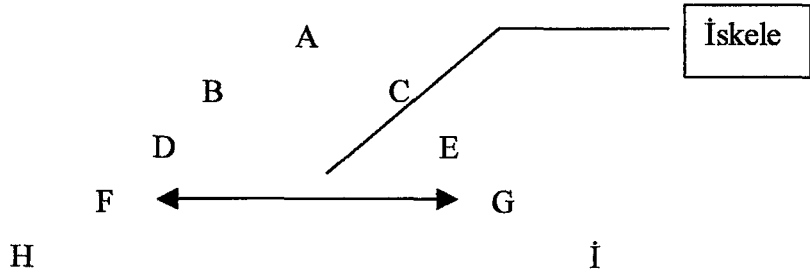
⁶² ATABEK, Ümit: a. g. e., s.28.

⁶³ ATABEK, Ümit: a. g. e., s.28; DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.32.

⁶⁴ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.178.

emek kaybını önleyebileceğini belirtmiştir. Hiyerarşi kanalları içinde bir istisna olarak belirttiği bu görüşe, iskele adını vermiştir.⁶⁵

Şekil 1. 3: İskele



Kaynak: ATABEK, Ümit: a. g. e., s.29.

Klasik kuramcılar, özellikle, örgütün amaçları ile çalışanların amaçlarının çakıştığı ve ekonomik özendiricilerinin verimliliği artırdığı yönündeki varsayımları nedeniyle büyük tepkiler almışlardır. Modelleri, olanı değil olması gerekeni temel almıştır. Örgüt yapısını kapalı ve mekanik olarak görmüşler, katı yapının ve kuralların hızla değişen çevreye uyamayacağını savunmuşlar ve iletişimi tek yönlü (yukarıdan aşağıya) ve biçimsel olarak görmüşlerdir.⁶⁶

Bilim adamlarının, bu tip örgütsel iletişimin örgütsel etkenliği ne yönde etkilediğini ölçmek amacıyla, iki grup üzerinde yaptıkları araştırmalarda; grubun birincisi otoriter, diğeri serbest (otoriter olmayan) şekilde örgütlendirilmiş ve birinci grupta yapılan işler daha çabuk görülmesine karşın işlerin kalitesinin düşük olduğu, diğeri grubun ise, daha kaliteli ve nitelikli iş yaptığı görülmüştür. Tek yönlü ve otoriter şekilde olan örgütsel iletişimle, işlerin daha çabuk yapıldığı fakat, yapılan işlerin kalitesinin düşük olduğu görülmüştür.⁶⁷

⁶⁵ ATABEK, Ümit: a. g. e., s.29.

⁶⁶ ATABEK, Ümit: a. g. e., s.72.

⁶⁷ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.35.

2. Neoklasik Örgüt ve Yönetim Kuramları

Neoklasik kuram, klasik kuramın temelleri üzerine kurulmuştur. Klasik kuramın, bilimsel yönetimle ortaya koymuş olduğu bazı örgüt ve yönetim ilkelerinin geçerliliğini anlamak amacıyla yapılan araştırmalar neticesinde, farklı sonuçlar elde edilmesiyle neoklasik fikir akımı doğmuştur.⁶⁸ Bu kuramın ortaya çıkışında, Hawthorne Araştırmaları olarak ün yapan, Elton MAYO ve bir grup bilim adamının araştırmaları önemli yer tutmaktadır.

Hawthorne Araştırmaları temel olarak, bilimsel yönetimin, örgütsel verimliliğin artırılması için iş koşullarında ve makine-insan ilişkilerinde düzenlemeler yapması ile, maddi özendiricilere önem verilmesi gerektiği şeklindeki önermelerinin denenmesi amacıyla tasarlanmıştır.⁶⁹ Hawthorne Araştırmaları'nda bir dizi deneyler yapılmış ve bu deneylerde, maddi özendiricilerin verimliliğe yol açmayabileceği, örgütün biçimsel yapısının yanı sıra, çalışan insanların oluşturdukları doğal grupların örgütsel işleyişte büyük öneme sahip olduğu, işin standartlaştırılmasının ve uzmanlaşmanın örgütsel morale olumsuz etkisi olduğu tespit edilmiştir.⁷⁰ Deneyler, klasik kuramcıların ortaya koyduğu, akılcı-iktisadi insan modelinin (insanların bencil, çıkarıcı olmaları gibi) gerçeklere uymadığı, örgütte çalışanların arkadaşları tarafından kabul edilme ve takdir ihtiyacının yönetimin maddi ödülleri kadar, bazen de bunlardan daha önemli olduğunu göstermiştir.⁷¹

Hawthorne Araştırmaları, insanların bir makine olmadığını, insan davranışlarının belirli kurallara bağlanarak verimliliğin her zaman artırılamayacağını, insanların verimliliğinde sosyo-psikolojik etmenlerin geniş ölçüde rol oynadığını ortaya koymuş ve verimliliğin artırılmasında, çalışana (örgütün insan ögesine) önem verilmesi gerektiği sonucunu doğurmuştur. Örgütün insan ilişkileri yönünü ortaya

⁶⁸ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.35.

⁶⁹ ATABEK, Ümit: a. g. e., s.35.

⁷⁰ ATABEK, Ümit: a. g. e., s.36.

⁷¹ BARANSEL, Atilla: *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*, Avcıol Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1993, s.256.

çıkardığı için bu örgüt ve yönetim düşüncesine “insan ilişkileri okulu” adı da verilmektedir.⁷²

Hawthorne Araştırmaları, örgütsel iletişim üzerinde yapılan ilk önemli çalışmadır. Bu çalışmada, işçilerle karşılıklı sohbet havası içinde yapılan görüşmelerde işçiler; ilk defa, işleri, iş grupları ve çalıştıkları örgüt hakkındaki düşüncelerini açık ve serbest bir şekilde üstlerine duyurmak imkanını (aşağıdan yukarıya iletişim) bulmuşlardır. Örgütte planlanmış ve belirli kuralları olan biçimsel iletişimin yanında, önceden tasarlanmamış ve hiçbir kurala uymadan kendiliğinden oluşmuş, doğal iletişimin önemi görülmüştür.⁷³ Ayrıca, örgütte etkin bir iletişim sisteminin varlığının, örgüt amaçlarının benimsenmesinde ve üyeler arasında ortak bir anlayışın sağlanmasında ne derece önemli olduğu ve etkin bir iletişim sistemi içinde, aşağıdan yukarıya iletişimin, yukarıdan aşağıya iletişim kadar ve doğal iletişimin de yine biçimsel iletişim kadar önemli olduğunu ortaya koymuştur.

Bu kuram içerisinde Chester I. BERNARD, örgütün birbiriyle iletişim kurabilecek insanlarla kurulabileceğini belirterek örgütün üç ögesini; ortak amaçlar, gönüllülük ve iletişim olarak tanımlamıştır.⁷⁴ Bernard, iletişim kavramını otorite kavramı içinde almış, bir yöneticinin otoritesinin örgütte yaptıkları ile benimseneceğini, bunun da astlarla uygun ve etkin bir iletişimle sağlanabileceğini vurgulayarak aşağıdan yukarıya iletişimin önemine değinmiştir.⁷⁵

Neoklasik örgüt ve yönetim kuramının örgütsel iletişim açısından en önemli katkısı, aşağıdan yukarıya iletişimin ve doğal iletişimin önemini ortaya çıkarmasıdır. Ayrıca, bu kuram bilginin doğruluğu, bilginin bozulması, bilginin mümkün olduğunca karar vericilere ve örgütün diğer üyelerine hızla iletilmesi gibi konulara verdiği önemle, örgütsel iletişim araştırmalarına da temel oluşturmuştur.⁷⁶

⁷² DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.37.

⁷³ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.38.

⁷⁴ BAŞARAN, İ. Ethem: **Yönetim**, Gül Yayınevi, Ankara, 1989, s.58.

⁷⁵ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.178.

⁷⁶ ATABEK, Ümit: a. g. e., s.43.

3. Çağdaş Örgüt ve Yönetim Kuramları

Çağdaş örgüt ve yönetim kuramları, hızlı bir gelişme gösteren davranışsal bilimler ile sistem kuramının etkisiyle oluşmuş, klasik ve neoklasik örgüt ve yönetim kuramlarının sakıncalarını gidermek ve eksikliklerini tamamlamak amacına yönelmiştir.⁷⁷

Klasik ve neoklasik kuramlar, örgütü çevresiyle birlikte bir bütün olarak ele almamış, örgütün ve yönetimin biçimsel ve doğal yönü üzerinde durmuşlardır. Klasikler; örgüt çalışanlarını isteklendirebilmek için, ekonomik ödüllerin veya toplumsal ve psikolojik ödüllerin önemli olduğunu, insanın örgütün amaçlarına ulaşmasında bir araç olduğunu vurgulamışlar, neoklasikler ise; örgütün üyelerin amaçlarına ulaşmasında bir araç olduğunu vurgulamışlardır. Her iki kuramda, örgütü kendi içinde kapalı olarak görmüş, çevresiyle olan ilişkileri üzerinde durmamıştır.

Çağdaş örgüt ve yönetim kuramları, örgütün insan ögesine gereken önemi vererek, örgütü bütün yönleriyle ve içinde bulunduğu çevreyle sürekli ilişkileri bulunan bir sistem olarak ele alıp incelemektedir.⁷⁸ Çağdaş örgüt ve yönetim kuramlarının temel felsefesini sistem yaklaşımının (kuramı) oluşturduğu kabul edilmektedir. Ortak nitelikleri olmasına rağmen, birbirlerinden oldukça farklı sayıda çağdaş örgüt ve yönetim kuramı vardır.

a) Sistem Yaklaşımı

Sistem yaklaşımı, bir biyolog olan Ludwig Van BERTALANFFY'nin doğa bilimlerine dayandırarak geliştirdiği genel sistem kuramının, örgüt incelemelerine uyarlanmasıyla toplum bilimine kazandırılmıştır. Sistem kuramı, birbiriyle ilişki içinde bulunan parçalardan meydana gelmiş bütünleri incelerken, bu bütünlerin, kendi aralarında ve çevrelerindeki diğer sistemlerle sürekli ilişki içerisinde buldukları varsayımına dayanmaktadır. Bu yaklaşımın özünü oluşturan kavram

⁷⁷ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.39.

⁷⁸ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.39.

ise, holizm (synergistic) etki kavramıdır. Bu kavramla anlatılmak istenen, bütünü kendini oluşturan parçaların matematiksel toplamından daha farklı bir anlam ifade ettiğidir.⁷⁹

Bu tanımlamadan bir sistemin özelliklerini şu şekilde belirtebiliriz;⁸⁰

- Her sistem küçük parçaların birleşmesinden oluşan bir bütündür.
- Sistemi oluşturan parçalar arasında düzenli ve dinamik sıkı bir ilişki vardır.
- Sistemdeki parçalar sisteme göre birer alt sistem, kendilerini oluşturan parçalara göre de birer üst sistemdirler.
- Her sistem, dış çevre ile ilişkisi olan bir bütünü meydana getirmektedir.
- Sistemlerin içinde yaşadıkları çevre sürekli değişmekte bu durum sistemlerin de sürekli değişmesini gerektirmektedir.

Sistem yaklaşımı alt sistemlere uygun çözümler getirmektedir.⁸¹ Örgütleri toplumsal bir sistem olarak ele almakta ve bu çerçeve içinde inceleme konusu yapmaktadır. Örgütte bir alt sistem olan iletişim sistemi, geniş ve önemli bir yer tutmaktadır. Sistem yaklaşımı, örgüt ve yönetimin özelliklerini şu şekilde nitelendirmektedir;⁸²

- Örgüt, biçimsel ve doğal bütün yön ve öğeleriyle ve çevresiyle birlikte açık bir sistemdir.
- Örgütün amaçları ile çalışanların amaçları birbirinden farklıdır ve örgütü bu tezattan kurtarmanın yolları aranmalıdır.
- İnsan anlaşılması güç, karmaşık, sosyal ve psikolojik bir varlıktır. Örgüt içinde insanın bu özelliği göz önüne alınmalıdır.

Sistem yaklaşımı örgütsel iletişimi, örgütsel yapının varoluşunun birinci ögesi olarak ele almıştır. Buna göre;⁸³

⁷⁹ DERELİ, Toker: **Organizasyonlarda Davranış**, Belirtilmemiş, İstanbul, 1988, s.99.

⁸⁰ DİCLE, Ülkü: **a. g. e.**, s.41.

⁸¹ TORTOP, Nuri; İSPİR, G. Eyüp; AYKAÇ, Burhan: **Yönetim Bilimi**, Yargı Yayınları, Ankara, 1993, s.266.

⁸² DİCLE, Ülkü: **a. g. e.**, s.42-43.

⁸³ DİCLE, Ülkü: **a. g. e.**, s.44-45.

- Örgüt ve yönetimin amacı, örgüt ve insanın amaç ve gereksinimlerini aynı zamanda gerçekleştirmeyi sağlamaktadır. Bunun için, örgüt üyelerinin örgütün amaçlarını tam anlamıyla benimsemeleri gerekir. Buna ulaşmanın yolu da örgütsel iletişimdir. Örgütsel iletişimle üyeler, kendilerini örgüte adayacaklar, örgüt yönetiminde söz sahibi olacaklar ve örgütte olan biten her şeyden haberdar olacaklardır. Çalışanlar örgüt içinde ne olup bittiğinden haberdar olmak ihtiyacı duyarlar ve en azından kendilerini ilgilendiren konularda örgüt dışındaki insanlardan önce bilgilendirilmeyi doğal bir hak olarak kabul ederler.⁸⁴ Bu da ancak, örgütsel iletişimin serbest, açık ve çok yönlü olması ile mümkündür.

- Örgütsel iletişimle, iletişim teknolojisindeki son gelişmelerden ve elektronik beyinlerden yararlanmak mümkün olacaktır.

- Geribildirim ile örgüt, çevreye gönderilen çıktılarının bir kısmını girdiler halinde yeniden alacak ve örgütün çevresiyle düzenli ilişki kurması sağlanacaktır.

Sistem yaklaşımı, örgütlerin bir çok yönünü ortaya koymasına karşın bunu soyut bir şekilde yapmıştır ve her örgütün özel sorunlarına cevap verebilecek genel bir formülün olamayacağını kabul etmiş ve bir sistemin son durumuna, aynı başlangıç durumundan birden fazla yolla ulaşılabilirliğini (equifinality) belirtmiştir. Örgüt ve yönetim açısından bu kavram, klasik okulun "her işin en iyi yapıldığı bir tek yol vardır" şeklindeki varsayımının sorgulanmasına yol açmıştır.⁸⁵

b) Durumsallık Kuramı

Sistem kuramının, equifinality (eş sonluluk, tek sonuç prensibi) kavramını benimseyen örgüt araştırmacıları, durumsal ve çevre etkenlerinin, örgüt incelemelerinin temeli olduğunu kabul ederek durumsallık kuramına yönelmişlerdir.⁸⁶ Bu kuramın özü, en iyi ve doğru tek bir örgütlenme şeklinin olamayacağı varsayımdır.

⁸⁴ PELTEKOĞLU, B. Filiz: "Kurum İçi İletişim ve Kurumsal İmaja Katkısı", **Marmara İletişim Dergisi**, Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, Sayı:4, İstanbul, Ekim 1993, s.206.

⁸⁵ ATABEK, Ümit: a. g. e., s.56.

⁸⁶ ATABEK, Ümit: a. g. e., s.56.

Her örgüt iç ve dış etmenleri, yöneticilerin yetenekleri ve alt birimlerin değişik ihtiyaçlarını göz önüne alarak kendisi için en iyi örgütlenmeyi bulmalıdır. Her örgütün çevresel ve teknolojik unsurları, farklı örgütlenme yöntemi gerektirir.⁸⁷ Durumsallık kuramı, örgütlerin karşılaştıkları iletişim sorunlarına yönelik birçok görgül araştırma yapılmasını sağlayarak örgütsel iletişime katkıda bulunmuştur.⁸⁸

c) Siberetik

Norbert WIENER'in "hayvanlarda ve makinelerde kontrol ve iletişim işlemleri bilimi" olarak tanımladığı ve adını verdiği siberetik, "uygulamalı sistemler veya kendine özgü araçlarla kendi kendisini kontrol ve iletişim bilimi" olarak da tanımlanmaktadır.⁸⁹ Sosyal bilimlere ve özellikle örgütsel iletişime uygulanan bu kuram, denetim ve geribildirim kavramlarını kapsayan ve iletişim biliminin, genel olarak da örgütsel iletişimin, bilgisayarlarla yapılması ve iletişimde otomasyona gidilmesi anlamına gelmektedir.⁹⁰

Siberetiğin amacı, iletilecek bilgiyi en küçük bilgi birimleri durumuna getirerek, karşılıklı bilgi alış-veriş sistemi kurmak ve bilginin denetimini sağlayarak, yönetimi gerçekleştirmektir.⁹¹

Sistem yaklaşımı ve siberetiğin, işleyiş bakımından büyük benzerlikler gösterdiği, her iki kuramında geribildirim büyük önem verdiği, kullanılan kavramların benzerliği ve aynı anlama geldiği belirtilmektedir.⁹²

Çağdaş örgüt ve yönetim kuramları arasında, amaçlara göre yönetim, yöneylem araştırması, eleştirel kuram, Z teorisi gibi daha birçok kuram bulunmaktadır. Tüm bu kuramlarda, örgütsel iletişimin önemi benimsenmektedir.

⁸⁷ TORTOP, Nuri; İSPİR, G. Eyüp; AYKAÇ, Burhan: a. g. e., s.280.

⁸⁸ ATABEK, Ümit: a. g. e., s.62.

⁸⁹ TORTOP, Nuri; İSPİR, G. Eyüp; AYKAÇ, Burhan: a. g. e., s.277.

⁹⁰ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.45.

⁹¹ AKMAN, Toygar: "Siberetik ve Yaratıcılık", *Bilgisayar Dergisi*, Sayı:30, Ocak-Şubat 1983, s.34.

⁹² TORTOP, Nuri; İSPİR, G. Eyüp; AYKAÇ, Burhan: a. g. e., s.278.

C. ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖNEMİ

Bilimsel araştırmalarla elde edilen gelişmeler örgütsel iletişimin önemi bakımından büyük değişikliklere yol açmıştır. Örgütlerin sürekli büyümeleri ve yönetimin gittikçe daha çok kişi tarafından yapılması ile karmaşıklaşması, uzmanlaşmanın artması, adem-i merkezîyetçilik ilkesinin uygulanması, teknolojik gelişmeler, örgütlerin toplumsal sorunlarla yakından ilgilenmeleri ve örgütte meydana gelen uyuşmazlıkların çözümünde insancıl ilişkilere verilen değere paralel olarak örgütsel iletişimin önemi artmıştır.⁹³

1. Örgütlerin Sürekli Büyümleri ve Yönetimin Gittikçe Daha Karmaşık Bir Hal Alması

Sanayi devrimine gelinmeden önce, örgütler bir yönetici ve birkaç üyeden meydana gelmekteydi ve örgütlerin iletişimi, yüz yüze ilişkilerden ve yöneticilerin dış bağlantılarından oluşmaktaydı.

Sanayi devrimi ile, örgütler giderek büyümüş, bir yönetici ve birkaç üyenin yerini yüzlerce üye, örgütün bölümleri ve hiyerarşik yönetim kademeleri almıştır. Büyük örgütlerde, yüz yüze iletişim imkanları ortadan kalkarken, örgütteki çeşitli bölüm ve ögeler arasında iletişim ilişkileri oldukça karmaşık hale gelmiştir. Örgütün ihtiyaçlarına cevap verebilecek bilgi ve verilerin toplanması, işlenmesi ve gerekli yerlere zamanında iletilmesi çok sayıda insanı meşgul eden bir iş haline gelmiştir. Örgüt içinde günlük işlerin yürütülebilmesi, örgütün bir düzen içinde faaliyet gösterebilmesi sağlıklı çalışan bir iletişim sisteminin önemini arttırmıştır.

⁹³ DİCLE, Ülkt: a. g. e., s.23-25.

2. Aşırı Uzmanlaşmaya Gidilmesi

Sanayi devriminden sonra ortaya çıkan teknolojik gelişmeler örgütlerde bazı sorunları ortaya çıkarmıştır. Uzmanlaşmada bu sorunlardan birisidir ve örgütsel iletişime getirdiği en büyük sakınca; uzmanlaşan meslek gruplarının kendilerine özgü diller geliştirmesi ile birbirlerini anlayamayan bölümlerin oluşmasıdır. Bunun sonucunda da yöneticiler örgütte eşgüdüm sağlamakta zorlanmışlardır. Örgütlerin çeşitli bölümleri arasında oluşan bu yabancılaşmaları gidermek ancak etkili bir örgütsel iletişimle mümkün olabilmektedir.

3. Adem-i Merkeziyetçilik (Yerinden Yönetim İlkesinin Uygulanması)

Örgütlerin gittikçe büyümeleri ve yayılmaları sonucunda, örgütün merkez birimleri ile taşra birimleri arasında iletişim açısından çeşitli güçlükler ortaya çıkmıştır. Bu da örgütsel iletişimin önemini arttırmaktadır.

4. Teknolojik Gelişmeler

Çağımız bir teknoloji değişim çağıdır. Teknolojik çevre hızla değişmekte ve bu çevrede yer alan örgütlerde varlıklarını sürdürebilmek için kendilerini bu değişime uydurmak zorunda kalmaktadır. Örgütlerin çevrelerinde oluşan değişiklikleri toplayıp işlemeleri ve kendilerine uyarlamaları ancak, etkin bir örgütsel iletişimle mümkün olabilir.⁹⁴

5. Örgütlerin Toplumsal Sorunlarla Yakından İlgilenmeleri

Örgütlerin çevrelerine açık bir sistem olmaları, içinde buldukları toplumsal çevrenin sorunlarına yabancı kalmamalarına neden olmaktadır. Örgütlerin amaçları içinde toplumsal sorunların çözümlenmesine katkıda bulunmak da yer almaktadır. Bu amaç için de, etkin bir örgütsel iletişimin varlığı gerekmektedir.

⁹⁴ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.163.

6. Örgütlerdeki Uyuşmazlıkların İnsancıl İlişkiler Yöntemleriyle Çözümlemesine Verilen Değer

Bilimsel araştırmalar, örgüt içinde üyeler veya gruplar arasında ortaya çıkan uyuşmazlıkların büyük ölçüde iletişim eksikliğinin bir sonucu olduğunu göstermiştir. Bu uyuşmazlıkların çözümü tarafların birbirleriyle ilgili bilgilere sahip olmalarını ve aralarında ortak bir anlayışın oluşturulmasını gerekli kılmaktadır. Bu da mevcut bilgi, düşünce ve haberlerin mümkün mertebe bütün üyelere iletilmesine imkan sağlayacak bir iletişim sistemini gerektirmektedir.

D. ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN KAPSAMI

Örgütsel iletişim, çok geniş bir iletişim türünü kapsamakta ve kişiler arası iletişim, sözsüz-yazısız iletişim ve bilgi teknolojileri açılarından ele alınmaktadır.⁹⁵

Kişiler arası iletişim açısından ele alındığında, iletişim süreci ve temel öğeleri, sözsüz-yazısız iletişim açısından ele alındığında, kişiler arası iletişimde beden dilinin kullanılması veya kişiler arası statü farklılıklarını belirten sembol, işaret gibi göstergelerin kullanılması konuları incelenmektedir.

Bilgi teknolojileri açısından örgütlerdeki iletişim ilişkilerinde ise, şu konular ele alınmaktadır.⁹⁶

- Yönetim Bilişim Sistemleri (Management Information Systems)
- Bilgi Teknolojileri (Information Technology)
- Bilgi İşleme ve Bilgisayar Uygulamaları Altyapısı
- Sesli-Görüntülü Bilgi Aktarımı (Multimedia)
- Elektronik İletişim

⁹⁵ KOÇEL, Tamer: a. g. e., s.395.

⁹⁶ KOÇEL, Tamer: a. g. e., s.395.

Amaçları göz önüne alındığında örgütsel iletişim;

1. Örgüt İçi İletişim

2. Örgüt Dışı İletişim

3. Örgütler Arası İletişim

şeklinde üçlü bir ayrıma tabi tutulmaktadır.⁹⁷

Bilgi teknolojilerini, örgüt içi, örgüt dışı ve örgütler arası iletişim alanlarında üçe ayırarak incelemek mümkündür. Bilgi teknolojileri;

- örgüt dışı iletişim de; internet, global iletişim şebekeleri, bilgi teknolojisi alt yapısını oluşturma ve yararlanma gibi konularda,

- örgütler arası iletişimde; bu alanda kullanılacak teknolojileri, telekonferans, ortak veritabanı, elektronik posta, sesli-görüntülü iletişim, sistemleri gibi konularda,

- örgüt içi iletişim çerçevesinde ise, bilgi teknolojilerinin örgüt birimleri ve çalışanları arasında bilgi ve mesaj alışverişini hızlandıran, zenginleştiren teknolojik uygulamaları, veri tabanı uygulamalarını, elektronik posta (e-mail) ve diğer bilgisayar bazlı bilgi ve mesaj gönderme teknolojileri gibi konularda ele alınmaktadır.

III. ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM

Örgüt içi iletişim, örgütün iç dünyasını ilgilendiren iletişimdir. Örgütte kişiler ve bölümler arasında koordinasyonun sağlanmasına hizmet etmektedir.

A. TANIMI VE ÖNEMİ

Yöneticilerin, örgüt içinde yer alan hedef kitleye, yani çalışanlarına ve onların yakın ilişkide bulunduğu kişilere ve ortaklarına yönelik gerçekleştirdiği mesaj alışverişine örgüt içi iletişim denilmektedir.⁹⁸

⁹⁷ KER, Müjde: "Örgütsel İletişim", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl 2, İstanbul, 1998, s.38.

⁹⁸ KER, Müjde: *a.g.m.*, s.38.

Örgüt içi iletişim, çalışanları birbirine bağlayan ve birimleri kaynaştıran bir sistemdir. Örgüt yönetiminde kilit noktayı oluşturan bir unsurdur. Bu açıdan örgüt içi iletişim, örgütlerde canlı organizmalardaki dolaşım ve sinir sistemlerinin görevini yerine getirmektedir.⁹⁹

Örgüt içi iletişimle, görevlerin çalışanlar arasında dağılımı, aktivitelerin koordine edilmesi ve örgütün amaçlarına ulaşması sağlanır. Başarılı olmak isteyen her yöneticinin, bu gerçeği kavraması gereklidir.

B. ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM ŞEKİLLERİ

Örgüt içi iletişim, biçimsel (formal) ve doğal (informal) iletişim olarak ikili bir ayrıma tabi tutulmaktadır.

1. Biçimsel İletişim

Biçimsel iletişim, örgütün önceden saptanan resmi kuralları gereğince, hiyerarşik yetki çizgisini izleyen, hangi mesajın kime iletileceğini belirleyen iletişim şeklidir.¹⁰⁰ Örgütsel kurallar içinde ve örgütün amaçları doğrultusunda önceden belirlenmiş bir biçimde gerçekleştiği için, örgüt üyelerinin kişiliklerinden bağımsız, statüler arası bir iletişim türüdür.¹⁰¹

Örgütün bölümleri arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına ve eşgüdümün sağlanmasına yardım eden ve örgütün ana (kuruluş) şemasında yer alan biçimsel iletişimin amaçları;

- yapılan işi ve örgüt amaçlarıyla ilgili bilgileri, hiyerarşi kademelerinin tümüne ve bütün ilgililere iletmek ve ortaya çıkan sorunları, çeşitli düşünceleri veya tepkileri yukarıya geri getirmek,¹⁰²

⁹⁹ KOÇEL, Tamer: a.g.e., s.38.

¹⁰⁰ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.62.

¹⁰¹ TÜRKMEN, İsmail: a. g. e., s.41.

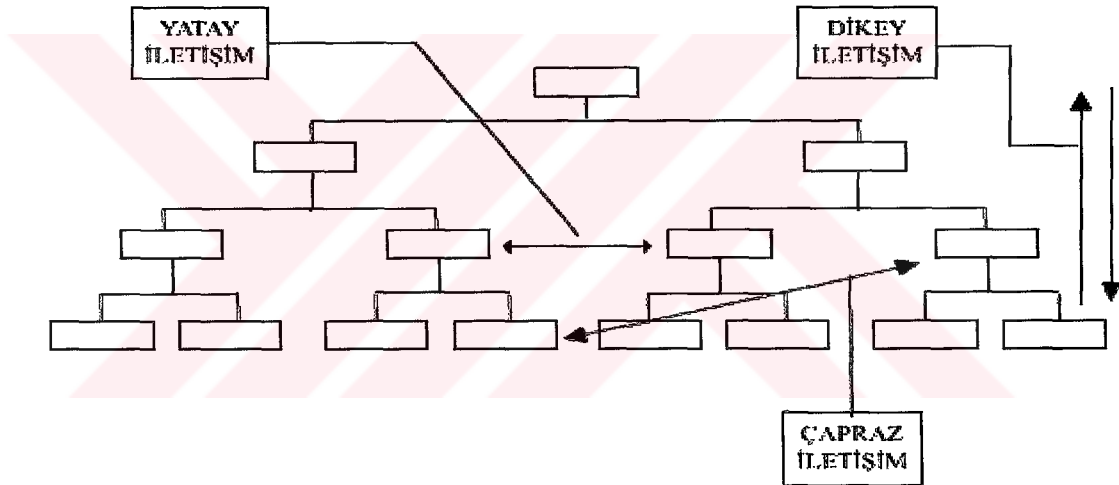
¹⁰² TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.181.

- örgüt üyelerine, örgüt amaçları ve elde edilen başarılar hakkında bilgi sağlamaktır.¹⁰³

Biçimsel iletişimin genellikle bütün kademelerden geçmesi ve yetki çizgisini izlemesi gereklidir. İletişimin yetki çizgisini en yakından izlediği örgütlerin başında Silahlı Kuvvetler ve Emniyet Teşkilatı gelmektedir.

Statüler arası ilişkilerin etken rol oynadığı biçimsel iletişimde dikey, yatay ve çapraz olmak üzere üç yön bulunmaktadır.

Şekil 1. 4: Biçimsel İletişim Şekilleri



a) Dikey İletişim

Dikey iletişim, hiyerarşik basamaklar boyunca üstlerle astlar arasında yer alan, yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru ilerleyen iletişim anlamına gelmektedir. Dikey iletişim;¹⁰⁴

- astların, görevlerini ve üstlerinin kendilerinden ne beklediklerini anlamalarına,

- üstlerin de, astlarının ihtiyaçlarını ve şikayetlerini, verilen bilgi ve emirleri nasıl anladıklarını ve yerine getirdiklerini öğrenmelerini sağlar.

¹⁰³ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.64.

¹⁰⁴ GÜREL, Ş. Emet: "Örgüt Yönetiminde Etkili Bir Araç: Örgütsel İletişim", Ekonomik Vizyon Dergisi, Y: 6, Sayı: 35, Ankara, 1998, s.55.

Örgütlerde bir çok sorunun kaynağı, dikey iletişim sistemindeki yetersizliktir. Bir çok örgütte astlar ve üstler arasında yeterli bilgi alışverişi yoktur. Astlar, üstlerinin kendilerinden ne beklediğini bilmemekte, üstlerde astlarının istek ve düşüncelerinden haberdar olamamaktadır. Bu durum, örgütlerde görevlerin eksik yerine getirilmesine, örgütsel bütünlüğün bozulmasına, sorumluluktan kaçınmaya ve moral bozukluğuna yol açmaktadır.¹⁰⁵ Çoğu kez yazılı şekilde işleyen dikey iletişim, yapısal süreçleri birinci planda tutan, klasik yönetim ve örgüt anlayışına uygun düşmektedir.¹⁰⁶

1. Yukarıdan Aşağıya İletişim

Yukarıdan aşağıya iletişim, üstlerden astlara doğru talimatların taşınmasında kullanılır.¹⁰⁷ Mesajlar, biçimsel örgüt yapısının hiyerarşik kademe ve kanalları boyunca, emir komuta zincirini takip ettiği için en üstten en alta doğru akmaktadır. Mesajların, tüm çalışanlara ulaşmasında etkili bir yoldur. Yukarıdan aşağıya iletişimde kaynak, bilgi merkezi olan yöneticiler, hedef ise, çalışanlardır. Bilgi merkezi olma, yöneticilere astlara nazaran üstün bir statü kazandırmaktadır.¹⁰⁸

Klasik örgütlerde, iletişimin bu şekline büyük önem verilmiştir. Yukarıdan aşağıya iletişimin amacını, Danial KATZ ve Robert L. KAHN şu şekilde belirtmişlerdir.¹⁰⁹

- Belirli iş talimatlarını vermek (göreve ilişkin emirlerin iletilmesi).
- İşin anlaşılmasını sağlamak ve diğer görevlerle ilişkisini sağlayacak bilgileri beraberinde getirmek.
- Uygulama ve süreç hakkında bilgi sağlamak.
- Astlara performanslarıyla ilgili geri bildirim sağlamak (ödüllendirme-cezalandırma).

¹⁰⁵ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.71.

¹⁰⁶ ŞİMŞEK, M. Şerif; AKGEMİCİ, Tahir; ÇELİK, Adnan: a. g. e., s.88.

¹⁰⁷ HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.460.

¹⁰⁸ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.71.

¹⁰⁹ HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.460.

- Örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi ile ilgili çalışanlara görev anlayışı sağlamak.

Bu yönüyle, çalışanların örgüte ilişkin tüm politika, karar, uygulama, amaç, kural ve sınırlamaları öğrenmeleri ve geri bildirim sağlayabilmeleri açısından belirleyici niteliktedir.¹¹⁰ Hiyerarşik düzeyler arasındaki faaliyetleri koordine ederek, irtibatın sağlanmasına da yardımcı olmaktadır.

Yukarıdan aşağıya iletişimin araç ve yöntemleri arasında; hiyerarşik yetke-komuta çizgisi, ilan tahtası, telefon, telsiz, bilgisayarlar, mektuplar, el kitapları, broşürler, hoparlör sistemi, eğitim kasetleri ve toplantılar sayılabilir.

Yukarıdan aşağıya iletişim, çalışanların moralini bozan otoriter bir atmosferi teşvik ederken, mesajların hiyerarşik kademelerden aşağıya doğru gelmesinden dolayı, mesajların sapmasına, yanlış yorumlanmasına neden olabilir.¹¹¹ Aşağıya doğru indikçe genişleyen bir yelpazesi olduğu için, iletişime konu olan kişi sayısı arttıkça bilgilerin bozulması da, o oranda artacaktır.

Etkin bir yukarıdan aşağıya iletişim için yöneticiler, iletişim araçları ile anlaşılabilir, net mesajlar hazırlamalı ve çalışanların niteliklerini göz önünde bulundurmalıdır.

Çalışanların yöneticiler hakkında sahip oldukları düşünceler, etkin yukarıdan aşağıya iletişimde önemli bir faktördür. Yapılan araştırmalarda, çalışanların olumsuz düşüncelere sahip oldukları yöneticilerin mesajlarını (mesaj olumlu olsa bile), kuşkulu karşıladıkları, aksi durumda ise; sevdikleri ve güven duydukları yöneticilerin mesajlarını (mesaj olumsuz olsa bile), olumlu karşıladıkları görülmüştür.¹¹²

¹¹⁰ GÜREL, Ş. Emet: a. g. m., s.55.

¹¹¹ HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.460.

¹¹² DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.75.

İletişimde kullanılan araçların çeşitliliği de, yukarıdan aşağı iletişimin etkinliğinde önemlidir. İnsanların görerek ve işiterek aldıkları mesajları, yalnız işiterek veya yalnız görerek aldıkları mesajlara oranla daha iyi anladıkları ve hatırladıkları bilinmektedir. Çeşitli iletişim araçlarının birlikte kullanılması etkinliği daha da artırmaktadır.

Mesajda kullanılan dilin, gönderilecek gruba göre basit, teknik ya da bilimsel olması da etkinliği artırmada dikkat edilmesi gereken diğer bir önemli noktadır.

Yukarıdan aşağıya iletişim tek yönlü olduğunda, düzenli ve hızlı olmasına rağmen anlaşılma derecesi çift yönlü iletişime oranla daha düşüktür. Üstler hiçbir zaman aşağıya yolladığı bilgi ve emirlerin astlarca tam ve doğru olarak anlaşıldığını düşünmemelidir. Çoğunlukla mesajlar, üstlerin istediği biçim ve ölçüde algılanmamaktadır. Mesajı alanların, onu doğru anlayıp anlamadıklarının öğrenilmesi, geri bildirimle, bu da ancak aşağıdan yukarıya iletişimle mümkündür.¹¹³

Yukarıdan aşağıya iletişim, örgütlerde otorite ilişkilerini düzenlemede de kullanılmaktadır. Otorite kavramı, emir verme yetkisi, diğer bir deyişle karar verme, düzenleme ve emirlerin yerine getirilip getirilmediğini denetleme olarak anlaşılmaktadır. Ancak, yukarıdan aşağıya iletişimde kullanılan kanallar, sadece otoritenin sağlanması için kullanılmamalı, aynı zamanda çalışanların görevlerini yapabilecekleri bilgilerin aktarılması için de kullanılmalıdır.¹¹⁴

Örgüt yapısının hiyerarşik basamakları üzerinde yer alan organlar arasında yukarıdan aşağıya iletişim, normal olarak aracı basamaklardan geçerek yapılır. Basamak sayısının artması durumunda ise, iletişim yavaşlamakta ve mesajlar değişime uğramakta ve zaman kaybı olmaktadır. Bunu önlemek için zaman zaman basamakların atlanması çözüm olabilir. Böyle durumlarda, ara basamaklarda yer alan yöneticiler, iletişim dışı bırakılarak mesajın daha kolay, doğru ve hızlı aktarılması sağlanmaktadır. Kısa devre iletişim olarak adlandırılan bu sistemle emirlerin,

¹¹³ HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.460.

¹¹⁴ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.32.

kararların akışı hızlı olmakla birlikte, ara basamakta atlanan yöneticiler üzerinde olumsuz etki uyandırmaktır.¹¹⁵

Kısa devre iletişimde atlanan ara yönetici, üst makamda bulunan yöneticinin kendisine güven duymadığı, kendisinin işten anlamadığı gibi olumsuz düşüncelere kapılabilirken, aynı zamanda, bir altında bulunan yöneticiye karşı da otoritesi zayıflayacaktır. Bilgiyi altından almak zorunda kalan yönetici, astına karşı düşmanca hisler besleyebilecektir. Bu nedenle, kısa devre iletişim, çok gerekli görülen durumlarda veya olağanüstü durumlarda kullanılmalı ve atlanan ara yöneticiler eş zamanlı olarak bilgilendirilmelidir. Bu şekilde kısa devre iletişimin sakıncaları giderilmiş olur.

Yukarıdan aşağıya iletişimin hızlı ve sağlıklı işlemlerini sağlamanın bir diğer yolu da, merkezci yapıdan merkezci olmayan yapıya geçiş olabilir. Bu durumda, yetkiler gerektiği ölçüde bir alt basamağa yetki devri ile verilerek karar çevresi genişletilmiş olur. Ancak, devredilen yetki her iş görenin uzmanlık alanı ile sınırlandırılmalı başka bölümlere geçmemelidir. Fonksiyonel yönetim modeli adı verilen bu yönetim şekliyle, birçok işle uğraşan yönetici yerine, yetkilerin uzmanlıklara göre dağıtıldığı ve kişisel verimliliği artıran bir yönetim modeli oluşturulmaya çalışılmaktadır.¹¹⁶

2. Aşağıdan Yukarıya İletişim

Aşağıdan yukarıya iletişim, örgütün alt kademelerinden üste doğru gelen her türlü mesaj akımını kapsar.¹¹⁷ Astların, yaptıkları iş ya da istek ve beklentilerini üst yönetime örgüt hiyerarşisini izleyerek iletmeleri sürecidir.

Aşağıdan yukarıya iletişim, astların üstlerine bilgi taşımak için kullandığı bir rotadır.¹¹⁸ Çalışanlardan gelen bilgiler yönetime, örgütün günlük faaliyetleri, başarı

¹¹⁵ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.33.

¹¹⁶ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.33.

¹¹⁷ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.77.

ve başarısızlıkları ile potansiyel problemleri hakkında görüş vermesi nedeniyle, örgütsel yaşamın devamlılığını sağlamaktadır.¹¹⁹

Öneri ve şikayet kutuları, grup toplantıları, açık kapı politikası, toplantılar, yazılı raporlar gibi yöntemler bu tür iletişim akışında kullanılmaktadır.¹²⁰

Neoklasik ve çağdaş örgüt ve yönetim kuramlarının etkisiyle aşağıdan yukarıya iletişimin önemi ortaya çıkarılmıştır.

Aşağıdan yukarıya iletişimin taşıdığı önemi şu noktalarda toplamak mümkündür.¹²¹

- Her şeyden önce geri bildirim süreci ancak, yukarıdan aşağıya gelen mesajların tekrar yukarıya doğru yansımalarıyla sağlanabilir. Yöneticiler aşağıya gönderdikleri bilgi, istek ve emirlerinin sonuçlarını öğrenmek gereği duyarlar ki, bu aşağıdan yukarıya iletişimi zorunlu kılmaktadır.

- Örgütün verimlilik ve etkinliğin yükseltilmesi elde edilen sonuçların sık sık değerlendirilmesine bağlıdır. Bu da alt kademelerde ki faaliyet ve raporların periyodik olarak üst kademelere gelmesi ile sağlanabilir.

- Astlar fırsat buldukça kişisel sorunlarını, gereksinimlerini, şikayet ve isteklerini üstlerine duyurmak isterler. Bu da ancak aşağıdan yukarıya iletişimle mümkündür.

Örgüt içinde hiyerarşik basamaklar arasında ilişkiler kopuk ya da yeterli değilse, aşağıdan yukarıya iletişim biçimsel kanallar içinde olmayacak doğal iletişime ya da kısa devre iletişime yönelecektir. Bunun en önemli nedeni, aşağıdan yukarıya iletişimin biçimsel olması ve astların biçimsel cevap vermesini

¹¹⁸ HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.461.

¹¹⁹ GÜREL, Ş. Emet: a. g. m., s.55.

¹²⁰ YALÇINBAŞ, B. İsmail:., "Örgütlerde İletişim Biçimleri",

www.sitetky.com/frameset/ot/otmak06.html, 07.08.2003.

¹²¹ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.34; DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.79.

gerektirmesidir.¹²² Hiyerarşik basamaklar normal işliyor ve yöneticilere güven duyuluyorsa kısa devre ve doğal iletişime ihtiyaç duyulmayacaktır.

Astların kişisel sorunlarını, gereksinimlerini, şikayet ve isteklerini üstlerine duyurmaları, kamu örgütlerinde bir mevzuat konusu olarak ele alınmış, iş ilişkilerinin sosyal ve psikolojik yönleri üzerinde durulmamıştır.¹²³ Bu örgütlerde çalışanlar, kurumlarında kişisel veya işle ilgili şikayetlerini söz ve yazı ile hiyerarşik silsile takip etmek yoluyla yapabilmektedir.¹²⁴

657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 21. maddesi devlet memurlarının müracaat, şikayet ve dava açma haklarını düzenlemiştir. Buna göre, astlar şikayetlerini biçimsel iletişim kanalları boyunca, hiyerarşik basamaklar içinde yapacak ve bütün basamaklardan geçecektir. Bu durumda da mesaj, bir çok basamakta süzölmeye uğrayacaktır. Emniyet Teşkilatı'nda da, müracaat ve şikayetler en yakın amirden başlanarak, silsile yolu ile yapılmakta, çalışan kendisine en yakın olan amirinden şikayetçi ise, o makam atlanarak bir üst makama şikayet yapılmaktadır. Toplu şikayetler yasaktır.

Kamu yönetiminde, yöneticilerin astlarına karşı takındıkları tavırları da, daha çok otokratiktir.¹²⁵ Ast-üst ilişkilerinde otokratik olup olmamadan daha önemli olan nokta ise; iletişimin nasıl kurulduğudur. Aradaki basamak sayısı arttıkça iletişim de zayıflamaktadır. 13 Aralık 2000 tarihinde bir grup çevik kuvvet polisinin yaptığı yürüyüşte, gösteriyi durdurmak isteyen il emniyet müdürlerinin başarısızlığının özünde, Emniyet Müdürü Eyüp ŞAHİN'e göre, "müdürlerin çalışanlarıyla iletişim kuramaması" yatmaktadır. Şahin sadece, "10 Nisan polis günü gibi resmi törenlerde astlarıyla iletişim kuran il emniyet müdürlerinin başarılı olamayacaklarını belirterek, başarılı bir yöneticiliğin temelinde, astlar ile olan sağlıklı ilişkilerin olduğunu vurgulayarak, iletişimin gerçekleşmesi için taraflardan geri bildirim alınmasına dikkat çekmekte" bunun da ancak, aşağıdan yukarıya iletişimin sağlıklı bir şekilde

¹²² DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.79.

¹²³ BAL, İhsan; BEREN, Fatih: **Polis Etiği**, PMYO Ders Kitabı, Ankara, 2002, s.47.

¹²⁴ SÖNMEZ, Nevzat: **Disiplin Hukuku**, PMYO Ders Kitabı, Ankara, 2002, s.10.

¹²⁵ BAL, İhsan; BEREN, Fatih: a. g. e., s.47.

işlemesi ile giderilebileceğini belirtmektedir.¹²⁶ Özellikle İstanbul İl Emniyet Müdürlüğü'nde çalışan polislerin çıkardığı olaylar (yeni göreve başlayan trafik polisinin rüşvet yemediği için arkadaşlarını öldürmesi olayı ve çevik kuvvet polisinin sorunlarını iletemeden dolayı benzin istasyonunu basması) göz önüne alındığında, personelin sorunlarını üstlerine iletemedikleri, aşağıdan yukarıya iletişimin kopuk olduğu görülmektedir.

Yine, Halil DAĞ tarafından yapılan araştırmada, Emniyet Teşkilatı'nda çalışan astların, %76'sının üstleri ile mesleki sorunlarını, %24'ünün ise ailevi, şahsi, maddi gibi her türlü sorunların paylaştıkları tespit edilmiştir. Astlara, üstlerin sorunları ile ilgilenip ilgilenmediği sorulduğunda ise; üstlerinin %47'sinin genellikle, %53'ünün ise nadir zamanlarda veya hiçbir zaman sorunları ile ilgilenmedikleri tespit edilmiştir.¹²⁷

Aşağıdan yukarıya iletişimin zayıf olduğu örgütlerde yöneticiler, kendilerini çalışanların yerine koyamamakta, çalışanların işlerindeki isteklerinin ne olduğunu bilememekte ve çalışanların sorunlarına gerçekçi yanıtlar verememektedirler.¹²⁸ Bu da, iletişimin kopmasına neden olmaktadır.

Aşağıdan yukarıya iletişimin önemli bir noktası da psikolojiktir. Çalışanlara kulak verilmesi, sorunlarının dinlenmesi onlarda psikolojik bir doyum sağlamaktadır.

Aşağıdan yukarıya iletişimin, yöneticilere ve astlara sağladığı yararları, şu şekilde sıralamak mümkündür.¹²⁹

Yöneticiler açısından yararları:

- Yöneticiler, aşağıdan yukarıya iletişimle alt kademelere gönderdikleri bilgi, istek ve emirlerin nasıl sonuçlandığını öğrenebilirler.

¹²⁶ BEREN, Fatih:, "Çevik Kuvvet Yürüyüşüne Yöneltilen Bağlamda Eleştirel Bir Yaklaşım", **Polis Dergisi**, EGM Yayınları, Yıl:7, Sayı: 26, Ankara, 2001, s.110.

¹²⁷ DAĞ, Halil: **a.g.m.**, s.36.

¹²⁸ HODGETTS, M. Richard: **a. g. e.**, s.461.

¹²⁹ DİCLE, Ülkü: **a. g. e.**, s.84.

- Yöneticilerin başarısı, aldıkları kararların astlar tarafından tartışılıp benimsenerek kabul edilmesine bağlıdır. Aşağıdan yukarıya iletişimle, yöneticiler kararlarında astlarından destek alacak, örgütsel başarı sağlanabilecektir.

- Astların fikirlerine değer verilmesi, onları daha yenilikçi olmaya isteklendirecek, yararlı fikirler ortaya çıkabilecektir.

- Örgüt amaçları ve örgüt çalışanlarının gereksinimleri arasında var olan zıtlık, aşağıdan yukarıya iletişimle giderilmeye çalışılacaktır.

Astlar Açısından Yararları;

- Aşağıdan yukarıya iletişim, astların temel kişisel gereksinimlerinin karşılanmasını sağlamaktadır. Örgüt içinde astların fikirlerinin sorulması, onların morallerinin yükselmesine ve örgütü benimsemelerine yol açacaktır.

- Aşağıdan yukarıya iletişim, astların sorunlarını üstleriyle serbestçe görüşebilmelerini sağlayarak onların duygularının düzelmesine ve örgütteki gereksiz birçok uyuşmazlığın azalmasına yol açacaktır.

- Otoriter esas ve ilkelere oturtulmuş örgütlerde, astlardan gelen bilgi akışıyla "katılmalı karar alma" ve "katılmalı yönetim" ile örgütler daha demokratik sistemler haline gelecektir.

Bir örgütte aşağıdan yukarıya iletişimin sağlıklı bir şekilde işlemesi, etkin yönetimin gerçekleşmesi için son derece önemlidir.¹³⁰

Aşağıdan yukarıya iletişimi engelleyen birçok etken söz konusudur. Bunlar;

- Fiziksel Uzaklık ya da Erişmezlik: Örgütler büyüdükçe, hiyerarşik basamakların sayısı artmakta, alt kademelerde çalışanların üst kademelere ulaşması zorlaşmaktadır. Biçimsel kanalların izlenmesi zorunluluğu (en yakın amiri aracılığıyla yukarı kademelerle iletişimde bulunma) bu iletişim zincirinde, hiçbir halkanın atlanmamasını gerektirmektedir.¹³¹

¹³⁰ GÜRGEN, Haluk: **Örgütlerde İletişimin Kalitesi**, Der Yayınları, İstanbul, 1997, s.67.

¹³¹ CAN, Halil: **Organizasyon ve Yönetim**, Adım Yayıncılık, İstanbul, 1992, s.249.

Örgütün alt kademelerinde ortaya çıkan bir sorun, üst kademelere getirilirken, her kademece incelenmek üzere alıkonularak, hem zaman kaybına hem de sorunun anlamını kaybetmesine yol açacaktır. Bu nedenle, astlar çoğu kez bu yola başvurmakta, sorunlarını kendileri çözmeye çalışmaktadırlar.¹³²

- Her Kademece Bilgilerin Değişikliğe Uğraması: Bilgiler hiyerarşik kademelerden geçerken, her kademece süzgeçten geçirilir. Gönderilen bilginin bir bölümü iletilmez ya da değiştirilerek üst kademece iletilir. Kötü bilgiye, oranla iyi bilgiler bütün kademeleri hızla değişmeden aşar. Hiyerarşide eğilim, raporları gözden geçirerek durumu üst kademelere daha parlak biçimde yansıtmaktır. Dolayısıyla kaynağından olduğu gibi çıkan bir rapor, son noktaya ulaştığında oldukça değişmiş olmaktadır.¹³³

Orta kademe yöneticilerin, kendi beklentileri doğrultusunda ve statülerini korumak amacıyla mesajları süzgeçten geçirme eğilimi nedeniyle, üstler sorunları "süzgeçten geçmiş gerçekler" olarak değerlendireceklerdir. Bu nedenle, yöneticilerin dinamik bir yönetim şekli olan gezinerek yönetimi (management by walking around) benimsemeleri gerekmektedir.¹³⁴

- Örgüt Yapısından Doğan Engeller: Hiyerarşik, otoriter, büyük ve karmaşık örgütlerde, örgütsel yapının dayandırıldığı hiyerarşi ve otorite, astlarla üstler arasındaki ilişkilerin biçimsel olmasını gerektirmekte, otoriter ve resmi bir ortam içinde astlar, sorunlarını üstleriyle açıkça görüşmekten çekinmektedirler.¹³⁵

- Üstlerin Davranışı: Astın gözünde üst, elinde güç bulunan, kendi gelişme ve ilerlemesine zarar verebilecek kişi olarak görülür. Bu görüş iletişimde engel oluşturur. Astlar, üstlerinin hoşuna gitmeyecek bilgileri iletmekten çekinirler.¹³⁶ Bu nedenle, üstler davranışları ile astlarını rahatlatmalı, astlarını dinlerken sabırsız

¹³² DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.87.

¹³³ AKAT, İler; BUDAK, Gönül; BUDAK, Gülay: a. g. e., s.297.

¹³⁴ GÜREL, Ş. Emet: a. g. m., s.56.

¹³⁵ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.87.

¹³⁶ AKAT, İler; BUDAK, Gönül; BUDAK, Gülay: a. g. e., s.298.

davranmamalı, konuya ilgisiz olmamalı, astlarının kendini özgürce ifade edebilecekleri ortamlar oluşturmalıdır.

İnsanlar genel olarak eleştirilmeyi sevmezler. Yöneticiler de, bu duygunun etkisinde kalarak, astlarından gelen yakınma ve eleştirileri dinlemek istemezler. Bunun yerine, yükselme veya farklı beklentileri olan astların verdikleri yanlış bilgileri tercih ederler.

Yine, birçok yönetici astlarının kişisel sorunlarıyla ilgilenmemeyi benimsemiştir. Bu durum, çoğunlukla, astlardan göreve ilişkin sorunların gelmesini de engellemektedir. Astlarının sorunlarıyla ilgilenmeyen bir yönetici, aşağıdan yukarıya iletişimi de otomatik olarak kesmiş olacaktır.¹³⁷ Yöneticilerin astlarının sorunlarıyla ilgilenmeleri, sorunlarına her zaman çözüm bulamasalar bile, çözüm bulma adına onları dinlemeleri, sıkıntılarında yanında olduklarını hissettirmeleri astlar için çok büyük bir motivasyon kaynağıdır.

- Astın Statüsü: Astın, istediği zaman üstü ile görüşme fırsatı yoktur. Üst ise, istediği zaman astı ile görüşebilmektedir.¹³⁸ Yine, ara kademe yöneticileri astlarının kendilerinden üst yönetici ile, görüşmelerini istemezler. Astlarının sorunlarını kendilerine söylemelerini isterler. Böyle durumlarda, ara kademe yöneticileri, “pasivize olarak üst yöneticinin gözünde değer kaybedeceklerini ve astlarının kendileri ile ilgili şikayette bulunacaklarını” düşünmektedirler. Kamu yönetiminde de, yukarıya doğru iletişimde bir üstün ancak, kendisi hakkında şikayeti söz konusu olduğunda atlanmasını uygun görmesi bu düşünceyi doğrulamaktadır.

- Astların Yükselme Arzusu: Astların üstlerine karşı duyduğu güven aşağıdan yukarıya iletişimi engellemektedir. Yükselme isteği olan bir ast, yöneticilere olumlu ve kendilerinin yükselme imkanını artırıcı nitelikteki bilgileri iletmekte, diğerlerini iletmemektedir. Yine astlar, üstlerine güvenmiyorsa, üstlerinin olumsuz mesajları

¹³⁷ CAN, Halil: a. g. e., s.250.

¹³⁸ CAN, Halil: a. g. e., s.250.

gelecekte aleyhlerine kullanabileceklerini düşünerek, mesajları mümkün olduğunca değiştirerek olumlu şekilde iletmeye çalışacaklardır.¹³⁹

- Gelenekler: Yukarıdan aşağıya iletişim, klasik örgüt ve yönetim kuramlarının getirdiği geleneksel ve olağan bir davranıştır. Aşağıdan yukarıya iletişim ise o kadar olağan karşılanmamaktadır. Bunu önlemek için üstler, astlarını dinlemeyi uygun bir politika haline getirmeli, onların sorunlarını dinleyip yardımcı olmaya çalışmalıdırlar.

Yönetim kadrosu, bazı bilgileri saklamayı otoritelerini güçlendiren (bilgiyi elinde bulunduran güçlüdür ilkesi) bir durum olarak görürler. Bu gibi durumlarda, yukarıdan aşağıya iletişime imkan tanımayan bir yönetici, aşağıdan yukarıya iletişime de otomatik olarak imkan tanımayacaktır.¹⁴⁰

Yönetimin çalışanların, işleriyle, yöneticileriyle ve örgütüyle ilgili çeşitli konuları bir şekilde biriyle paylaşma ihtiyacı içinde olduklarını bilmesi gereklidir. Eğer istekler, biçimsel iletişim kanalları aracılığıyla yerine getirilemezse, biçimsel olmayan yollarla; dedikodu, söylenti şeklinde kendisini ifade edecektir. Çalışanların görüş ve önerileri anlayışla karşılanır ve değer verilirse, çalışanların örgütle bütünleşmesi daha kolay gerçekleşecektir. Özellikle yöneticilerin, kendilerini uyarıcı elemanlarına karşı olumsuz tavır sergilememeleri gereklidir. Tarihte bununla ilgili birçok örnek bulunmaktadır. Kendilerini uyarıcı, olumsuzlukları işaret eden çalışanlarına baskı yapan, olumsuzlukların faturasını çalışanlara çıkaran yöneticiler, aşılması bir iletişim engeli ortaya koymuşlardır.¹⁴¹

b) Yatay İletişim

Neoklasik ve çağdaş yaklaşımların etkisiyle, örgütlerin yapısal süreçler kadar toplumsal birer sistem oldukları gerçeğinin kabulünden sonra, dikey iletişimin

¹³⁹ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.89.

¹⁴⁰ CAN, Halil: a. g. e., s.250.

¹⁴¹ VAROL, Muharrem: *Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş*, AÜSBF Yayınları, Ankara, 1993, s.140.

yanında yatay ve çapraz iletişim sistem ve kanallarının önem kazanmaya başladığı görülmektedir.¹⁴² Bununla birlikte, dikey örgüt modelinin mimarı olarak bilinen klasik örgüt ve yönetim kuramcısı Fayol, sadece hiyerarşik ilişkilerin olduğu bir örgütte, iletişim sorunlarının giderek çoğaldığını ve çözüm olarak da yatay ilişkilerin geliştirilmesinin gerektiğini ilk savunanlardan biri olmuştur.¹⁴³

Klasik örgüt ve yönetim felsefesini benimseyen örgütlerde, dikey iletişim yatay iletişimden daha büyük önem taşımaktaydı. Bu tip örgütlerde, denetimin otoriter olması, aynı düzeyde bulunan üyeleri kendi arasında iletişime zorlamıştır. Bunu gelişen teknolojinin, aynı düzeyde bulunanların kendi aralarındaki iletişimini kolaylaştıran uygulamaları izlemiş ve yatay iletişimin bu tip örgütlerde ki önemini artırmıştır. Ayrıca, örgütlerde ki, kurmayların (danışman) artması ve kurmayların kendi aralarında iletişiminin doğal karşılanması, örgütlerde yatay iletişimin gelişmesine yardımcı olmuştur.¹⁴⁴

Yatay iletişim, aynı hiyerarşik düzeydeki yönetici, bölüm veya gruplar arasında ortaya çıkan sorunların çözümlenmesi, koordinasyonun sağlanması veya örgütsel işleyişinin hızlandırılması gibi amaçlarla ve belirli bir şekle bağlı olmadan yürütülen ve çoğu kez sözlü olarak gerçekleşen iletişim tarzıdır.¹⁴⁵ Başka bir ifadeyle, aynı düzeydeki kişi ve birimlerin, ortaklaşa bağlı olduğu üst kademeye başvurmadan, karşılıklı olarak kendilerini ilgilendiren konularda işbirliği yapmaları ile gerçekleşen iletişim biçimidir.¹⁴⁶

Bu tür iletişime, ast ve üst bulunmadığı ve aynı nitelikte kişiler veya bölümler arasında yapıldığı için yanal iletişim adı da verilmektedir. Yatay iletişim, üst yada asta verilmeyen mesajlardan oluşan iletişimidir.¹⁴⁷

¹⁴² ŞİMŞEK, M. Şerif; AKGEMİCİ, Tahir; ÇELİK, Adnan: a. g. e., s.88.

¹⁴³ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.36.

¹⁴⁴ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.92.

¹⁴⁵ ŞİMŞEK, M. Şerif; AKGEMİCİ, Tahir; ÇELİK, Adnan: a. g. e., s.88.

¹⁴⁶ ELMA, Cevat; DEMİR, Kamile: *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar Uygulamalar ve Sorunlar*, Anı Yayıncılık, Ankara, 2000, s.145.

¹⁴⁷ AZİZ, Aysel: "Yönetimde İletişim Kanalları", Ankara Üniversitesi, BYYO Yayınları, Ankara, 1991-92, s.110.

Örgüt ve yönetime ilişkin çalışmalar da, çoğunlukla ihmal edilmiş yatay iletişim, her örgütte vardır ve büyük gereksinmeyi karşılamaktadır. Özü bakımından doğal iletişime dayanır ve doğal iletişimin çeşitli araç ve yöntemlerinden yararlanmaktadır.¹⁴⁸

Yatay iletişim konusunda H.A. LANDSBERGER tarafından yapılan araştırmada, yöneticilerden çıkan mesajlardan %41'inin kendileriyle eşit statüdeki kişilere gönderildiği ve kendilerine gelen mesajların da, %40'ının yine kendilerine eşit kişiler tarafından gönderildiği görülmüştür. T. BURNS tarafından yapılan diğer bir araştırmada da; yöneticilerin zamanlarının büyük bir kısmını astları ile değil, kendi eşitleri ile konuşmakla geçirdiklerini ortaya çıkarmıştır.¹⁴⁹ Bu sonuçlar, yatay iletişimin örgütlerde ne kadar yer aldığını ve önemini ortaya koymaktadır.

Yatay iletişimde taraflar, yani aynı kademede bulunan örgüt üyeleri birbirlerini emir ve yetki ile değil, inandırma yolu ile etkilemeye çalışırlar.¹⁵⁰

Emniyet Teşkilatı'nda, aynı kademelere aynı rütbede kişilerin verilmesi her zaman mümkün olmamaktadır. Farklı iki rütbede (başkomiser-komiser gibi), fakat aynı statüde bulunan iki kişi (örneğin, hırsızlık büro-gasp büro amirliği), birbirleri ile yatay iletişimde bulunmaları halinde, rütbece birbirlerinden farklı olmaları nedeniyle aralarında ast-üst ilişkisi bulunmaktadır. Yatay iletişim, diğer örgütlere oranla daha az verimli olmakta, iletişim yine ast-üst şeklinde (dikey) olmaktadır. Vekaleten bakılan görevlerde de aynı durum söz konusu olmaktadır.

Yatay iletişimin örgüt içi iletişime sağladığı yararlar şunlardır:¹⁵¹

- Görevler, her iş sürecinde, aynı düzeydekiler arasında eşgüdümü gereksiz hale getirecek kadar ayrıntılı belirlenemezler. Yatay iletişim öncelikle eşgüdüm amacına hizmet ederek, dikey iletişim kanalının yükünü azaltır.

¹⁴⁸ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.90.

¹⁴⁹ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.91.

¹⁵⁰ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.92.

¹⁵¹ VAROL, Muharrem: a. g. e., s.140.

- Aynı düzey ya da durumdakiler aynı sorunları yaşar ve paylaşırlar. Bunlar arasındaki iletişimin, iletişimde bulunanlara toplumsal ve duygusal destek sağlayacağı düşünülmelidir. İşlemler hakkında bilgilerini artırmanın yanı sıra, bölümler arasında bir topluluk oldukları duygusunu oluşturmaya yardım eder.

- Yeni fikirlerin doğmasına yardım eder.

- Çalışanların örgütteki diğer işlemler hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlayarak, örgütün hedefleri ile ilgili geniş bir kavrayışa sahip olmalarına katkıda bulunur.

Yatay iletişim akışı bölüm içinde ve bölüm dışında olmak üzere iki şekilde gerçekleşebilmektedir.¹⁵² Aynı bölümde çalışanların, işle ilgili konularda ya da kişisel sorunlarla ilgili olarak birbirleriyle konuşmalarında, oryantasyon çalışmaları ve grup çalışmaları bölüm içi yatay iletişim dahilinde değerlendirilebilir. Bölüm dışı yatay iletişimde, aynı düzeyde bulunan ancak farklı bölümlerde çalışanlar arasında mesaj alışverişi söz konusudur.¹⁵³

Yatay iletişim birbiri ile doğrudan otoritesi olmayan kişiler arasında gerçekleşmektedir. Genellikle yüz yüze, telefon, yazılı not, iş talimatları veya resmi talep formları gibi araçları kullanan bu tür iletişimde, bilgilerin süzülme oranı az olmasına rağmen, aynı düzeydeki yöneticilerin bireysel yarış ve bilgi saklama eğilimleri de aksaklığa neden olabilmektedir.¹⁵⁴

Yatay iletişimin örgüt içinde çok yoğun olması durumunda, dikey iletişimin yerini alması tehlikesi doğabilir. Bu durumda üst yöneticiler yapılan işlerden habersiz kalabilir. Bu bakımdan yatay iletişim yönetici ya da üstler açısından olumsuz şekle gelebilir. Bunu önlemek için, anında olmasa bile, daha sonra üstlerin konularla ilgili bilgi sahibi olması gerekir.¹⁵⁵

¹⁵² GÜREL, Ş. Emet: a. g. m., s.56.

¹⁵³ AKAT, İter; BUDAK, Gönül; BUDAK, Gülay: a. g. e., s.298.

¹⁵⁴ GÜREL, Ş. Emet: a. g. m., s.56.

¹⁵⁵ AZİZ, Aysel: a. g. e., s.111.

c) Çapraz (Diyagonal) İletişim

Çapraz iletişimde, özellikle fonksiyonel yetki ilişkilerinin bir sonucu olarak değişik kademeler ve birimler arasındaki iletişim söz konusudur.¹⁵⁶ Hiyerarşideki farklı bölümler ve kişiler arasında bilgi alışverişi çapraz iletişimidir.¹⁵⁷ Örgüte yönelik uzmanlaşmayı, farklı birimlerin birbirlerinin sorumluluklarını daha iyi kavramalarını ve yardımlaşmalarını kolaylaştırır.¹⁵⁸

Hızlı bilgi akışı sağlamak, anlamayı geliştirmek ve koordinasyon sağlamak için kullanılır.¹⁵⁹ Genellikle olağanüstü durumlarda ortaya çıkar ve karmaşık ve çoğu kez uzun olan, dikey kanalların sakıncalarını giderme ve olağan üstü durumlarda zaman kazandırması bakımından önem taşımaktadır. Olağan durumlarda, bir yöneticinin başka bir bölümde çalışanlardan bilgi alması durumunda da söz konusu olmaktadır. Ancak, emir verme şeklinde olursa, örgütsel düzensizliğe yol açacaktır. Bu nedenle zorunlu olmadıkça örgütlerde çapraz iletişime gitmekten kaçınılmalıdır.¹⁶⁰

Diğer yandan, çapraz iletişim çalışanların kendilerini çok yönlü geliştirebilmeleri ve yaptıkları işi farklı boyutlarda değerlendirmeleri gibi sonuçlar da doğurabilmektedir. Çapraz iletişim, sorumluluk duygusunun artmasına neden olabileceği gibi, empati yeteneğinin gelişmesine de katkıda bulunmaktadır. Bu da çalışanlar arasında iletişim ve işbirliği oranını yükseltecektir.¹⁶¹

Çapraz iletişim, çağdaş örgüt ve yönetim çalışmalarının bir ürünüdür. Yönetim, çapraz iletişimi çalışanlarının niteliklerini geliştirmek için (ki bunun için

¹⁵⁶ KOÇEL, Tamer: a. g. e., s.396.

¹⁵⁷ HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.462.

¹⁵⁸ GÜREL, Ş. Emet: a. g. m., s.56.

¹⁵⁹ GÖKDENİZ, İsmail: **Örgütlerde Verimlilik Açısından İletişimin Önemi ve Buna Yönelik Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya, 1995, s.63.

¹⁶⁰ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.37.

¹⁶¹ GÜREL, Ş. Emet: a. g. m., s.56.

açık ve çok yönlü bir iletişim gereklidir) özendirilmelidir. Sakıncalarını önlemek içinse, iletişimde bulunan çalışan, üstünden izin almalı ve önemli sonuçlarını üstüne bildirmelidir. Eğer bu iki koşul gerçekleştirilirse, iletişim hattı hem gereksiz formalitelerden arınmış olur, hem de, çalışanın bağlı olduğu yönetici durumdan haberdar olduğundan herhangi bir huzursuzluk içinde kalmamış olur.¹⁶²

2. Doğal İletişim

Örgütlerde, yapısal olarak örgüt şemalarında görülen biçimsel iletişimin yanı sıra, örgüt şemalarında görülmeyen ve çoğu kez yönetim tarafından arzu edilmeyen doğal (informal) iletişimde söz konusudur. Doğal iletişim, kağıt üzerinde ki biçimsel kurallara uymayan ve önceden belirlenmiş kanallardan geçmeyen her türlü iletişim akımını içine alır.¹⁶³

Her örgütte var olan ve bilgilerin çok hızlı yayılmasını sağlayan, örgüt içi iletişimi etkileyen, bir iletişim türüdür.¹⁶⁴ Doğal iletişimde, biçimsel iletişim yapısının yetersiz kaldığı veya kısıtlandığı durumlarda ve örgüt üyeleri arasındaki ihtiyaçlardan kaynaklanan, kendiliğinden oluşmuş bir iletişim kanalı söz konusu olmaktadır.¹⁶⁵ Üst otoritenin izni ya da haberi olmaksızın hayata geçmektedir. Statüler arası değil, kişiler arası ilişkiler ve gayri resmi bir dil söz konusudur.¹⁶⁶

Varlığı inkar edilemeyen doğal iletişim, etkili denetlenmediği takdirde örgütsel düzeni temelinden sarsacak kadar ileri gidebilir.¹⁶⁷ Bu nedenle doğal iletişimi önce bir gerçek olarak kabul etmek, daha sonra örgütsel yapı ve kişiler üzerinde yapabileceği olumsuz etkileri giderici önlemleri almak gereklidir.

¹⁶² AKAT, İlter; BUDAK, Gönül; BUDAK, Gülay: a. g. e., s.299.

¹⁶³ AKAT, İlter; BUDAK, Gönül; BUDAK, Gülay: a. g. e., s.300.

¹⁶⁴ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.184.

¹⁶⁵ KER, Müjde: a.g.m., s.38.

¹⁶⁶ GÜREL, Ş. Emet: a. g. m., s.56.

¹⁶⁷ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.37.

a) Doğal İletişimin Oluşma Nedenleri

Doğal iletişimin bir çok oluşma nedeni vardır. Bunlar:¹⁶⁸

- Biçimsel İletişimdeki Sapmalar: Hiç kuşkusuz biçimsel iletişimin iyi örgütlenememesi ve işleyememesi doğal iletişimin en önemli oluşma nedenidir. Dikey ya da yatay kanallarda meydana gelen tıkanıklıklar, kişiler, gruplar yada bölümler arasında ortaya çıkan kopukluklar hemen doğal iletişim kanallarını zorlamaktadır.

- Mesajların Eklenecek İletilmesi: Astarlar, üstlerine vereceği bilgi kendisi için olumsuz sonuçlar doğuracaksa, bu tür bilgileri mümkün olduğunca saklama eğilimindedir. Üstlerde, alt kademelere geçirmesi gereken bilgiyi, ya astlarının bu bilgiye ihtiyacı olmadığı için ya da bilgiye sahip olmayı otoritesini sürdürme aracı olarak gördüğü için geçirmeyebilirler.

Bununla birlikte, daha önce de bahsettiğimiz gibi mesajların biçimsel iletişim kanallarından geçerken süzgeçlenme veya bozulma riski artmaktadır. Bu nedenle, gerek üstler, gerekse da astlar tam ve doğru bilgi almak için doğal iletişim kanalına başvuracaktır.

- Üst ve Astarların Davranışları: Örgütlerde çalışan her bireyin, kendi çıkarları doğrultusunda davranması çok doğaldır. Bu nedenle, çalışanlar kendilerini ilgilendiren bilgilere kulak verecek ve benzer durumda olan kişilerle, çok kısa zamanda çıkar birliği ve dayanışma kuracaktır. Kişisel çıkarlar, grup çıkarları biçimine dönüşerek doğal iletişimin oluşması sağlanacaktır.

Üstlerin kişisel davranışları da doğal iletişimin oluşmasına neden olmaktadır. Üst yönetici kademesi, örgütün iletişim atmosferini oluşturur. Eğer, yöneticiler

¹⁶⁸ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.58-59.

anlayışlı, hoşgörülü, saygılı bir kişiliğe sahipse iletişim kolaylaşır. Bunun aksi söz konusu ise, iletişimin varlığından söz etmek çok zordur. Yöneticilerin olumsuz tavırları ast-üst ilişkilerinin düzensiz, gelişigüzel bir hal almasına neden olmakta, çalışanlar da gereksinim duydukları bilgileri doğal kaynaklardan edinmeye çalışmaktadırlar.

- Sosyal Saygınlık ve Eğitsel Farklılık: Yöneticilerin statü farklılıklarını, kendi lehlerinde kullanmak isteyişleri, astlar üzerinde gereksiz ve aşırı baskıya yol açacaktır. Kendisini baskı altında hisseden çalışan, zorunlu olmadıkça iletişimden kaçınacak ve kendisini rahat hissettiği kişilerle iletişim kuracaktır.

Yine, statü farklılığı oluşturan eğitim düzeyinde farklılık bir üstünlük ya da geniş ve etkili bir otorite kurma aracı olarak görülürse, örgütte doğal iletişim mekanizması çalışmaya başlayacaktır.

- Dil Güçlükleri: Dil sorunu önemli bir iletişim engeli oluşturmaktadır. Dildeki yetersizlik, sosyal ve kültürel farklılık nedeniyle ve kelimeleri yanlış kullanma ve yorumlama şeklinde görülür. Bu sorunların bulunduğu kişiler arasında, iletişim kısırlığı başlayacak, her iki taraf doğal iletişim kanalları aracılığıyla bilgi ihtiyacını gidermeye çalışacaktır. Bunu önlemek için anlaşılır kelimeler ve tekrarlama yöntemini kullanmak faydalı olacaktır.

Doğal iletişim bunların yanı sıra çalışanların hemşehri olmaları, aynı çevrede oturmaları, akraba olmaları gibi nedenlerle de oluşabilmektedir.¹⁶⁹ İdeolojik ve örgütsel alt kültüre sahip grup üyeleri arasında daha yaygın olmaktadır. Ödüllendirilmiş, cezalandırılmış veya dışlanmış kişiler arasında ortak çıkar söz konusu olduğu durumlarda, doğal iletişimin oluşma nedenlerindedir.

Doğal iletişimde bilgi akışı belirli zaman ve mekan ile sınırlandırılmamıştır. Örgütteki her fert, aradaki kademe ve statü farklılığına bakmaksızın, yalnızca

¹⁶⁹ EROĞLU, Feyzullah: "Davranış Bilimleri Açısından İletişim ve Örgütlerde Sözsüz İletişimin Önemi", Ankara Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 3-4, Erzurum, 1992, s.35.

aralarındaki samimiyet ölçü ve derecesine bağlı olarak istediği zaman ve mekanda, istediği kişiyle görüşme ve konuşma hakkına sahiptir.¹⁷⁰

Biçimsel iletişimin örgütteki iletişimin tamamını karşılayamaması, eksiğin doğal iletişim ile tamamlanmasını gerekli kılmaktadır. Bu açıdan, iki iletişim sistemi birbirinin eksiğini giderirken, biçimsel yapı olması gerekeni, doğal yapı ise olanı göstermektedir.¹⁷¹

Örgüt içinde olup biten her şey, önceden kestirilemeyeceğinden biçimsel hale getirilmesi de imkansızdır. Biçimsel iletişim, bu durumlarda yetersiz kalınca, doğal iletişim bu boşluğu tamamlamaktadır. Doğal iletişim özellikle aşağıdan yukarıya iletişimin etkin bir aracıdır.¹⁷²

Doğal iletişimin en yaygın bilineni, dedikodu ve söylentidir. Açık iletişim eksikliği sonucu güçlenen doğal iletişimin, dedikodu ve söylenti olarak adlandırılması, uyduruk bilgi anlamı veriyorsa da, bu yolla son derece geçerli bilgi elde etmekte mümkün olmakta ancak, bilgilerin doğruluğunu belirlemek her zaman mümkün olamamaktadır. Yalnızca bilgi sağlamayıp, aynı zamanda insanların hayal gücünü ve yorumunu da harekete geçirmektedir.¹⁷³

Örgütlerde herkes söylentiye açıktır. Özellikle bazı insanlar, kendilerine verilen bilgileri, derhal diğer insanlara aktarırlar, diğer insanları da buna teşvik ederek bilginin kısa sürede yayılmasını sağlarlar. Söylenti bir kişinin herhangi bir kaynaktan bilgi veya haberi kendi kişisel amaçlarına göre değiştirerek iletmesidir.¹⁷⁴ Söylenti ile, resmi kanallara bilgi sağlamak son derece etkili bir yöntemdir. Söylentide kişilerin kendi çıkarları doğrultusunda bilgi yaymaları söz konusudur. Örneğin, performansı düşük olan bir erkek, terfi edecek diğer rakiplerinin cinsiyetinin bayan olması durumunda, yönetimin tercihini hep bayanlardan yana

¹⁷⁰ EROĞLU, Feyzullah: **a.g.m.**, s.73.

¹⁷¹ GÜRGEN, Haluk: **a.g.e.**, s.78.

¹⁷² AŞIKOĞLU, Meral: **İş Gören Yönetiminde İletişim**, Ankara Üniversitesi İİBF Yayınları, Eskişehir, 1986, s.27.

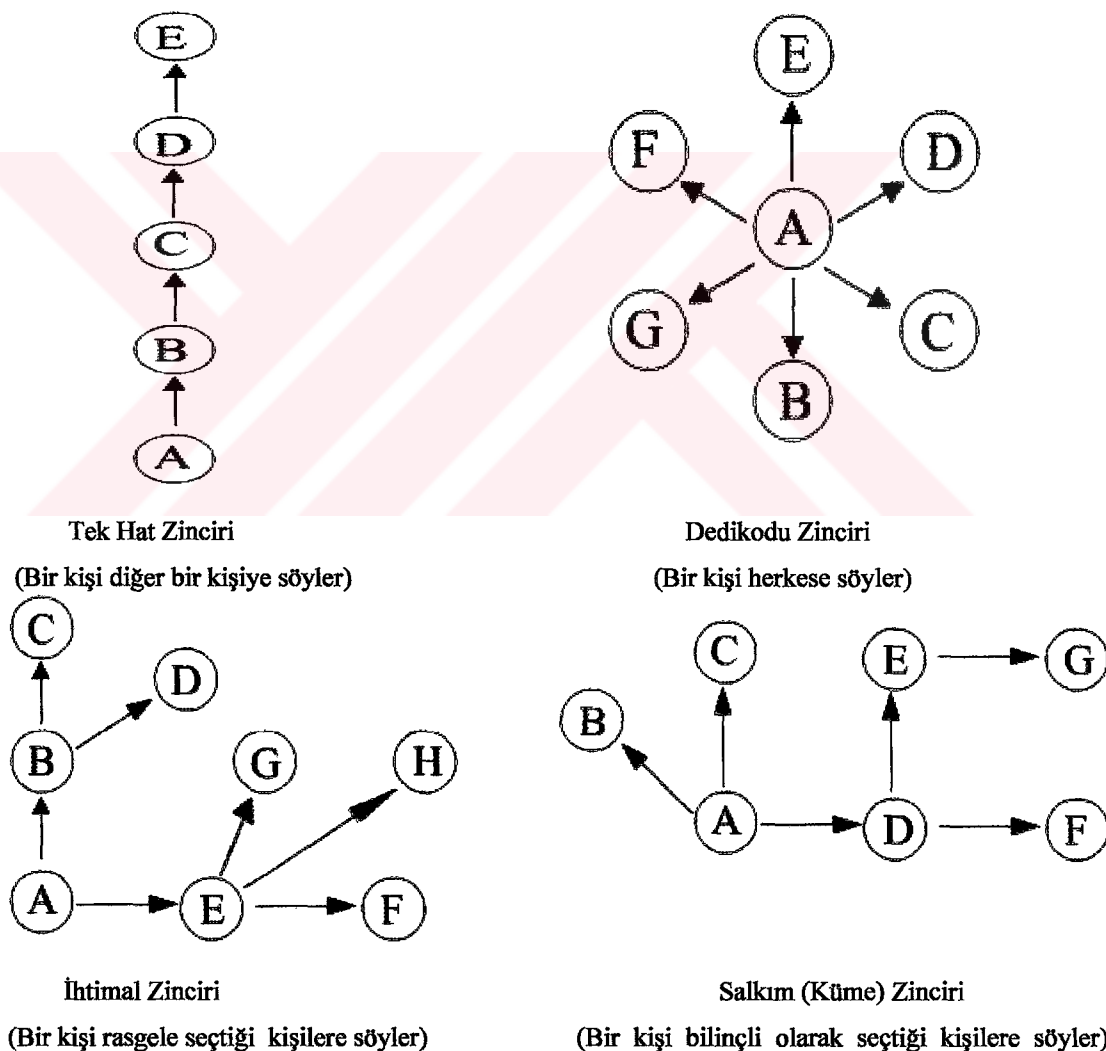
¹⁷³ HODGETTS, M. Richard: **a. g. e.**, s.462.

¹⁷⁴ AKAT, İlter; BUDAK, Gönül; BUDAK, Gülay: **a. g. e.**, s.300.

kullandığı söylentisini başlatarak yönetimin cinsiyet ayırımına dayanan geçersiz terfi yaptığını ileri sürebilir. Bu durumda yönetim, geriye dönerek kararlarını tekrar gözden geçirerek, kararı erkek çalışan lehine değiştirebilir.¹⁷⁵

Doğal iletişimin örgütlerde önemini ortaya çıkarmak amacıyla, Keith DAVIS'in gruplar üzerinde yaptığı araştırmada, doğal iletişimin gruplarda 4 şekilde ortaya çıktığı tespit edilmiştir.¹⁷⁶

Şekil 1. 5: Gruplarda Doğal İletişim



Kaynak: HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.464.

¹⁷⁵ HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.463.

¹⁷⁶ HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.463.

1. Tek Hat Zinciri: Uzun bir hedef hattı boyunca, bilginin iletilmesi söz konusudur. Hat ne kadar uzun olursa, araya giren kişi sayısı da o kadar çok olur. Uzaktaki hedef mesajı çok geç iletir.

Tek hat zincirinde, bireysel farklılıklar özellikle de algılama farklılıkları nedeniyle mesajın anlamının bozulması, gerçek anlamını yitirmesi söz konusudur. Kulaktan kulağa oyunu bunun en güzel örneğidir.¹⁷⁷

2. Dedikodu Zinciri: Bir kişi ana bilgi kaynağı olarak, önüne gelen herkese her şeyi söyleyerek bilginin dağılımını sağlamaktadır. Burada da, bilgiler tek hat zincirinde olduğu gibi bozulabilir ya da anlatılan kişide kalabilir.

3. İhtimal Zinciri: Bilgi rasgele geçer. Dedikodu modelindeki sonuçlar burada da geçerlidir.

4. Salkım Zinciri (Küme Zinciri): İnsanlar bu modelde kendi doğal bilgi kaynaklarını seçmede seçici davranırlar. Seçilen bilgi kaynakları bağlantı elemanlarıdır ve bunlar aracılığıyla bilgi daha fazla sayıda kişiye veya istenilen kişiye kolayca ulaştırılabilir.

Doğal iletişim özellikle doğal grup olgusu ile birlikte düşünülmektedir.¹⁷⁸ Bu bilinen şekliyle dedikodu kümesidir ve seçici bir iletişimle karakterize edilir. Örneğin; bir çalışanın %10 zam artışı olduğunu bildiği halde, patronun sekreterine giderek %15 zam artışı olmazsa, diğer şirkete geçeceğini sır olarak söylemesinde olduğu gibi. Çok geçmeden sekreter bunu patrona bildirecek, kişide istediği kadar zam alacaktır.¹⁷⁹

¹⁷⁷ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.185.

¹⁷⁸ KAYNAK, Tuğray: a.g.e., s.220.

¹⁷⁹ HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.463.

Bazı yöneticiler duyulmasını istedikleri ancak, biçimsel kanallardan duyurma imkanlarının olmadığı bilgileri, bu bağlantı elemanları olan kişilere duyurarak, onlar aracılığıyla kolayca yayabilmektedirler.¹⁸⁰

b) Doğal İletişimin Yararları

Doğal iletişim, yöneticiler tarafından kontrol edilemese de yönetime bakış açısı sağlamak açısından yönetim tarafından kullanılabilir. Yönetim doğal iletişimin örgütün vazgeçilmez bir parçası olduğunu göz önünde bulundurmak ve bunları örgütün belirlenmiş amaçlarına ulaşmak için kullanılmalıdır.¹⁸¹

Doğal iletişimin yararlı bazı özelliklerini şu şekilde özetleyebiliriz.¹⁸²

1. Örgütteki iletişim yükünün önemli bir kısmını taşıyarak, örgütün iletişim gereksinimini karşılamak bakımından biçimsel iletişime yardımcı olur ve onu tamamlar.

2. Örgüt üyelerinin moralinin yükselmesini ve örgütte birlik ruhunun gelişmesini sağlar.

3. İyi kullanıldığı takdirde yöneticiler için etkin bir yönetim aracı olabilir.

4. Özellikle dilek ve şikayetlerin üstlere ulaştırılmasında, aşağıdan yukarıya iletişimin etkin bir aracıdır.

5. Örgütlerde bazı önemli kararların zamanında alınmasını sağlar.

6. Örgütün çevresindeki değişiklikleri zamanında almasını ve değişen koşullara kendisini uydurmak için, iç yapısında gerekli değişiklikleri devamlı ve etkin bir biçimde yapmasını sağlar.

7. Örgütte takım çalışmasına, görevlerin etkin ve verimli bir şekilde yerine getirilmesine imkan sağlar.

Ayrıca, astların düşünce ve bilgi atmosferlerinin üst yönetim tarafından daha iyi algılanmasını sağlar.

¹⁸⁰ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.185.

¹⁸¹ HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.465.

¹⁸² DICLE, Ülkü: a. g. e., s.68.

Doğal iletişim kontrol edilemese de, kontrol altına alınabilmesini kolaylaştıran, önceden tahmin edilebilir bir yapıdadır. Bunu K. DAVIS şu şekilde tespit etmiştir.¹⁸³

- İnsanlar genellikle en son haberler ve gelişmeler hakkında konuşurlar.
- İnsanlar işlerini etkileyen faktörlerden söz ederler.
- İnsanlar tanıdıkları kimselerden bahsederler.
- Yerleşim olarak birbirine yakın olan çalışanların aynı dedikodu zincirinde olmaları doğaldır.

Doğal iletişim, bu yapısı itibarı ile denetimi daha kolay hale getirilebilir.

c) Doğal İletişimin Zararları

1.Söylenti, daha önce de belirttiğimiz gibi kişilerin çıkarlarına yönelik hizmet eder ve bir kişiden diğerine geçerken değişikliğe uğrama eğilimi gösterir. Her iki durumda da, gerçek dışı mesajların iletilmesi söz konusu olduğu için çalışanlar arasında huzursuzluk meydana getirebilir. Gerçek dışı olmasına rağmen, çoğu kez insanlarda inanma eğilimi görülmür. Özellikle, çalışanlar hakkında olumsuz söylenti morallerin bozulmasına yol açar. Söylentiye karşı en iyi korunma, gerçekleri bütün açıklığı ile biçimsel kanallardan tüm çalışanlara iletmektir.¹⁸⁴

2.Örgütün bazı üyeleri, örgüt içinde ve dışında önemli yerleri olan kişilerle doğal iletişim bağlarını, kendi çıkarları doğrultusunda kullanarak, daha fazla etkili olmak ve statü kazanmak isterler.¹⁸⁵

3.Örgütte gerekli gereksiz bir çok gruplar oluşur ve bu gruplar örgütte yapılacak değişikliklere karşı direniş gösterebilir ve yönetimle, gruplara üye olan kişiler arasında sürtüşme ve çatışmalar çıkabilir.¹⁸⁶

4.Doğal iletişim kanallarından elde edilen bilgilere dayanarak alınan kararlar, bazen örgütleri büyük zarara uğratabilmektedir.

¹⁸³ HODGETTS, M. Richard: a. g. e., s.464.

¹⁸⁴ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.63.

¹⁸⁵ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.68.

¹⁸⁶ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.63.

Üst yönetim doğal iletişimin bu sakıncalarını aza indirmek için bilgi kanallarını sürekli açık ve işler durumda tutmalı, örgüt içinde bilgiye ulaşmayı ve bilgiyi kontrol etmeyi kolaylaştırmalıdır. Örgüt içindeki söylenti ve dedikoduların sorgulanması kolaylaştırıldıkça doğal iletişimin olumsuzlukları en aza indirilebilir. Diğer yandan, yönetim çalışanları doğal iletişime yöneltecek uygulamalardan kaçınmalıdır. Örgüt üyeleri kendilerine gelen bilgileri kolay ve hızlı bir şekilde test edebiliyorsa, yanlış ve yanlış bilgilerin yayılması ve bunun ortaya çıkaracağı olumsuzluklar baştan engellenmiş olur. Bu da bilginin ve bilgi kanallarının açık olması ile sağlanabilir.

C. ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM AĞLARI (GRUPLARDA İLETİŞİM)

Örgütlerde ki biçimsel birimleri (bölüm, büro) bir grup olarak kabul edersek, grubu meydana getiren bireyler arasındaki iletişim değişik modeller gösterebilmektedir.¹⁸⁷

Bireylerin biçimsel grup içerisinde, birbirlerine bağlanmış şekli iletişim ağlarını göstermektedir. Bu iletişim ağları ile grubun etkinliği dolayısıyla da örgütün etkinliği arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur.¹⁸⁸ Grubu oluşturan bireyler, gruba lider arasındaki iletişim, iletişimde takınılan tavır, izlenen yöntem gibi yönlerden değişik şekiller gösteren bu hususlar dikkate alındığında, gruplarda iletişim ilişkilerinin, yaygın kabul gören beş modeli ortaya çıkmaktadır. Bu modeller Alex BAVELAS, daha sonra da Herald J. LEAWITT ve arkadaşlarının ortaya koymuş oldukları modellerdir.¹⁸⁹ Beşer kişilik gruplarla ve her üyenin en az bir kişiyle iletişim kurduğunun varsayıldığı deneyler sonucu bulunan bu modeller, iletişimde üyelere en az hareket özgürlüğü tanıyandan en çok tanıyana doğru şu şekilde sıralanmaktadır.

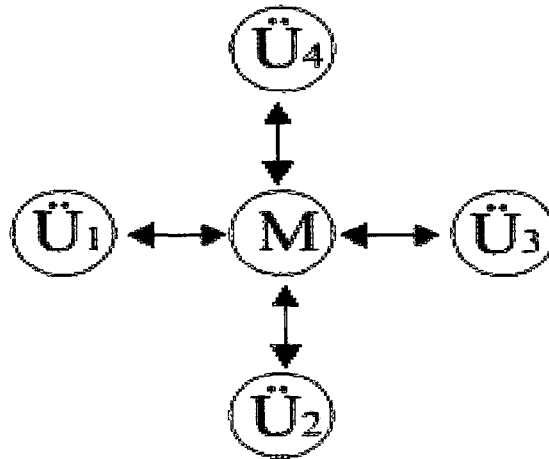
¹⁸⁷ KOÇEL, Tamer: a. g. e., s.397.

¹⁸⁸ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.95.

¹⁸⁹ KAYNAK, Tuğray: a.g.e., s.218.

1. Merkezi (Tekerlek) Model

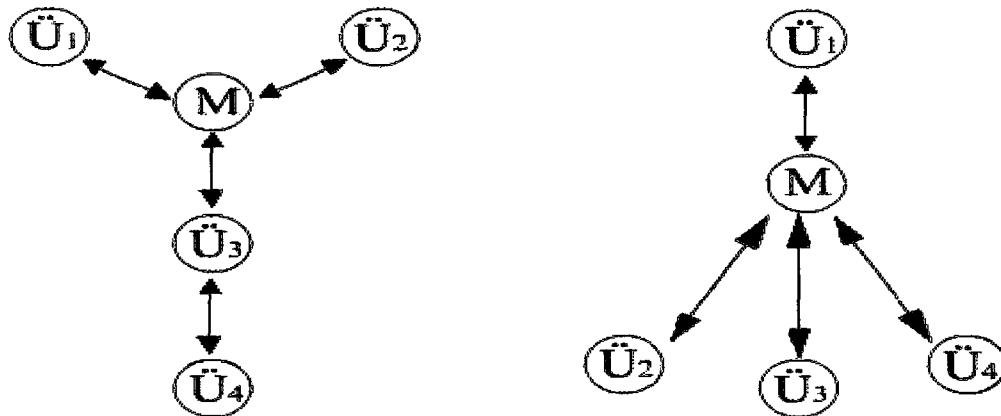
Şekil 1. 6: Merkezi Model



Daha çok klasik örgütlerin biçimsel yapısını yansıtmaktadır. Grubun bütün üyeleri merkezde bulunan kişi ile iletişimde bulunmakta, kendi aralarında karşılıklı iletişimde bulunmamaktadır. Yetkiler tek elde toplandığından otokratik bir özellik taşır ve bütün işleri merkez (M) denetler. Bilgiler merkezde toplandığı için, çoğunlukla iletişimin yönü yukarıdan aşağıyadır.¹⁹⁰ Bu model mekanik örgüt yapısı olan Emniyet Teşkilatı'nın iletişim tarzına uygunluk göstermektedir.¹⁹¹

2. Y (Yıldız-Uçurtma) Modeli

Şekil 1. 7: Y Modeli



¹⁹⁰ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek: a. g. e., s.52.

¹⁹¹ ŞİMŞEK, M. Şerif; AKGEMİCİ, Tahir; ÇELİK, Adnan: a. g. e., s.84.

Başlangıçta açık ve demokratik bir görünüme sahip olan, ancak daha sonra kapanarak otokratik grup yapısına dönüşen bu model iletişimi özgülendirmektedir.¹⁹² Örgüt yapısında daha alt kademede bulunan bir üyenin (M) bilgi kaynakları ile doğrudan ilişkisi nedeniyle daha güçlü bir duruma geçebileceği saptanmıştır.¹⁹³ Üstteki birim sadece ara birimle iletişim kurabildiği için elde ettiği tüm bilgiler yorumlanmış gelmektedir.¹⁹⁴

3. Zincir Modeli

Şekil 1. 8: Zincir Modeli



Bu tip iletişim ağında zincirin iki ucundaki üyelerin grubun sadece iki üyesiyle iletişim kurma imkanı olmasına rağmen merkezdeki kişi yine örgütün bütün üyelerinden bilgi toplama imkanına sahiptir.¹⁹⁵ Bilgilerin kademe kademe ilerlemesi doğruluğunu azaltmakta ve iletişimi yavaşlatmaktadır. Bireyler arası ilişkiler azaltmakta ve grup dinamiği düşmektedir.¹⁹⁶ Merkezdeki kişi sorumluluk yüklenmeyi istememektedir.

¹⁹² AKAT, İter; BUDAK, Gönlül; BUDAK, Gülay: a. g. e., s.291.

¹⁹³ ERTÜRK, Mütmin: a. g. e., s.146.

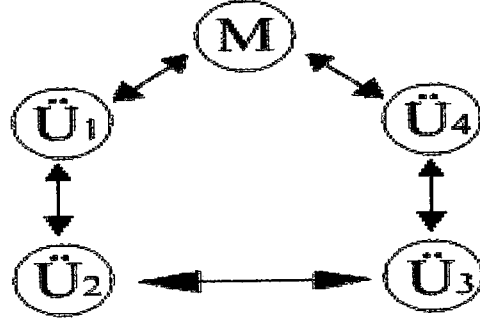
¹⁹⁴ TÜRKMEN, İsmail: a. g. e., s.50.

¹⁹⁵ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.97.

¹⁹⁶ GÜREL, Ş. Emet: a. g. m., s.54.

4. Daire (Çember) Modeli

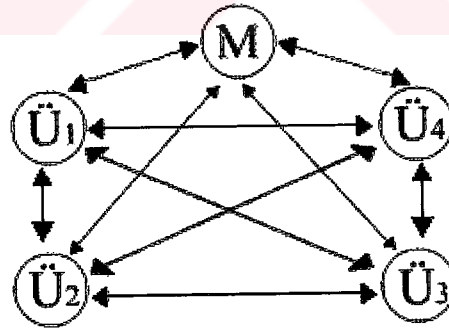
Şekil 1. 9: Daire Modeli



Belirgin bir grup liderinin olmadığı bu modelde bütün üyelerin eşit sayıda kişi ile iletişim kurduğu görülmektedir.

5. Serbest (Çok Yönlü) Model

Şekil 1. 10: Serbest Model



Bu modelin en belirgin özelliği yetki yapısının demokratik oluşudur. Grup üyelerinin birbirleriyle iletişimleri açıktır ve lider katolizer rolü oynayarak gerekli düzenlemeleri yapmaktadır.¹⁹⁷ Bu modelde, üyelere hiçbir iletişim kısıtlaması uygulanmamaktadır. Çağdaş örgüt ve yönetim kuramlarının gerçekleştirmeye çalıştığı bir modeldir.¹⁹⁸

¹⁹⁷ GÜREL, Ş. Emet: a. g. m., s.54.

¹⁹⁸ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.97.

Etkili ağın hangisi olduğu içinde bulunulan duruma ve başarılabacak amaçlara bağlıdır. Her modelin birbirine üstün ve sakıncalı yönleri vardır.

Modelleri grup liderliği üzerinden gerçekleşmesi şeklinde, merkezci ağlar (tekerlek, zincir ve Y modeli) ve merkezkaç ağlar (daire ve serbest model) olarak ikili bir sınıflandırmaya tabi tutmak mümkündür. Bu modellerin üstün ve sakıncalı yönlerini Don HELLRIEGEL ve John SLOCUM şu şekilde göstermektedir.¹⁹⁹

Tablo 1. 1: Gruplar Arası İletişim Modellerinin Üstün ve Sakıncalı Yönleri

Ağ Tipi / Kriterler	Merkezi Model	Y Modeli	Zincir Modeli	Daire Modeli	Serbest Model
Merkezleşme	çok yüksek	yüksek	orta	alçak	çok alçak
İletişim kanalları	çok az	çok az	orta	çok	pek çok
Yönetim etkinliği	çok yüksek	yüksek	orta	alçak	çok alçak
Grup tatmini	alçak	alçak	orta	orta	yüksek
Bireysel tatmin	yüksek	yüksek	orta	alçak	çok alçak

Kaynak: KAYNAK, Tuğray: a.g.e., s.218.

Tablodan da görüldüğü gibi modellerin etkinliği büyük ölçüde grubun yapacağı işin çapraşıklık ve belirsizlik derecelerine bağlıdır.²⁰⁰ Eğer grup basit ve rutin bir nitelik taşıyorsa, büyük bir olasılıkla merkezi modeli veya Y modelini tercih edecektir. Çapraşık nitelikte ve belirsizliği fazla olan işlerde çalışan gruplar içinse serbest model daha uygun olacaktır.²⁰¹ Yeni bir örgüt kurulmuş ve birtakım yapısal

¹⁹⁹ KAYNAK, Tuğray: a.g.e., s.219.

²⁰⁰ ŞİMŞEK, M. Şerif, AKGEMİCİ, Tahir; ÇELİK, Adnan: a. g. e., s.90.

²⁰¹ KOÇEL, Tamer: a. g. e., s.399.

sorunların aşılması gerekli ise, merkezi model veya Y modelinin kullanılması yararlıdır.²⁰²

Grup etkenliği açısından modeller üzerinde yapılan deneyler neticesinde farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Serbest modelin uygulandığı gruplarda alınan kararların ve yapılan işin kalitesinin merkezcil modele göre daha yüksek nitelikte olduğu, fakat işin daha uzun zaman aldığı ve üretilen malın daha az sayıda olduğu görülmüştür. Diğer birtakım deneyler neticesinde ise, merkezcil modellerin diğerlerine göre daha üstün nitelikte olduğu, merkezcil nitelik oranı arttıkça grubun etkinliğinin de arttığı görülmüştür.²⁰³

Merkezcil yapı yükseldikçe grubu oluşturan bireylerin hoşnutsuzluk derecesi de yükselmektedir. Ancak merkezcil yapıda lider konumunda olanların ise, işten aldığı zevk tersine artmaktadır. Bu nedenle bireylerin serbest gruplara katılma eğilimleri daha çoktur.

Emniyet Teşkilatı'nda; şubeleri bir grup olarak değerlendirecek olursak, üniformalı olarak çalışan şubelerle (trafik şubesi gibi), sivil elbiseli olarak çalışan şubeler (terör şubesi gibi) arasında yapılan işler göz önüne alındığında; üniformalı çalışan şubelerin işlerinin genelde rutin özellik gösterdiği ve grup modelinin merkezcil yapıda olduğu, sivil çalışan şubelerin işlerinin ise değişkenlik göstermesi nedeniyle grup modelinin serbest model olduğu görülmektedir. Sivil görev yapan şubelerde iletişim ilişkileri de bunu bağlı olarak daha doğal olmakta, diğerlerinde ise, tam bir biçimsellik görülmektedir.

²⁰² AKAT, İlter; BUDAK, Gönül; BUDAK, Gülay: a. g. e., s.294.

²⁰³ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.34-35.

IV. ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM SORUNLARI

Örgüt içi iletişim sürecinin etkin işletilmesi, kolay olmayan ve nazik nitelikte bir süreçtir. Örgütsel başarıyı büyük ölçüde etkilendiğinden, özenle üzerinde durulması gereken bir konudur. Örgüt içi iletişim şekillerini incelerken etkinliğini azaltan ve artıran etmenler üzerinde durmuştuk. Ancak, çalışmanın amacı bakımından örgüt içi iletişim sorunlarını bir bütün olarak ele alarak incelemenin çözüm önerileri getirmede daha kolaylık sağlayacağı düşünülmüş ve ayrı bir başlık altında ele alınmıştır.

Örgüt içi iletişim sorunları iletişimin etkinliğini artırmayla ilgilidir. Bu açıdan örgüt içi iletişim etkinliğini; örgüt içinde belirli amaçların gerçekleştirilmesine imkan sağlamak amacıyla gerekli bilgilerin zamanında, tam ve doğru bir şekilde ilgililere iletilmesi olarak tanımlayabiliriz.²⁰⁴

Bu bağlamda, örgüt içi iletişim sorunlarını örgütün çeşitli öğelerini ilgilendiren örgütsel sorunlar, iletişimde yer alan kişi yada grupların kendilerini ilgilendiren bireysel (psikolojik) sorunlar ve iletişim araçları, iletişim kanalları ve mesajı ilgilendiren teknik sorunlar olarak sınıflandırabiliriz.

A. ÖRGÜTSEL SORUNLAR

Örgütün kendi bünyesinden kaynaklanan sorunlardır. Bunlar; yönetiminde aşırı merkeziyetçilik, kadro şişkinliği, hiyerarşi, çalışanlar arasındaki statü farklılıkları, aşırı uzmanlaşma ve bilgi yüklenme, zamanlama ve yer ve örgütte yöneticilerin uyguladığı yönetim felsefesinin yol açtığı güçlüklerdir.

²⁰⁴ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.100.

1. Yönetimde Aşırı Merkeziyetçilik

Yöneticilerle çalışanlar arasında doğrudan ilişkilerin kurulabildiği, az sayıda çalışanı olan küçük örgütlerde merkezi bir yönetim düşünülebilir. Fakat, günümüz örgütleri çok sayıda çalışanı olan, hiyerarşik basamaklar arasında birçok aracı bulunan ve yöneticilerle çalışanlar arasında doğrudan ilişkilerin kurulmasının zor olduğu yapılardan oluşmaktadır. Bu gibi örgütlerde, merkezi otoritenin bir kısım yetkilerini astlarına devretme, yani astlara bizzat karar alma yetkisi verilmesi gerekmektedir. Eğer otorite devredilmez ve astlara bir takım hareket ve karar alma serbestisi verilmezse, meseleler ortaya çıktıkça, astlar merkeze danışacak bu durum örgütte iletişim ihtiyacını artıracak ve iletişim sisteminin işleyişinde güçlüklerin doğmasına yol açacaktır.²⁰⁵

Bu durum, yöneticilerin, örgütle ilgili önemli kararlar alma, yeni programlar geliştirme gibi durumlara daha az zaman ayırmalarına ve çok kıymetli olan zamanlarının boşa harcanmasına yol açacaktır.

2. Kadro Şişkinliği

Örgütler yapılandırılırken işlerin iyi tanzim edilememesi ve bunları yerine getirecek kişilerin sorumluluk ve yetkilerinin iyi tespit edilememesinden, işlerin gelişmesiyle ilave edilen yeni servislerin gelişigüzel çeşitli bölümlere bağlanmasından kadro şişkinliği meydana gelmektedir. Kadro şişkinliği, iletişim kanallarının sayısını artırmakta ve mesajlar bu kanallardan geçeceğinden, kanal sayısı artıkça mesajlar değişikliğe uğramaktadır.²⁰⁶ Kadro şişkinliğinin oluşmasını yukarıda sayılan etkenlerin yanı sıra politikacıların bazı kişilere iş bulma amacıyla, gereksinme olmadığı halde bir örgüte personel alma veya aldırma yoluna gitmeleri de yol açmaktadır.²⁰⁷

²⁰⁵ GÜRGEN, Yaşar: **İletişim Yönetiminde Haberleşmenin Önemi**, Adana İTİA Yayınları, 1972, s.58.

²⁰⁶ GÖKDENİZ, İsmail: **a.g.e.**, s.74.

²⁰⁷ TORTOP, Nuri; İSPİR, G. Eyüp; AYKAÇ, Burhan: **a. g. e.**, s.207.

Örgütlerde kadro şişkinliği, C. Northcote PARKINSON'un, Parkinson Kanunları olarak geçen görüşlerinde şu şekilde belirtilmektedir. Bir iş, tamamlanması için ayrılan zamanı doldurur ve bir işi görececek kişilerin sayısı ile o işin hacmi arasında ilişki yoktur. Yani, personel artışı ile iş hacminin artışı arasında doğru bir bağlantı yoktur. Bütün örgütler, işlerinin yapılması için personel sayısını artırmak eğilimindedirler. Böylece daha önce az sayıda personelle yapılan işler, çok sayıda personelle yapılmaya başlanır. Parkinson'a göre çalışanlar, kendilerine rakip istemez, emri altındakileri artırmak ister ve birbirleri için iş oluştururlar. Örneğin bir çalışan iş yoğunluğunun fazla olduğunu söyleyerek işlerinin ikinci bir memurla paylaşılmasını ister. Fakat uygulamada kendisine rakip istemediği için, iki yardımcı isteyecek, böylece daha önceden sadece kendisinin yaptığı işi, üç kişiyle yapmaya başlayacaktır. Zamanla bu iki kişide iş yoğunluğundan şikayet ederek yardımcılar talep edecek ve personel sayısı sürekli artacaktır.²⁰⁸ Böylece kişiler birbirleri için iş meydana getirirken, aynı kademelerde veya birbirine yakın hiyerarşik kademeler arasında iletişim artacak, A'nın önüne gelecek bir evrak, masaları dolaşarak imzalanması için daha çok zaman kaybı olacak, örgüt içi iletişim gereksiz yere yavaşlayacak ve daha çok basamaktan geçtiği için daha fazla süzgeçlenecek ve mesajlar bozulacaktır.

3. Hiyerarşi

Geniş anlamda hiyerarşi; örgütün görev, yetki sorumluluk ve statü bakımından kademeleşmesi, bir alt kademenin bir üst kademenin denetiminde bulunmasıdır. Her hiyerarşi basamağı, dikey iletişimi süzgeçleyen ve kısıtlayan yarı geçilebilir bir zardır.²⁰⁹ Mesajlar bir kademededen diğerine geçerken sıkı bir süzgeçten geçirilir ve genellikle değişikliğe uğrar. Her kademe kendini ilgilendiren ve yararlı bulunduğu mesajı alıkoyar, sakıncalı bulduklarını ise saklar ya da sıkı bir elemenden geçirdikten sonra diğer bir kademeye gönderir. Birkaç kademeyi aştıktan sonra hedefe ulaşılabilen bir mesaj, daha hedefe gelmeden anlam ve kapsamından büyük bir kısmını kaybetmiş yada değişikliğe uğramış olacaktır. Bu durum örgütlerin en alt

²⁰⁸ TORTOP, Nuri; İSPIR, G. Eyüp; AYKAÇ, Burhan: a. g. e., s.209.

²⁰⁹ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.115-116.

kademedekiler ile en üst kademedekilerin belirli konularda anlaşabilmelerinin ne kadar güç olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.²¹⁰

Hiyerarşik yapının tam olarak işlediği, Emniyet Teşkilatı'nda, yöneticiler mesajların önceden belirlenmiş resmi kanallardan geçmesine büyük önem vermektedir. Bu da iletişimin yavaşlamasına ve örgütte kırtasiyeciliğin artmasına yol açmaktadır. Mesajların, üst kademe yöneticileri tarafından onaylanması zorunluluğu, üstlerin masalarında dosyaların yığılması sonucunu doğurmaktadır. Bu durum özellikle kamu örgütlerinde çok sık görülmektedir. Mesajın aktığı kanallarda kısaltmalar yapılması, formalitelerden mümkün olduğunca kaçınılması bu sorunun çözümünü kolaylaştıracaktır.

İletişimin geçtiği basamak sayısı arttıkça etkinliği azalmaktadır. İletişimin direkt olması etkinliği artıran önemli bir unsurdur.²¹¹

4. Statü Farklılıkları

Hiyerarşik düzen her örgütte, aynı zamanda bir statü sisteminin ortaya çıkmasına da yol açmaktadır. Statü, örgüt içinde her üyenin diğer üyelerin nazarında sahip olduğu saygınlık anlamına gelmektedir. Bir kişinin statüsü başkalarının düşünceleri ve örgütteki kadrosu ile belirlenmektedir.²¹² Statü farklılıkları, örgütteki güç hiyerarşisinden kaynaklanmaktadır. Bunun nedeni, örgüt çalışanlarının yöneticilere bağımlı bir pozisyonda bulunmalarıdır.²¹³

Her üyenin statüsü, onun örgütteki etki derecesini temsil eder ve bu durum sembollerle gösterilmektedir.²¹⁴ Bu semboller arasında, üyenin sahip olduğu unvan, aldığı maaş, odasının büyüklüğü, masanın büyüklüğü, emrine özel otomobil ve özel

²¹⁰ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.116.

²¹¹ YENİÇERİ, Özcan: İşletmelerde Yönetim Organizasyon ve Davranış, Tutubay, Ankara, 1993, s.167.

²¹² DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.117.

²¹³ ELMA, Cevat; DEMİR, Kamile: a.g.e., s.155.

²¹⁴ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.117.

sekreter verilmiş olup olmadığı, yöneticilere ait lokal, yemek odası ve toplantı odalarından yararlanıp yararlanmadığı gibi durumlar sayılabilir.

Statü farklılığı iletişimde süzgeçleyici ve anlam değiştirici bir rol oynamaktadır. Statüleri yüksek olan ve önemli yetkilere sahip bulunanların hoşlarına gitmek yada onlara yaranmak çabaları, örgütte doğru iletişimi engeller. İyi mesajlar iletilir, hoş gitmeyenler ise alıkonulur yada değiştirilerek iletilir. Üstlere, genellikle duymak istedikleri iletilir, bu nedenle üst yöneticiler özel bir çaba harcamadıkça, örgütlerin gerçek durumunu öğrenemezler.

Yüksek statüdeki yöneticiler, genellikle astlarını küçük görürler ve onları dinlemekten hoşlanmazlar. Bu yüzden daha düşük statülü kimselerin kendilerine sundukları bilgi, düşünce ve önerilere saygı göstermez ve sinirlenebilir ve üzerinde durmazlar. Çoğunlukla düşük statülü üyelerin, sadece kendi bölümlerini gördüklerini, örgütün bütününe görebilecek durumda olmadıklarını, bu nedenle de yararlı önerilerde bulunmayacaklarını öngören yöneticiler, ileride gerektiği zaman astlarının kendilerine müracaat etmelerini de güçleştirmiş olmaktadır.²¹⁵ Yenilikçi düşüncelerin büyük kısmının ise, örgütün alt kademelerinden geldiği deneylerle saptanmıştır.

Bununla birlikte, örgütün yüksek statüye sahip üst yöneticileri de kendi statülerini sarsıcı nitelikteki mesajları astlarından saklamaya çalışmaktadırlar. Statü, örgütlerde hem ast hem de üstler bakımından iletişimin etkinliğini azaltıcı bir rol oynamaktadır.

5. Uzmanlaşma

Çağdaş örgütlerin en belli başlı niteliklerinden biri uzmanlaşmadır. Örgüt üyelerinin belirli ve dar faaliyet alanlarında uzmanlaşmaları, farklı düşünce şekillerinin ve farklı meslek dili ve ilgilerin ortaya çıkmasına ve örgüt üyelerinin

²¹⁵ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.117.

uzmanlaştıkları dar dünyalarında kendi içlerine kapanmalarına, dış dünyaya yabancılaşmalarına yol açmaktadır. Uzmanlık ve yol açtığı içe dönüklük, örgüt içi iletişimi engelleyen önemli bir sorundur.²¹⁶

6. Zamanlama ve Yer

Bir mesajın gönderildiği yer ve zaman iletişimi etkiler. Kötü yer ve zaman seçimi iletişim kaybı ile sonuçlanacaktır.²¹⁷ Gecikmelerin olması yada zamanından çok önce bilgilerin iletilmesi mesajın etkisini önemli ölçüde değiştirecektir.

7. Aşırı Bilgi Yükleme

İletişim yükünün fazlalığı, yöneticinin yoğun bilginin altında ezilmesi ve gelen mesajlara cevap veremez hale gelmesi ile başlar.²¹⁸

Kaynağın belli bir zamanda hedefe gerektiğinden fazla bilgi göndermesi aşırı bilgi yüklenmesine sebep olacaktır. Kişinin belirli bir kapasitesi vardır ve bu kapasite aşırsa iletişimin amacına ulaşması zorlaşacaktır.²¹⁹

Bilgi teknolojilerinin getirdiği ürünlerin, en büyük sorunu aşırı bilgi yüklemesidir. Örneğin, telsizle iletişimde, bir frekansta bulunan kişi kendisinin anons edilip edilmediğini takip etmek için bütün konuşmaları dinlemek zorundadır. Bu da kişinin kendisi ile ilgili olsun olmasın bütün mesajları dinlemesini gerektirmektedir. Yine bilgi teknolojilerinin en önemlisi bilgisayarlı iletişimde internet aracılığıyla kişilerin aşırı bilgi yüklenmesi söz konusu olmaktadır. Bilgi teknolojileri bölümünde bu konuya ayrıntılı olarak değinilecektir.

²¹⁶ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.118.

²¹⁷ ELMA, Cevat; DEMİR, Kamile: a.g.e., s.155.

²¹⁸ YILDIRIM, İbrahim: "Kamu Yöneticisinin İletişim Yeterlilikleri", *Türk İdare Dergisi*, Sayı: 430, Mart 2001, s.61.

²¹⁹ CAN, Halil: a. g. e., s.250.

8. Yönetim Felsefesi

Örgüt içi iletişim, her şeyden önce örgütçe benimsenmiş bulunan örgüt ve yönetim kuramının niteliklerini yansıtmaktadır. Klasik yönetim felsefesini benimseyen örgütlerde iletişim, otoriter ve yukarıdan aşağıya doğru olurken, neoklasik yönetimi benimseyen örgütlerde tersi durum olmaktadır. Çağdaş örgütlerde ise; biçimsel, doğal, açık, serbest ve çok yönlü iletişimin yanında iletişim teknolojileri üzerinde de önemle durulmaktadır. Dolayısıyla, örgüt içi iletişimin etkinliği geniş ölçüde, yöneticilerinin ne tür iletişime önem verdiklerine bağlı olmaktadır.²²⁰

B. BİREYSEL SORUNLAR

İletişim sürecine katılan bireylerin (kaynak ve hedef) amaçları, düşünce çerçeveleri, yetenekleri, tutum ve davranışları, bilgi düzeyleri ve iletişim konusuna duydukları ilgi gibi konuların birbirinden çok farklı olması iletişimi engelleyen en önemli sorunlardandır.²²¹ Kişilik ve iletişim becerisi, her bireyde farklıdır ve hem mesajın hazırlanmasında hem de mesajın algılanmasında bu özelliklerin büyük etkisi vardır. Bireysel sorunlar şu şekilde sıralanabilir.

1. Algılamada Kişisellik (Seçici Algılama)

Her türlü iletişimde yorumlama vardır. Kişiler aldıkları mesajları daha önceden edindikleri bilgi düzeylerine, inançlarına ve tutumlarına göre yorumlarlar. Mesajları oldukları gibi değil de, olmasını istedikleri gibi algılamaları, kişisel özelliklerinden başka, seçici dikkatlerinin yoğunlaşmalarından da kaynaklanmaktadır. Aynı olayı takip eden kişilerin, değişik değerlendirme yapmalarında seçici dikkatlerinin değişik yönlü olmasından etkilenmektedirler. Bir

²²⁰ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.119.

²²¹ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.107.

kazaya; polisin, motor ustasının, doktorun bakışı farklı farklıdır. Herkes kendisini ilgilendiren yönüyle olaya bakmaktadır.

Kişilerin mesajı değerlendirmelerinde tecrübe ve yaşantılarının, inanç sistemlerinin payı büyüktür.²²² Algılama hedef ve kaynağın özelliklerine bağlı olarak oluştuğundan, değişkendir.²²³

Kişiler kendilerine gelen mesajları olduğu gibi dinleyip yorumlayacağına, çoğunlukla, geçmişte elde ettikleri tecrübe ve yaşantılarına göre şekillendirmektedirler. Bu durum hatalı algılama eğilimleri olarak da tanımlanmaktadır. Bireylerin, genellikle daha önceden bildikleri konular hakkında bilgi sahibi olma eğiliminde oldukları psikologlarca vurgulanmaktadır. Yine bireylerin, kendilerine gelen mesajları, belli bir duruma göre genelleme yapma eğiliminde oldukları da bilinmektedir. Tembel ve beceriksiz olarak düşünülen bir kişinin veya grubun akıllıca yaptığı bir işi duymamak veya başka şekilde değerlendirmekte olduğu gibi.²²⁴

Kişiler, inançları ve değerlerine ters düşen bilgiyi kabul etmemekte, çoğunlukla, değişime karşı tepkili ve yeni fikirleri reddetme eğilimindedirler. Bu durum, algısal savunma mekanizalarını da harekete geçirerek, mesajın filtrelenmesine de sebep olmaktadır.

2. Kültürel Farklılıklar

Kişiler, içinde büyüdükleri kültürel sistemin ve kendilerine gelen mesajların etkisinde, zamanla bir takım düşünce kalıpları geliştirirler. Geliştirmiş buldukları düşünce çerçevesi içinde, gelen tüm bilgi ve mesajları değerlendirerek, buna ters olanları olumsuz karşılar veya önemsemezler. Düşünce çerçevesinin geliştirmesinde en önemli rolü kültürel sistem oynamaktadır.

²²² ERTÜRK, Mütmin: a. g. e., s.147.

²²³ ELMA, Cevat; DEMİR, Kamile: a.g.e., s.153.

²²⁴ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a. g. e., s.165.

Farklı kültürel çevrelerde büyüyen kişiler arasındaki iletişim, aynı çevrede büyüyenlere oranla çok daha zordur.²²⁵ Herkes, içinde yaşadığı kültürün ve üyesi bulunduğu sosyal grubun ölçü ve değer yargılarını benimsemekte ve aynı paralelde bir düşünce çerçevesi geliştirmektedir. Bu düşünce çerçevesi de, örgüt içi iletişimin etkinliğini azaltan bir etken olmaktadır. Etkili iletişim için, iletişimde bulunanlar arasında kültürel farklılıkların olup olmadığına dikkat edilmelidir.

3. Süzgeçleme

İletişimde süzgeçleme, mesajın bir kademedan, diğer kademeye geçerken seçilmesi ve bazı mesajların tamamının veya bir kesiminin iletilmemesidir.

Astlar, üstlerine ileticeği bilgi, kendisi için hoş olmayan sonuçlar doğuracaksa, zorunlu olmadıkça bunu üstlerine iletmezler. Eğer, üstlerin bu bilgiyi başka kanallardan duyma imkanı varsa o zaman bilgi ayıklanarak iletilecektir. Üstler ise, astlarına bazı bilgileri, astlarının bu bilgiye gereksinimleri olmadığını düşünerek veya bilgiye sahip olmayı otoritelerini sürdürme aracı olarak gördükleri için iletmezler.²²⁶

Süzgeçlemenin yöneticilere sağladığı bir takım yararlar vardır. En önemlisi yöneticileri aşırı iletişim yükünden kurtarmasıdır. Üst düzeydeki yöneticinin yükünü hafifletmek için bir takım mesajlar, bir alt yönetici tarafından gözden geçirilerek yalnızca ilgili olanlar iletilir. Ancak, burada önemli olan nokta hangi tür mesajların yüksek yöneticiye gideceğinin çok iyi saptanmasıdır.²²⁷ Üst yönetici için çok önemli olan bilgi, diğer yönetici tarafından önemsiz görülerek süzgeçlenebilir. Bu gibi durumlarda beklenmeyen sonuçlar ortaya çıkabilir. Bu açıdan, mümkün oldukça bilgilerin yontulmadan, saklanmadan ilgili yere iletilmesi en uygun olanıdır.

²²⁵ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.108.

²²⁶ ERGUN, Turgay; POLAT, Aykut: **Kamu Yönetimine Giriş**, TODAİE Yayınları, Ankara, 1978, s.193.

²²⁷ ERGUN, Turgay: a.g.e., s.194.

4. Güven ve Açıklık

Kaynağın iletişim konusunda kendine güvenmesi, diğer bir deyişle, kendine karşı olumlu tutumu, mesajı iletmedeki başarısı ile doğru orantılıdır. Kendine güveni olmayan, başkalarını etkileyebilme gücünün düşük olduğunu düşünen kaynağın, hedefi etkilemede başarısızlığa uğradığı araştırmalarla tespit edilmiştir.²²⁸ Kişilerin birbirlerine güvenmeleri kadar, birbirlerine açık olmaları da önemlidir. Açık iletişim, bilgileri en gerçekçi şekilde öğrenmeyi sağlamaktadır.

Diğer bir hususta; kaynak, hedefe göre güvenilmeyen bir kişi ise, mesaj istenildiği biçimde alınmayabilir yada reddedilebilir.²²⁹ Hedef, güven duyduğu, inandığı yada olumlu duygular geliştirdiği bireyi anlamak için çaba gösterirken, güven duymadığı bireyin mesajına karşı ise, mesaj ne kadar doğru bilgiler içerse de bu çabayı göstermeyecek, mesajı şüphe ile karşılayacaktır.

Kaynağın kendine karşı olumlu tutumu kadar, hedefin kendine karşı olumlu tutumu da önemlidir. Kendine güveni olmayan, kendi hakkında olumsuz bir imaja sahip olan hedef, algıladığı her türlü mesajın anlam boyutlarını olumsuz imajını tasdik etme, destekleme yönünde yorumlayacaktır. Bu kişiler genellikle, mesajları kendi şahıslarına yönelik bir tavır ve davranış gibi algılarlar ve mesajı anlamından daha farklı bir şekilde değerlendirirler. Duydukları her şeyi, kişisel olarak yorumlarlar ve kişiliklerine bir saldırı olarak görürler.²³⁰

Kaynak ve hedefin içinde buldukları ruh hali de, (mutluluk, korku ve öfke gibi) kelimelerin ifade ettiği anlamları değiştirebilmektedir.

²²⁸ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.110.

²²⁹ ERDOĞAN, İlhan: *İşletmelerde Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, No:498, İstanbul, 1994, s.300.

²³⁰ GÖKÇE, Orhan: *İletişim Bilimine Giriş İnsanlar Arası İlişkilerin Sosyolojik Bir Analizi*, Turhan Kitabevi, 2.Baskı, Ankara, 1998, s.151.

5. Bilgi Düzeyi

Bilgi düzeyi, iletişime katılan kişilerin eğitim durumu ve mesajın konu ve kapsamı hakkında sahip oldukları bilgilerle ilgilidir.²³¹ Kişilerin bilmedikleri bir konu hakkında başkalarına bilgi vermesi mümkün değildir. Hakkında az şey bilinen bir konuda da, başkalarına bilgi vermeye çalışıldığında başarılı olma şansı çok az olmaktadır. Bununla birlikte, bir konuda aşırı derecede uzmanlaşmaktan dolayı da, kişilerin iletişimde başarısızlığa uğradıkları da görülmektedir.

İletişim sürecinde kaynak, mesajları iletmek istediği kişi yada grup hakkında da gerekli bilgiye sahip olmalıdır. Hedefin mesajı tam ve doğru olarak algılayabilecek niteliklere sahip olup olmadığı, mesajı olumlu yada olumsuz algılayabilecek bir olayla karşılaşp karşılaşmadığı gibi soruların cevabını bulmalıdır.

Ayrıca, kaynağın iletişimde kullanılan kanal ve araçların algılamadaki etkileri hakkında gerekli bilgiye sahip olması da etkili iletişim için önemli bir faktördür. İletişim sürecinde hangi iletişim aracının kullanılacağını belirleme yetkisi çoğu kez kaynak tarafından belirlenmektedir. Kaynağın alternatif iletişim sistemlerinden hangisini kullanacağını belirlemede hedefin bilgi düzeyi kısıtlayıcı olarak ortaya çıkmaktadır. Örneğin, e-mail ile iletmek istenen bir mesajın alıcısının bilgisayar kullanmayı bilmemesi bu kanalın devre dışı kalmasına neden olmaktadır.

6. İletişime Duyulan İlgi

Kaynağın düşüncelerini açıklığa kavuşturabilmesi, bunları sembollerle ifadelendirip mesaj haline getirmesi, mesajları içtenlikle hedefe iletmeye çalışması ve bunları titizlikle yapılabilmesi ancak konuya yakın ilgi duyması ile mümkün olabilir.²³²

²³¹ DICLE, Ülkü: a. g. e., s.111.

²³² DICLE, Ülkü: a. g. e., s.112.

Etkin bir iletişim sürecinde sadece kaynağın ilgisi yeterli değildir. Hedefin de iletişime karşı ilgisinin olması gereklidir. Hedefin iletişimdeki başarısı mesajı ön yargılardan uzak ve objektif olarak değerlendirmesine bağlıdır.²³³

Hedef kendisine gelen mesajı ilgi duyduğu oranda kabul edecek ve algılayacaktır. Bu nedenle, kaynağın, hedefin dikkatini üzerine çekmesi gereklidir. Özellikle grupla iletişim ve uzun süreli iletişim söz konusu olduğunda dikkatin toplanması daha da zor olmaktadır. Bu gibi durumlarda iletişim araçlarından faydalanmak daha yararlı olacaktır.

7. Gürültü

İletişimde mesajlardaki değişiklik veya sapmalara, gürültü adı verilir. Gürültü kalabalık nedeni ile dış çevrenin etkisiyle ortaya çıkabileceği gibi, dinleyicinin kafasının başka şeylerle meşgul olması gibi iç etkenlerden de olabilir.²³⁴

Bu tür engellere, astların üstlerine karşı saygılı davranmaları gerekliliği, üstlerin çok otoriter görünmeleri, astların yazılı veya sözlü iletişimden çekinmeleri, üstlerin iletişim sırasında buldukları yer, konum, ortamın sıcaklığı ve soğukluğu, başkalarının özellikle farklı düzeydeki üstlerin varlığı gibi durumları sayabiliriz.

İletişim sürecinin her aşamasında daima bir gürültü ve bu nedenle engelleme söz konusu olmaktadır. Bu durumun üstesinden gelmek için tekrarlama en etkili yöntemdir. İletişim sürecinde dış etmenler iyi hesaplanmalı ve uygun ortamlar aranmalıdır.

²³³ YENİÇERİ, Özcan: a. g. e., s.169.

²³⁴ CAN, Halil: a. g. e., s.252.

C. TEKNİK SORUNLAR

Mesajdan, iletişim araç ve kanallarının yanlış kullanılmasından kaynaklanan sorunlardır. Bunlar;

1. Mesajdan Kaynaklanan Sorunlar

Mesaj iletişim sürecinin temel ögesini oluşturur. Yüz yüze iletişimde; konuşma, jest ve mimikler, beden dili, yazılı ve görsel iletişimde; yazı, resim ve çeşitli sembol ve işaretlerdir. Mesajın kapsamı, kullanılan dil veya işaretlerin şekli ve yapısı, mesajın açıklık ve sadeliği, ifadelerdeki uyum ve birlik iletişim etkinliğinde rol oynayan en önemli faktörlerdir.²³⁵

Kaynak, mesajı hazırlarken hedefin onu hangi yolla (yazılı, sözlü, görsel) algılaması gerektiğine karar vermeli, hedefin özel durumunu göz önüne alarak, mesajın tam ve doğru olarak ulaşmasını sağlamalıdır.²³⁶ Mesajın hedefin inanç sistemine uymaması durumunda da etkisi aynıdır.²³⁷ Mesaj açık, anlaşılır ve anlatılmak istenen konuyu kapsamalı ve zamanında hedefe ulaştırılmalıdır.

2. Dil Sorunu

En önemli ve en çok kullanılan iletişim aracı dildir. Dil olaylar ve duyguları temsil etmek üzere semboller kullanma yöntemidir.²³⁸ Kelimeler yada bunların birleşmesinden oluşan cümleler kişilerin bilgi, tecrübe ve düşüncelerine göre değişik anlamlar kazanır. Dilin oluşturduğu anlam ise, kişinin zihninde oluşmaktadır.

Her örgütte çeşitli uzmanlık alanlarıyla ilgili olarak gelişmiş, birbirinden farklı birçok bölüm vardır ve aynı kelimeler bazen değişik kimseler için farklı anlamlar taşırlar. Kaynak, genelde mesajın kendi anladığı şekilde yorumlanacağını

²³⁵ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.112.

²³⁶ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.112.

²³⁷ ERTÜRK, Mümin: a. g. e., s.148.

²³⁸ TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay: a.g.e., s.167.

ümit eder fakat, bu her zaman gerçekleşmez. Çünkü gönderilen mesajla, algılanan anlam arasında çok fark bulunabilir. Uzmanlık alanlarıyla ilgili geliştirilen kavramlar, grup içinde iletişimi kolaylaştırırken, diğer gruplarla iletişimi bu nedenlerle güçleştirmektedir.

Örgüt içi iletişimde, yazılı iletişim yöntemleri, sözlü iletişime oranla daha çok dil gücünü ile karşılaşmaktadır. Bunun nedenleri arasında, sözlü iletişimde düşünceler daha kolay anlatılırken, yazılı iletişimde bu o kadar kolay olmamaktadır. Ayrıca, sözlü iletişimde anlaşılmayan yerlerin açıklanma veya tekrar imkanı varken, yazılı iletişimde bu her zaman mümkün olmamaktadır.²³⁹

Örgütlerde kullanılan bir takım iletişim araçlarında da bu durum aynıdır. Özellikle, Emniyet Teşkilatı'nda örgüt içi iletişimde en çok kullanılan iletişim araçlarından biri olan telsizde bu durum çok açık bir şekilde görülmektedir. Telsizin kullanımında konuşma dilinden farklı bir dil kullanılmakta, yönetmeliklerle belirtilen kuralları bulunmaktadır. Göreve yeni başlayan emniyet çalışanları, kullanılan dilden habersiz olmaları nedeniyle, komik duruma düşmemek için, telsiz kullanmaktan çekinmektedirler. Yine, kendini ifade de zorlanan çalışanlarda da aynı eğilim görülmektedir.

3. İletişim Kanal ve Araçları

İletişimde uygun kanal ve aracın seçilmesi, mesajların tam ve doğru olarak iletilmesi açısından iletişimin etkinliğinde büyük önem taşımaktadır. İletişim kanallarının genellikle, iletişim ihtiyacına cevap verecek yeterlilikte olmaması örgütlerde sık karşılaşılan ve önemli bir sorundur.²⁴⁰ Bu sorunları gidermek için doğal iletişim kanallarından faydalanılmaktadır.

Bununla birlikte örgütlerin sık karşılaştığı diğer bir sorun da iletişim araçlarının kullanımınıdır. İletişim araçları gelişen bilgi teknolojileri ile birlikte, hızla

²³⁹ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.113.

²⁴⁰ DİCLE, Ülkü: a. g. e., s.114.

gelişmektedir. Örgütlerin burada karşılaştıkları önemli sorunlardan birisi, her zaman bu değişiklikleri izleyememesi ve çalışanların da bu araçları tam olarak kullanamamasıdır. Bilgi teknolojilerinin örgüt içi iletişimde meydana getirdiği değişiklikler ve etkileri ikinci bölümde ele alınacaktır.



İkinci Bölüm

BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM İLİŞKİSİ

1. BİLGİ-VERİ TANIMI

Bilgi teknolojilerinin anlaşılabilmesi için ilk olarak veri ile bilgi arasındaki farkın anlaşılması gereklidir.

Tanımlanamayan ses, görüntü, yazı ve obje veri (data) olarak tanımlanmaktadır. Bir başka deyişle, gerçeklerin sembolik ifadesidir. Bilgi (information) ise; üzerinde kesin bir yargıya varılmış, anlam kazanmış her türlü ses, görüntü ve yazılardır.¹ Verilerin işlenmiş, üzerinde bir takım çalışmalar yapılmış halidir.² Bilginin kaynağını veriler oluşturmaktadır.

Veri ve bilgiyi şu örnekle açıklayabiliriz. XE32456CL şeklinde yazılmış harf ve sayılardan oluşan bir yazı herhangi bir anlam içermediği için bir veridir. Motor No: XE32456CL şeklinde bir tanımda ise; bir anlam ve kesinlik bulunduğu için bilgidir.

Diğer bir açıdan bilgi, mesajın iletilmesini açıklayan bir kavramdır. Buna göre bilgi, anlamlı bir biçimde derlenen ve birleştirilen veridir ve şimdiki veya gelecek zamanda verilecek kararalar için varolan gerçek bir değerdir. Bu tanıma göre bilgi karar verme ile bağlantılıdır ve veriye göre daha etkin bir kavramdır.³

Etkili yönetimde son derece önemli olan doğru karar verme için gerekli en temel unsur bilgi ve bilgi sistemleridir. Bilgi, karar verme amacına yönelik olarak, her kademede örgüt çalışanına bilhassa yöneticilere hizmet etmektedir.

¹ YOZGAT, Uğur: **Yönetim Bilişim Sistemleri (Management Information Systems)**, Beta Yayınları, İstanbul, 1998, s.45.

² BENGŞİR, T. Kaya: **Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim**, TODAİE, Ankara, 1996, s.54.

³ ORKAN, L. Ahmet: "Bilişim'e Teorik Yaklaşım ve Bazı Temel Kavramlar", **Marmara İletişim Dergisi**, Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayını, Sayı: 1, İstanbul, Aralık 1992, s.93.

Bilginin değer taşması için sahip olması gereken bir takım nitelikleri vardır. Bilginin karakteristik özellikleri de denilen ve bilginin kalitesini gösteren nitelikleri şunlardır:⁴

1.Doğruluk: Durumun adil bir şekilde ortaya konulabilmesi için bilginin doğru olması gereklidir.

2.İlgililik: Konuyla ilgili olmayan bilgi gereksiz işlem ve zaman kaybına yol açar. Bilgi konuyla ilgili olmalıdır.

3.Tamlık: Bilgi tam olmalıdır; eksik bilgi sonuçların hatalı, yanlış olmasına neden olur. Konuyla ilgili tam bilgilerin toplanması imkansızdır, en azından kritik bilgiler sağlanmalıdır.

4.Zamanlama: Bilgi, ihtiyaç duyulduğunda hazır olmalıdır. Zamanında elde edilemeyen bilgi değerini kaybederek boşa çaba haline gelebilir.

5.Erişilebilirlik: Bilgiye istenen her an ulaşılabilmelidir.

6.Anlaşılrlık: Bilgi kullanıcıyı tereddüde düşürmeden kolaylıkla anlaşılabilir olmalıdır.

7.Güvenilirlik: Kullanıcı bilgiye güvenmeli ve gönül rahatlığı ile kullanabilmelidir.

8.Etkin Maliyet: Bilginin maliyeti bilgiden elde edilecek faydadan daha fazla olmamalıdır.

Bilginin örgütler açısından taşıdığı önem tartışılmazdır. İnsanlık geçmişten günümüze sürekli bilginin peşinde olmuştur. Zaman zaman bilginin yerini farklı değerler almış fakat, bu bilgiye olan ihtiyaı azaltmamıştır. Örneğin, sanayi devrinde en önde gelen değer emek olmuştur. Emeğin değeri 1930'lu yıllara kadar devam etmiş, bu dönemden sonra yönetim alanında ortaya çıkan bilimsel görüşlerle bilginin değeri yeniden yükselmeye başlamış, 1970'li yıllarda bu süreç iyice hızlanmış ve günümüzde zirveye ulaşmıştır. Artık örgütler için özellikle yöneticiler için, bilgiden yararlanmak örgütün varlığını devam ettirebilmek için kaçınılmaz olmuştur.

⁴ YOZGAT, Uğur: a.g.e., s.46.

Bilgi iş dünyasının stratejik silahı durumuna gelmiş ve bu kaynağı üretme ve yönetmede etkili bir araç olan bilgi teknolojileri de, örgütlerin gündeminde en önemli konu olmuştur.⁵

II. BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN GELİŞİMİ VE TANIMI

Yöneticiler, görevleri gereği sürekli olarak kaliteli bilgiye ihtiyaç duyar ve bu nedenle hep bilgi arayışı içinde olurlar. Geçmişte bu ihtiyaç tam olarak karşılanamamış ve çok çeşitli, düzenli olmayan, rastgele kaynaklardan bilgi edinmek durumunda kalınmıştır. İşlerin planlanması ve kontrolü için gerekli bilgilerin sistemli olarak sağlanmasında ilk olarak, 1494 yılında Luca PACIOLI tarafından geliştirilen muhasebe sistemi kullanılmış ve günümüz modern yönetim sistemlerinin gelişmesine, yönetim alanında ve bilgi teknolojilerinde ki gelişmelerle beraber temel olarak önemli katkıları olmuştur.⁶

Üretim ilişkileri, toplumların yapısını tanımlayan önemli etmenlerden biri olmuştur.⁷ Üretimin ağaçtaki meyveyi toplama yada avlanmadan ibaret olduğu ilkel toplum döneminde, her birey yaşadığı aile, kabile gibi gruplarda neler olup bittiğini bilme kolaylığına ve imkanına sahipti.

İnsanların toprağı ekmesi ve vahşi hayvanları evcilleştirmesi gibi elde ettikleri gelişmelerle tarım toplumunun yapısı oluşmaya ve insanlar topluluklar halinde yaşamaya başladı. Küçük grupların büyük topluluklar haline gelmesi ile topluluk içinde bireyin ve grupların, bütünü ilgilendiren konular üzerindeki bilgileri azaldı.⁸

18. yüzyılda buhar makinesinin bulunması ile ilk teknolojik devrim, sanayi devrimi ve bunun sonucunda ortaya çıkan sanayi toplumu doğdu. Tarım toplumunda

⁵ BENSGHİR, T. Kaya: a.g.e., s.57.

⁶ BENSGHİR, T. Kaya: a.g.e., s.57.

⁷ YURDAKUL, Ceyhan; ÇAĞLAYAN M. Ufuk: **Bilgi Teknolojileri Türkiye İçin Nasıl Bir Gelecek Hazırlamakta**, Türkiye İş Bankası Yayınları, Ankara, 1997, s.1.

⁸ TEKİN, Cengiz: **İnsan İletişiminin Boyutları**, Eskişehir, 1998, s.3.

üretim işleri birkaç kişiden oluşan küçük örgütlerce (aile-kabile) yürütülmekteydi. Sanayi devrimi ile, aile üretimi sona ermiş, sınırsız olduğu düşünülen doğal kaynakların yakınları ve ticaretin çok olduğu yerlerde hızlı bir şehirleşme olmuş ve üretim örgütlerce yapılmaya başlanmıştır.

Hizmet kuruluşları da, sanayi devrinde aynı doğrultuda büyüme göstermişlerdir. Toplum ve örgüt yapılarında meydana gelen bu hızlı büyüme beraberinde birçok sorun meydana getirmiş ve bu sorunlara çözümler aranmaya başlanmıştır. Bu sorunlardan en önemlisi ulaşım olmuştur. İnsanları, işin olduğu yere götürebilmek için ulaşım alanında çok hızlı gelişmeler olmuştur. İletişim sorunu da bu devrede ortaya çıkmış ve sorunun çözümü için de, çeşitli iletişim araçları bulunmuştur.

İletişim araçlarının (teknolojilerinin) gelişimi çok uzun bir geçmişe sahiptir. Matbaanın icadından başlayarak düzenli posta sistemlerinden, telgraf ve telefondan günümüz bilgi teknolojilerine kadar, uzun bir dönemi kapsamaktadır.⁹ İnsanlar arasında iletişimi sağlamaya yönelik bu araçların (matbaa, telefon, telsiz, radyo, televizyon vs.) gelişimi birbirlerinden farklı yollarla olmuştur.¹⁰

Analog sistemlerle çalışan bu araçlar, mikro elektronikte ki gelişmeler ve optiğin elektronikte kullanılmasıyla yerlerini sayısal (dijital) teknolojiye bırakmışlardır. Önceleri bilgisayara özgü olan sayısal teknolojiler, iletişim araçlarında da kullanılmaya başlanmış, böylece farklı disiplinlerde gelişen iletişim ve bilgisayar teknolojileri bilgi teknolojileri adı ile tek bir çatı altında toplanmıştır.¹¹

1980'li yıllarda yaşanan bu gelişmeler toplumun ve örgütlerin yapısını hızla değiştirmiştir. Bazı yazarlar bu dönemi bilgi toplumu, bazı yazarlar da sanayi sonrası

⁹ AVCI, Nabi; **Enformasyon Toplumu ve Eğitim Sistemlerine Etkileri**, M.E.B. Araştırma Raporu, M.E.B. Yayınları, Ankara, 1992, s.65.

¹⁰ ERKAN, Hüsnü: **Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme**, Türkiye İş Bankası Yayınları, 4. Baskı, Ankara, 1998, s.53.

¹¹ YURDAKUL, Ceyhan; ÇAĞLAYAN M. Ufuk: **a.g.e.**, s.4.

toplum olarak isimlendirmişlerdir.¹² Her toplum gibi, bu toplum da kendisinden önce gelen toplumdan faydalanmıştır. Ancak, bilgi teknolojilerinin ortaya çıkışı üretim ilişkilerinde çok önemli değişiklikler yapmanın yanı sıra, toplum içinde de köklü değişikliklere yol açmıştır. Maddî mallar yerine, bilgi kullanılarak bilginin üretimi ön plana çıkmış, bilgi üretimi ve bilgidен yararlanma hızlanmıştır. Ekonomik yapı, sanayi toplumunun değişim ekonomisinden; bilgi toplumunun bilgi üretimi ve bilgidен yararlanmayı hızlandıran sinerjik ekonomisine dönüşmüştür.¹³ Günümüzde oluşan toplumlar bilgi teknolojilerinin belirlediği yeni bir yapıdadırlar. Bu nedenle günümüz toplumuna, bilgi toplumu denmesi daha doğru olacaktır.

İletişim ve bilgisayar teknolojilerinin birleşmesi ile geleneksel iletişim araçları nitelik değiştirirken, bilgisayarın kendisi de bir iletişim aracı olarak fonksiyon görmeye başlamıştır. Bilginin işlenmesi, saklanması ve dağıtılması konusunda bilgisayar teknolojisinin gelişiminden elde edilen bilgi ve tecrübeden yararlanılarak, daha önce genellikle analog olarak kaydedilip, saklanan ve dağıtılan bilgiler artık sayısal olarak işlenmeye başlanmıştır. Birbirinden uzak konumdaki bilgisayarların birbirleriyle iletişimi için gerekli ağ teknolojisindeki gelişmeler, iletişim ağının doğmasına yol açmıştır.¹⁴ Bu ağla kişiler; ses, metin ve görüntüyle iletişim kurabilmektedirler. Sayısallaşan bilgi, ömrünün uzun olması, doğrudan erişime imkan vermesi, tek bir şebeke aracılığı ile dağıtımının sağlanması gibi faydalarının yanı sıra, iletişimde etkileşime de imkan sağlamıştır. Artık insanlar iletişim sistemlerinin çıktılarını pasif olarak almayı, iletişim ağlarını aktif olarak etkilemekte ve bilgiyi yeniden dolaşıma sokabilmektedir.

Sayısal kayıtlara doğrudan erişim imkanı ile; -etkileşimli video (interactive), -coğrafi olarak birbirinden çok uzakta bulunan kişiler aynı mekanı paylaşıyor gibi bilgi alışverişini sağlayan telekonferans sistemi, -belirli bir merkezde hazırlanmış ve belirli bir düzende güncelleştirilen büyük veri tabanlarına erişilerek

¹² ÖNÜR, Nimet: *Küreselleşen Dünyada İletişim ve Toplum*, Alp Yayınları, Ankara, 2002, s.104.

¹³ TÜBİTAK, "Bilgi Toplumu Politikaları Üzerine Bir Değerlendirme (Dünya ve Türkiye)", Ankara, Eylül 2002. s.22.

¹⁴ AYTAC, Kılıçarslan: "Bilişim Toplumu", *Yeni Türkiye Dergisi*, 1998/20, s.1393.

istenilen bilgiyi almayı sağlayan videoteks uygulamaları hayatımızın birer parçası olmuştur.

Mikro elektronik ve iletişimdeki en yoğun gelişmelerden biri de uydu teknolojisidir. Uydular her türlü olayların incelenmesinde, ses ve görüntü iletişiminde büyük yararlar sağlamaktadır.¹⁵ TV, radyo, görüntülü telefon, telsiz telefon, GSM gibi iletişim araçları sayesinde, yöneticiler istedikleri mekandan çalışanlarıyla ya da müşterileriyle iletişim kurabilmekte ve bir çok kişi evlerinde tele çalışan olarak çalışma hayatını sürdürebilmektedir. Bu sayede bilgi teknolojileri, iş yerine bağımlılığa son verirken; zaman, uzaklık ve ulaşım kaybını önleyerek verimliliği artırmaktadır. Artık örgütler, insanları işe götürmek yerine, işi insanların bulunduğu yere götürmeye çalışmaktadır.¹⁶

Bilgi toplumunda bilgi teknolojileri artık her alanda kullanılmaktadır. Buna bağlı olarak da toplumun ve içinde yer alan örgütlerin şekli bilgi teknolojileri tarafından çizilmektedir.¹⁷ Bilgi teknolojilerinin örgütlerde yaptığı değişim iş yerine bağımlılığı sonlandırmakla kalmamakta, örgütlerin işleyişini de değiştirmektedir. Örgütler artık büro işleri, bakım hizmetleri gibi yöneticilerine yükselme imkanı vermeyen geri hizmetleri kendi çalışanlarına değil, dışardan firmalara yaptırmaktadır. Bunun en önemli sebebi, bilgiyi hızla ve ucuza nakletme imkanının var oluşudur.¹⁸ Bu değişimlerde bilgi, itici güç olmakta, toplumun her alanına bilgi teknolojileri yoluyla dağıtılmakta, saklanmakta ve kullanılmaktadır.¹⁹

Bu çerçevede bilgi teknolojileri; “bir bilginin toplanmasını, bu bilginin işlenmesini, saklanmasını ve gerektiğinde herhangi bir yere iletilmesini ya da herhangi bir yerden bu bilgiye erişilmesini otomatik olarak sağlayan teknolojiler

¹⁵ WOLFORD, B. Robert: **Information System and Business Dynamics**, Addison-Wesley Pub. Comp. New York, 1990, s.112.

¹⁶ DRUCKER, F. Peter: **Gelecek İçin Yönetim (1990'lar ve Sonrası)**, (Çeviren: Fikret ÜÇCAN), İş Bankası kültür Yayınları, 6. Baskı, Ankara, 2000, s.21.

¹⁷ ÖNÜR, Nimet: **a.g.e.**, s.105.

¹⁸ DRUCKER, F. Peter: **a.g.e.**, s.22.

¹⁹ ÖNÜR, Nimet: **a.g.e.**, s.105.

bütünü” olarak tanımlanmaktadır.²⁰ Çalışmamızda, bilgi teknolojilerini, iletişim teknolojileri ve bilgisayar teknolojisi olarak inceleyeceğiz.

A. İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ

1. İletişim Teknolojilerinin Gelişimi

İnsanların iletişim kuracakları alanı genişleten teknolojik uygulamalara, iletişim teknolojileri (telekomünikasyon) denilmektedir. Bu terim, bir noktadan diğer bir noktaya iletişim anlamında daha çok telefon, telgraf ya da radyo ve televizyon yayımları için kullanılmaktadır. İletişim teknolojileri, üzerinde analog veya sayısal olarak düzenlenmiş mesaj, ses, görüntü ya da komutlar taşıyan bir enerji modülasyonu şeklinde de tanımlanmaktadır.²¹

İletişim teknolojilerinde ki gelişmeler, örgüt içi iletişim alanına, artık klasik sayılabilecek telefon, telgraf, teleks, telsiz gibi araçların girmesini sağlamış, bilgisayar teknolojisi ile birleşmesi ile de, bilgisayarın kendisinin, teleteks, fax, mobil telefon, çağrı cihazı gibi birçok aracın örgütlerde kullanılmasını sağlamıştır. Bu gelişmelerde dikkati çeken en önemli nokta, söz konusu araçların belirli bir döneme kadar birbirlerinin yerine geçecek şekilde değil de, tümü birbirini destekleyecek şekilde kontrollü olarak ortaya çıkmalarıdır. Bu kontrol, iletişim araçlarının farklı alanlarda kullanılmasından ve söz konusu araçları geliştiren ve dağıtan şirketlerin pazar ilişkilerinin bir gereği olarak da gerçekleşmektedir. Ancak, buna rağmen hem fax, hem de teleks olarak çalışabilen bilgisayarların ortaya çıkmasıyla eski teknoloji ürünü bazı araçların da terk edilmesi kaçınılmaz hale gelmektedir.

Bir iletişim aracı, toplumsal koşulların değişmesi ile ihtiyaçlara cevap vermede kendisinden önce kullanılan iletişim aracından daha etkili olursa, öncekini

²⁰ UZAY, Nisfet, “Bilgi Teknolojilerindeki Gelişme ve Verimlilik Artışı”, İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, No.25, Ekim 2001, s.16.

²¹ ÖZÇAĞLAYAN, Mehmet: Yeni İletişim Teknolojileri ve Değişim, Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1998, s.78.

ortadan kaldırmak için uygun koşullar oluşturmaya başlamaktadır. Bunun sonucunda da önceden varolan ortamın iletişim kanallarında düşme olmaktadır.²²

Bir noktadan diğerine iletişim ilk olarak, telgrafla başlamış ve modern telekomünikasyonun temeli atılmıştır. İlk telgraf şebekesi, İngiliz Thomas HOME tarafından işletilmiştir. O zamana kadar, resimlerle, ateş ve dumanla, at ve tekerlekli arabalarla, yaya olarak sağlanan uzak mesafeler arası iletişim, bu sistemle mesajların karşı tarafa harf-harf iletilmesini sağlamıştır.²³ Bu keşifle, bir mesajın ulaştırılması işlemi normal ulaşım ve taşıma sisteminin saatteki 10-50 millik hızından, saniyede 186.000 mil olan ışık hızına çıkmıştır.²⁴ 1857’de Amerikalı D. E. HUGES da daktilodan esinlenerek, ilk teleks makinesini yapmış ve iletişim hizmetlerine kazandırmıştır.²⁵

Noktadan noktaya iletişim daha sonra 1876 yılında Alexander Graham BELL’in telefonu icadıyla gelişimini devam ettirmiş ve böylece ilk olarak iş hayatına giren telefon zamanla evlerde kullanılmaya da başlanmıştır.

Sisteme yeni telefon kullanıcıları eklendikçe, bağlantı ihtiyacı katlanarak artmış ve hat sayısının mevcut kapasiteyi karşılayamaması sorunu ortaya çıkmış, sorun hatların bir merkeze bağlanması ile (santral) çözülmüştür. Bir görevlinin farklı telefon hatlarını birbirine bağladığı bu santraller, daha sonra mekanik ardından da elektronik cihazların devreye sokulmasıyla geliştirilmiş ve günümüzdeki şeklini almıştır.²⁶ Günümüzde bu santraller telefon faturalarının ve şebekede oluşan arızaları gösterebilen bir bilgisayara dönüşmüştür.

Kablolu yazılı iletişimin yerini, kablolu sesli iletişimin almaya başladığı bu yıllarda, herhangi bir fiziki hat olmadan yapılabilecek iletişim yöntemleri aranmaya başlanmış, 1879 yılında, Alman Heinrich HERTZ’in yaptığı keşifler ile arada tel

²² AKYAZI, Erhan: “İletişim Ortamlarının Birbiriyle İlişkisi ve Birlikte Yaşama Olgusu”, **Marmara İletişim Dergisi**, Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayını Sayı: 5, İstanbul, Ocak 1994, s.157.

²³ TEKELİ, Ömer: **Haberleşme ve Telsiz**, Özyurt Ofset, Ankara, 1997, s.22.

²⁴ ÖZÇAĞLAYAN, Mehmet: **a.g.e.**, s.79.

²⁵ TEKELİ, Ömer: **a.g.e.**, s.23.

²⁶ ÖZÇAĞLAYAN, Mehmet: **a.g.e.**, s.81.

olmadan kablosuz iletişimin temeli atılmıştır. Bu keşiften esinlenen bir çok bilim adamı, çeşitli çalışmalar yapmış ve ilk kez 1894 yılında mors alfabesine göre hazırlanmış bir mesaj, 40 m. uzaklığa herhangi bir fiziki bağlantı olmadan iletilmiştir.²⁷ Böylece belirli bir noktaya bağımlı olmadan iletişimi sürdürübilme özelliği sağlanmıştır.

Bu gelişmelerden sonra kablo olmaksızın uzak mesafelerle iletişimin temel ve önemli faktörlerinden biri olan anten Guglien MARCONI tarafından bulunmuştur. Marconi, elektromanyetik dalgalar üzerinde yaptığı deneylerle, 1894 yılında dalga boylarından yararlanarak (radio frequency) telsiz-telgraf iletişimini sağlamış, daha sonra 1897 yılında, İngiltere’de telsiz-telgraf şirketini kurarak imal ettiği telsiz cihazlarıyla, 50 km’lik bir mesafede kablosuz iletişimi sağlamıştır.²⁸

1906 yılına kadar, telsiz üzerinden harflerin iletimi mors alfabesi ile yapılmıştır. Bu tarihten sonra telsizlerden sesin iletilmesi ile ilgili çalışmalar başlamış, birbirini takip eden çeşitli deneylerin ardından sesin telsizden iletişimi başarılmıştır. 1930 yılında adı daha sonra Motorola olarak değişecek olan, Galvin Şirketi tarafından ilk batarya ile çalışan telsiz yapılmış ve ilk el telsizi de yine aynı şirket tarafından daha sonraki yıllarda hizmete sunulmuştur.²⁹

Kablosuz iletişim sınıfına ilk önce telsiz–telgraf, telsiz, çağrı cihazları, kablosuz telefonlar ve daha sonra uydu teknolojilerinde ki gelişmelerle, GSM (Global System for Mobile Communications - Küresel Gezgin İletişim Sistemi) gibi (cep telefonları) sistemler eklenmiştir. Bu gelişmelere rağmen, telsiz, bilgisayar teknolojileri ile birleşerek, örgüt içi iletişimde önemini kaybetmeyerek korumaktadır.

²⁷ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.24.

²⁸ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.25.

²⁹ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.26.

2. Türkiye’de İletişim Teknolojilerinin Gelişimi

Türkiye’de ilk telefon 1881 yılında, İstanbul Postanesi ile PTT nezareti arasında kurulmuş ve işletilmiştir. 1908 II. Meşrutiyet’in ilanından sonra, resmi ve sivil kuruluşlara telefon kurma serbestisi sağlanmış ve İstanbul Emniyeti de bu yıllarda ilk telefonu kullanmıştır.³⁰ Ankara’da ise, ilk telefon sistemi, 1924 yılında kurulmuş, 1929 yılında Ankara-İstanbul, 1937 yılında Ankara-İzmir arasına hat açılarak telefon hizmetleri yaygınlaştırılmıştır.

İlk telsiz telgraf sistemi, 1905 yılında Libya ile Kalamış arasına kurulmuştur. Daha sonra ülke geneline yayılan telsiz telgraf sistemi, I. Dünya Savaşı’nda iletişimin sağlanmasında büyük fayda sağlamıştır. Savaş sırasında meclisin bahçesine kurulan bir çadırda faaliyet gösteren Posta ve Telgraf Müdürlüğü, İçişleri Bakanlığına bağlı olarak faaliyetini sürdürmüştür. Telsiz istasyonları ise ilk olarak Ankara ve İstanbul’da, 1924 yılında kurularak faaliyete geçirilmiştir.³¹

B. BİLGİSAYARLAR

Bilgisayarlar, bilgileri saklayabildiğimiz, istediğimiz zaman istediğimiz bilgiye çok hızlı erişebildiğimiz, bilgileri seçebildiğimiz, matematiksel hesaplamaları çok hızlı sonuçlandırabildiğimiz makinelerdir.³² Bir başka deyişle, aldığı komutlara bağlı olarak yüklenen verileri işleyerek problem çözebilen, otomatik elektronik aygıtlardır.³³

1. Bilgisayarların Gelişimi

Toplama ve çıkarma yapabilen ilk hesap makinesi Fransız B. PASCAL tarafından 1642 yılında gerçekleştirilmiştir. Bu makinenin, günümüzde kullandığımız dört işlem yapabilen hesap makinelerinden temelde farkı yoktu. Her iki durumda da,

³⁰ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.27.

³¹ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.28.

³² Microsoft Windows 95, EGM Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Yayınları, Ankara, 1998, s.2.

³³ ERKAN, Hüsnü: a.g.e., s.73.

her işlemden sonra hangi işlemin yapılacağı kullanıcı tarafından belirlenip uygulanmaktaydı.³⁴

1801 yılında JACQUARD'ın gerçekleştirdiği dokuma tezgahı, bir karton üzerinde deliklere bakarak hangi renk ipliğin ne zaman atılacağını öngörebiliyordu. Dokuma tezgahında uygulanan işlem sırasının makinece bilinmesi kavramı, bugün bilgisayar olarak adlandırdığımız makinelerin gerçekleşmesindeki önemli adımlardan biri olmuştur. Matematikçi L. BABBEGE'in 1821 yılında tasarladığı, işlemleri art arda yapabilen ve işlemlerin makine tarafından denetlenebildiği bir hesap makinesi diğer bir önemli adımdır. Daha sonra, bu buluşlardan yararlanarak Herman HOLLERITH'in geliştirdiği bir makine, 1890 yılında ABD nüfus sayımında kullanılmış ve sonuçların üçte bir oranında hızlı alınması sağlanmıştır.³⁵

İlk elektronik bilgisayar ise; askeri amaçlar için 1945 yılında ABD'de Pennsylvania Üniversitesi tarafından geliştirilen, 30 ton ağırlığında dev bir makine olmuştur. Bu bilgisayarlar, birinci kuşak bilgisayarlar olarak adlandırılmaktadır. Transistörün bulunmasındaki gelişmeler sonucunda, 1958 yılında ikinci kuşak bilgisayarlar ortaya çıkmıştır. Bunlar, ilk kuşak bilgisayarlara oranla daha az ısı yayan, küçük, hafif ve ucuza mal olan bilgisayarlardır. 1965 yılında mikroelektronikteki gelişmeler sonucunda, içlerinde milyonlarca transistör taşıyabilen bütünleşik devrelerin ve silikonun kullanımıyla, üçüncü kuşak bilgisayar çağı başlamıştır. Bugün kullandığımız bilgisayarlar bu kuşağın uzantısıdır.³⁶

İlk bilgisayarlar, askeri amaçla üretildiği ve kullanımı çok karmaşık olduğu için ancak özel eğitilmiş kişilerce kullanılmıştır.³⁷ Teknolojinin gelişimine paralel olarak bilgisayarlar herkes tarafından kolaylıkla kullanılmaya başlanmıştır.

³⁴ AYTAC, Kılıçarslan: **a.g.m.**, s.1392.

³⁵ AYTAC, Kılıçarslan: **a.g.m.**, s.1392.

³⁶ AYTAC, Kılıçarslan: **a.g.m.**, s.1392.

³⁷ **Microsoft Windows 95**, EGM Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Yayınları, Ankara, 1998, s.5.

2. Bilgisayarlar ve İnsan Yeteneklerinin Karşılaştırılması

Bilgisayarlar, insanın imal ettiği, çok büyük imkanlar sağlayan ancak, yalnız kendisine bir programla tanımlanan işleri yapabilen makinelerdir. Karmaşık işleri bir sistem biçiminde düşünerek çözümlenmek, gerekli programları yazmak, uygulama ile ilgili çeşitli şemaları hazırlamak insan tarafından yapılması gereken işlerdir.³⁸

İnsanlar tarafından yapılması gereken işlemlerden sonra (program yazmak vs gibi), bilgisayarlar insanlara göre son derece hızlı, hatasız işlem yapabilen ve uzun süre işleme devam edebilen makinelerdir. Buna karşın, yeni durumlar karşısında yorumlama yapamayan ve deneme yanılma yoluyla öğrenme yada işlem yapma becerisi olmayan makinelerdir.

3. İletişim Aracı Olarak Bilgisayarlar

Bilginin analog olarak kaydedilip saklanması ve dağıtılması işleminin, bilgisayarların ortaya çıkması ile sayısal olarak yapılması ve uydu ve ağ teknolojilerindeki gelişmelerle bilgisayarlar iletişim alanına girmiştir. Sayısallaşan bilgi, ağ teknolojileri sayesinde kablolu, uydu teknolojilerindeki gelişmelerle kablosuz olarak dağıtılmaya başlanmıştır.

Bilgisayar teknolojisinin iletişim alanına girmesi ile, geleneksel iletişim araçlarında ve özellikle de bilgisayarın kendisinde, nitelik değişimleri ortaya çıkmış ve bilgisayar en önemli iletişim aracı olarak fonksiyon görmeye başlamıştır. Birbiri ile iletişimde bulunan bilgisayarlar kümesi ile bilgisayar ağları oluşturulmuş ve bilgisayar ağlarının birbirine bağlanması ile de daha geniş ve karmaşık ağlar elde edilmiştir. Bilgisayar ağlarının en önemli amacı, alternatif kaynak paylaşımını sağlayarak, güvenilirliği yükseltmek ve farklı bir iletişim ortamı oluşturmaktır.³⁹

³⁸ AYTAC, Kılıçarslan: a.g.m., s.1393.

³⁹ YURDAKUL, Ceyhan; ÇAĞLAYAN M. Ufuk: a.g.e., s.17-18.

Bilgisayar ağları katmanlı bir yapıya sahiptir. Bu katmanların en altında fiziksel katman yer almakta ve telli yada telsiz ortamlarda, elektriksel yada optik sinyaller aracılığıyla bilgisayarlar arasında yapılan iletişim bu katmanda yürütülmektedir. En üst katmanda ise uygulama katmanı yer almaktadır. Bu uygulamalar arasında; elektronik posta alma-gönderme, ağ üzerinden yayınlanan haberleri yada radyo, televizyon, video yayınlarını izleme, uzaktaki bir kişi yada bilgisayara elektronik posta dışında bir bilgi, belge, ses, resim yada görüntü aktarma, normal koşullarda çok zaman alacak bir hesaplama işlemini uzaktaki hızlı bir bilgisayar üzerinde daha kısa zamanda yapma gibi işlemler sayılabilir. Bu iki katman arasında yer alan katmanlar ise, ağların düşük maliyette ve başarılı şekilde çalışmasını sağlayan teknik kısımlardır.⁴⁰

Bu katmanlarda devre anahtarlama kısımları önemlidir. Bir kişi diğer bir kişiyi telefon ile aradığında, bu kişilerin telefonları arasında, çeşitli ara telefon santrallerinden geçen fiziksel bir iletişim devresi oluşturulmakta ve bu devre üzerinden, bu iki kişi telefon konuşması yapmaktadır. Fiziksel devrenin oluşturulmasına devre anahtarlama denilmektedir. Birbirine bağlı bilgisayarlar arasında da benzer bir devre, sanal olarak kurulmaktadır. Sanal devreler üzerinde gönderilen bilgiler, paket yada mesaj denilen küçük birimlerle iletilmektedir. Gelen-giden paketlerin değişik sanal devrelerde aktarılmasına paket anahtarlama denilmektedir. Sanal devrelerin en önemli özelliği; gönderilen paketlerin, gönderme sırasında karşı tarafa gitmesini teyit etmesi, gönderme işinin güvenilir olması ve paketlerin kaybolmamasıdır.⁴¹

Fiziksel katmanda kullanılan iletişim teknolojileri, telefonun bulunması ile elektrik/ elektronik iletişim devrini başlatmıştır. Telgraf ve telefon altyapısına daha sonra eklenen teleks, radyo ve televizyon iletişim altyapıları ile bilginin metin, ses, resim ve görüntü formatında görülmemiş bir hızda uzak mesafelere aktarılması sağlanmıştır.⁴² Bilgisayar ağları kurulurken de, doğal olarak hazırda yer alan telefon

⁴⁰ YURDAKUL, Ceyhun; ÇAĞLAYAN M. Ufuk: a.g.e., s.20.

⁴¹ YURDAKUL, Ceyhun; ÇAĞLAYAN M. Ufuk: a.g.e., s.21.

⁴² YURDAKUL, Ceyhun; ÇAĞLAYAN M. Ufuk: a.g.e., s.21.

sistemi altyapısı kullanılmıştır. İlk analog-sayısal çatışmalar da burada ortaya çıkmış, ara çözümler olarak, modemler ve telefon sistemi altyapısının sayısallaştırılmasına çalışılmıştır.⁴³ Modemler, bilgisayarların ürettiği sayısal sinyalleri analog telefon sistemine çevirerek iletişim sağlayan makinelerdir. Diğer ara çözüm olan telefon sistemi altyapısının değiştirilmesi, hem çok zaman alan hem de çok yüksek sermaye gerektiren bir iştir. Diğer yandan, bu sistemin çok pahalı olması modem teknolojisinde büyük gelişmelere yol açmış ve önceleri çok yüksek fiyat ve düşük hızı olan modemler, günümüzde düşük fiyat ve yüksek hız ile üretilmeye başlanmıştır.

Telefon alt sistemi sorunu, iletişim teknolojilerin çeşitli yönlerde gelişmesine neden olmuş, bu amaçla yapılan araştırmalarla bilgiyi daha hızlı iletebilen sistemler bulunmuştur. Radyo dalgalarının bilgisayar iletişiminde de kullanılması ile telsiz iletişimi önem kazanmıştır.⁴⁴ Telsiz iletişimine, cep telefonları, uydular ve uydu bağlantıları eklenmiştir. Uydularla uzay araştırmaları yapılmakla birlikte, günümüzde en önemli hizmetleri iletişime olmaktadır.⁴⁵

4. İnternet

Uluslararası iletişim ağı olarak tanımlanan internet, birbirine bağlı bilgisayarların karşılıklı olarak ses, görüntü, metin vb. ile iletişim kurabilmelerini sağlayan bir alandır.

İnternet çalışmalarının başlangıcında, ABD Savunma Bakanlığı'nın 1960'lı yıllarda geleneksel olarak nitelendirilen devre anahtarlamalı telefon sistemini, soğuk savaş yıllarında daha güvenilir bir şekilde kullanılabilir bir iletişim sistemi geliştirme isteği bulunmaktadır.⁴⁶

⁴³ YURDAKUL, Ceyhun; ÇAĞLAYAN M. Ufuk: a.g.e., s.22.

⁴⁴ YURDAKUL, Ceyhun; ÇAĞLAYAN M. Ufuk: a.g.e., s.28.

⁴⁵ ERKAN, Hüsnü: a.g.e., s.82.

⁴⁶ YURDAKUL, Ceyhun; ÇAĞLAYAN M. Ufuk: a.g.e., s.32.

Bu amaçla, ABD Savunma Bakanlığı, Ar-Ge Kolu Savunma İleri Düzey Araştırma Projeleri Kurumu (APPA) aracılığı ile, çeşitli üniversiteler ve firmalarda araştırma projeleri başlatmış ve paket anahtarlama fikrini ortaya çıkarmıştır.⁴⁷ Paket anahtarlama ilkesi ile çalışan ilk bilgisayar ağı, 1968'da ARPANET olarak adlandırılmış ve 1969'da faaliyete başlamıştır. Bu ağ kısa bir süre içinde ARPA projeleri yürüten tüm eğitim ve araştırma kurumlarını içine alacak biçimde genişletilmiş ve 1983 yılında da ağın askeri bölümleri MILNET olarak yeniden organize edilmiştir.⁴⁸ 1980'li yıllarda ABD Bilim Araştırma Kurumu tarafından ARPA projeleri yürütmeyen üniversite ve araştırma kurumlarının da ARPANET'e bağlanması amacıyla çeşitli ağlar kurulmuştur. ARPANET 1988'den sonra çok sayıda kullanıcının bağlanması nedeniyle, 1990'da kullanımdan kaldırılmış, yerine 1990'da NSFNET (ABD Bilim Araştırma Kurumu) hizmete sokulmuş ve NSFNET çeşitli eğitim kurumları ve firmalarca kullanılmaya başlanmıştır.⁴⁹

İlk olarak askeri amaçlı başlatılmış olan bir proje sonradan bilimsel bir niteliğe kavuşmuş ve günümüzde bilimsel ve ticari amaçlı olarak bütün dünyaya açılmıştır.

Ülkemizde internet bağlantısı ve kullanımı ODTÜ ve TÜBİTAK ortak projesi sonucunda 1993 yılında sağlanmıştır. Kısa bir süre sonra doğal olarak tıkanan internet bağlantısı ile ilgili sorunları aşmak için diğer üniversiteler ve kurumlar kendi internet bağlantılarını sağlamışlardır. Diğer ülkelere nazaran ülkemizde internet altyapısının oluşumu oldukça yavaş ve düzensiz olarak gelişmiştir.⁵⁰

III. YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ (YBS)

Sanayi toplumunda, örgütsel iletişim konusu işlenirken ağırlıklı olarak konuya örgüt perspektifi açısından bakılmıştır. Bilgi toplumunda, örgütsel iletişimde insanlar ve bilgisayarlar işlev görmektedir. Bu nedenle, bilgi toplumunda örgütsel

⁴⁷ **İnternet**, EGM Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Yayınları, Ankara, 1998, s.3.

⁴⁸ YURDAKUL, Ceyhan; ÇAĞLAYAN M. Ufuk: **a.g.e.**, s.32.

⁴⁹ **İnternet**, EGM Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Yayınları, Ankara, 1998, s.3.

⁵⁰ YURDAKUL, Ceyhan; ÇAĞLAYAN M. Ufuk: **a.g.e.**, s.44.

iletişimin incelenmesinde, bu yaklaşım tek başına yeterli olmamakta, bilgi teknolojileri destekli yönetim bilişim sistemlerinin de göz önüne alınması zorunluluğu doğmaktadır.⁵¹

Bilgi teknolojilerinin örgüt yönetimine katkıları, genel olarak operasyonel, yönetsel ve stratejik olarak her yöneticinin spesifik ihtiyaçlarına özgü tasarlanan, yönetim bilişim sistemleri, diğer adıyla yönetim destek sistemleri ile gerçekleştirilmektedir.

Yönetim bilişim sistemleri, örgütün en alt düzeyde veri toplama, işleme, saklama ve ileme işlemlerini üstlenen veri işleme sistemi ile, en üst düzeyde yöneticilerin temel işlevlerinde karar almaya kadar uzanan işleri yürütmek ve desteklemek üzere, bilgi teknolojileri destekli geliştirilen sistemlere verilen ortak bir isimdir. İçinde yönetim kelimesinin geçmesine rağmen sadece yönetimi değil, örgütün tüm kademelerini içermekte ve yöneticilerle birlikte çalışanlara da bir çok yararlar sağlamaktadırlar. Bu açıdan bakıldığında, örgüt bilgi sistemleri adını kullanmak daha doğru olacaktır.⁵²

Bilgi teknolojilerindeki ilerlemelere göre gelişme gösteren bu sistemler, aşırı iletişimin neden olduğu, aşırı bilgi yüklenmeyle mücadele etmede örgütlere önemli yararlar sağlamaktadır.⁵³ Gelişim sırasına göre, veri işleme sistemi, yönetim bilgi sistemi, karar destek sistemi, yönetici destek sistemi, coğrafi bilgi sistemi, uzman sistemler ve yapay zekadan oluşmaktadırlar.

A. VERİ İŞLEME SİSTEMİ (VİS)

Veri işleme sistemleri, 1890'larda, HOLLERITH'in nüfus sayım sonuçlarının hesaplanmasında kullanmak üzere delikli kart okuyan makineyi geliştirdiği

⁵¹ BENSGHİR, T. Kaya: a.g.e., s.257.

⁵² YOZGAT, Uğur: a.g.e., s.155.

⁵³ BENSGHİR, T. Kaya: a.g.e., s.53.

dönemlere kadar gitmektedir. Sistem, bilgisayarların imal edilmeye başladığı yıllarda örgütlere veri işlemede, verimlilik ve etkinlik sağlamak amacıyla girmiştir.⁵⁴

Veri işleme sistemi “data processing system” ya da “information processing system” olarak İngilizce’den çevrilmiştir. Örgütün yaptığı günlük işlemler sırasında ortaya çıkan verilerin kaydedilmesi, gerekli raporların üretilmesi ve hazır halde tutulmasını sağlayan bir sistemdir. Rutin işlemlere ilişkin kayıtların tutulduğu veri tabanlarıdır.⁵⁵

Veri işleme sistemi, verileri yöneticilerin kullanımına hazır duruma getirerek etkinliği sağlamayı amaçlamaktadır. Sistemin kullanıcıları (operatörler-veri girişi yapanlar), çeşitli görevleri üstlenen büro çalışanları ve alt kademe yöneticileridir.⁵⁶ İşlemleri yürütme ve kayıt tutma üzerine yoğunlaşmıştır ve örgütün operasyonel düzeyde çalışanların ihtiyaçlarına yönelik bilgiler üretmektedir. Sistem, sadece verileri bilgiye dönüştürmektedir. Önceleri el ile yapılan, sıkıcı, zaman alan, yorucu ve çeşitli hesaplamalar gerektiren işleri otomatik olarak programlar aracılığıyla gerçekleştirmesi açısından örgütlere çok büyük bir hız sağlamıştır.

B. YÖNETİM BİLGİ SİSTEMİ

Veri işleme sistemi, verileri işleyerek bilgi üreten, bunları toplayan, saklayan ve kendisine yöneltilen soruları cevaplayabilen kapsamlı bir yapı haline getirilmeye çalışılmış ve bu çalışmalarla yönetim bilgi sistemleri geliştirilmiştir.⁵⁷

Yönetim bilgi sistemi, örgüt planlarının ve yönetim fonksiyonlarının etkinliğini artırmak amacıyla insan ve bilgisayar tabanlı kaynakların toplanması, saklanması, değerlendirilmesi, iletişimi ve kullanımıdır. Yöneticilerin örgütle ilgili pek çok faktörü aynı anda değerlendirmesine ve rasyonel karar almasına yardımcı

⁵⁴ BENSGHİR, T. Kaya: a.g.e., s.54.

⁵⁵ HEPKUL, Ayşe: *Temel Bilgi Teknolojileri*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2002, s.300.

⁵⁶ BENSGHİR, T. Kaya: a.g.e., s.56.

⁵⁷ BENSGHİR, T. Kaya: a.g.e., s.56.

olmak amacıyla geliştirilmiştir.⁵⁸ Temel olarak iç ve dış kaynaklardan gelen verileri işleyerek bilgiye çeviren ve yönetimi karar almaya hazır hale getiren bir sistemdir.⁵⁹

Yönetim bilgi sistemi, örgütün varlığını sürdürmesi için gerekli bilgileri sürekli olarak üreten ve gerekli yerlere ulaşmasını sağlayan bir sistemdir. Bilginin en önemli silah durumuna gelmesi ile bu kaynağı üretme ve yönetmede etkili bir araç olan yönetim bilgi sistemi örgütler için en önemli konulardan biri olmuştur. Yönetim bilgi sistemi; örgütün ihtiyacı olan bilgiyi, doğru ve zamanında gerekli yerlere iletilmesini sağlayan bir sistemdir.⁶⁰

Çağımızın çok hızlı değişen iş ortamında belirsizlik ve risklerin artması, bu ortamda çalışan yöneticilerin işini zorlaştırmaktadır. Örgütlerin bu belirsiz ve riskli ortamda daha iyi yönetilebilmeleri için yöneticilerin ve onların kullandığı teknolojik yardımcılarının önemi büyümüştür. Günümüzde, bilgi yönetici ve çalışanlara zamanında ulaşmıyorsa, örgütün başarısı azalmaktadır.

Yöneticiler üstlendikleri görevlerin gereği olarak sürekli, tam, güncel ve öz bilgilere ihtiyaç duymakta ve bu nedenle hep bilgi arayışı içinde olmaktadır. Yöneticiler doğru ve zamanında bilgi gereksinimlerini karşılamak için iyi iletişim araçları kullanmak zorundadırlar.

Kâr yada hizmet amacı güden bir örgütte, tek bir yöneticinin yönetim yeteneğini aşacak şekilde büyümeye başladığı andan itibaren etkin bir yönetim bilgi sistemine ihtiyaç duyulmaktadır.⁶¹

⁵⁸ SARIHAN, İ.Halime: **Rekabette Başarının Yolu Teknoloji Yönetimi**, Alcatel Desnet Yayınları, İstanbul, 1998, s.195.

⁵⁹ YOZGAT, Uğur: **a.g.e.**, s.156.

⁶⁰ BENSGHİR, T. Kaya: **a.g.e.**, s.57.

⁶¹ YOZGAT, Uğur: **a.g.e.**, s.157.

C. KARAR DESTEK SİSTEMLERİ (KDS)

Karar verme en az iki hareket tarzından birinin seçimini ifade eder. Eğer tek hareket tarzı varsa karar vermeden söz edilemez. Örgüt yönetiminde, karşılaşılan problemler genellikle bir karar verilmesi gerektiren ve birden çok hareket tarzı olan problemlerdir. Karar verme yöneticiliğin en asli görevidir ki, yöneticilik karar verme işi olarak da tanımlanmaktadır.⁶²

Karar destek sistemleri yöneticilere, karşılaştıkları beklenmeyen, nadiren ortaya çıkan durumlarda ve problemlerde örgütün bu durumu en az zararla ya da durumdan en iyi şekilde yararlanabilmesi için almaları gereken tavırları belirlemelerine yardım sağlayan sistemlerdir.⁶³

Karar destek sistemleri geliştirilmiş yönetim bilgi sistemleridir. Yönetim bilgi sistemleri geçmişe, karar destek sistemleri bugüne ve geleceğe odaklanmıştır. Asıl işlevi yöneticilerin gelecekle ilgili kararlar almasına yardımcı olmaktır.⁶⁴ Karar destek sistemlerinde bilgiler toplanırken bir kararı oluşturacak şekilde toplanması gereklidir. İlke olarak iyi bir yönetim bilgi sistemi birtakım büro personelinin yerini alabilecek, ancak karar vermek gibi önemli bir işlevi gerçekleştiren yöneticinin yerini alamayacaktır.⁶⁵

Karar destek sistemleri, örgütün karşılaştığı problemlerin tanımlanmasını, çözüm yollarının belirlenmesini sağlayarak, ortak çalışmaya ve ekip çalışmasına imkan vermekte ve örgüt içi iletişimin gelişmesine katkıda bulunmaktadır.⁶⁶

⁶² YOZGAT, Uğur: a.g.e., s.168.

⁶³ HEPKUL, Ayşe: a.g.e., s.301.

⁶⁴ YOZGAT, Uğur: a.g.e., s.172.

⁶⁵ SARIHAN, İ. Halime: a.g.e., s.198.

⁶⁶ YOZGAT, Uğur: a.g.e., s.174.

D. YÖNETİCİ DESTEK SİSTEMİ

Karar destek sisteminin bir uzantısı olan bu sistem, yöneticilere örgüt için en iyi kararın alınmasında destek sağlamaları açısından geliştirilmiştir. Sistemin diğerlerinden farkı, özel olarak üst düzey yöneticilerin kullanımı amacıyla tasarlanması ve daha fazla kullanım kolaylığı sağlamasıdır.⁶⁷

Yönetici destek sistemlerini geliştirme fikri, yöneticileri bilgisayarlar konusunda üst düzeyde bilgilendirmek yerine; bilgisayarları yönetimle ilgili bilgilerle donatarak yönetsel zekaya kavuşturmak düşüncesinden doğmuştur.⁶⁸ Sistem, hiçbir bilgisayar bilgisi olmayan bir kişinin bile çok rahat işlem yapabileceği bir şekilde dizayn edilmiştir.⁶⁹

Yönetici destek sistemi, bilgi teknolojilerinin sağladığı imkanlar yardımıyla örgütte yürütülen günlük işlerde verimliliğin yükseltilmesini sağlamaktadır. Ofis destek hizmetleri adı da verilen bu imkanlar içinde, elektronik posta ile iletişim ve kelime işlem gibi iletişim temelli uygulamalar ve istatistiki programlamadan oluşan veri ve bilgi, elektronik takvim ve borç ve alacakların izlenmesine imkan tanıyan düzenleme araçları da bulunmaktadır.⁷⁰

E. COĞRAFİ BİLGİ SİSTEMLERİ (CBS)

Bilgi çağında, insanların yaşadığı ortamı daha güvenli ve uygun şartlarda yaşanacak mekanlar haline getirebilmek için yerleşim alanlarında yer alan tüm bilgilerin bilgisayar ortamına geçirilmesi gerekmektedir. Yollar, binalar (kat sayısı, içinde yaşayanlar vb.), okullar, hastaneler vs.

Coğrafi bilgi sistemleri, basit olarak bir bilgisayar sistemi olarak tanımlanabilir. Fakat önemli nokta, yapılan bütün işlemlerin bilgisayarlarda harita

⁶⁷ HEPKUL, Ayşe: **a.g.e.**, s.301.

⁶⁸ BENSGHİR, T. Kaya: **a.g.e.**, s.120.

⁶⁹ SARIHAN, İ. Halime: **a.g.e.**, s.199.

⁷⁰ BENSGHİR, T. Kaya: **a.g.e.**, s.121.

üzerinde yapıyor olmasıdır. Bilgilerin tek bir sistem içerisinde toplanıp bilgisayara aktarılması, saklanması, değişik bilimsel ve pratik modeller kullanılarak analiz edilmesi, harita üzerinde istenildiği şekilde büyük kağıtlara çıkartılması, görüntülenmesi, verileri grafiklerle gösterilerek yine harita üzerine yerleştirilmesi coğrafi bilgi sisteminin tanımını oluşturmaktadır.⁷¹ Bilgilerin bir bütün içerisinde birbirleri ile ilişkilendirilerek harita üzerinde gösterilmesi ve istenildiği durumda her türlü bilginin alınabilmesi, işlenebilmesi mümkün olabilmektedir. Eğer, herhangi bir bilgi, normal harita üzerinde gösterebiliyorsa, coğrafi bilgi sistemi onu detaylı bir şekilde kullanabilmektedir.

Her alanda uygulanabilen coğrafi bilgi sistemi ile, bilgileri alıp analiz yapmak ve detay nitelikli bilgilere ulaşmak mümkündür. Coğrafi bilgi sistemi; planlayıcılara, yöneticilere, akademisyenlere kısacası her kesimden kişi ve kurumlara amaçları doğrultusunda karar vermeyi destekleyen bir bilgi sistemidir. Özellikle kriz anında kriz merkezlerinin nerelerde oluşacağı, acil müdahale gerektiren durumlarda hangi yollardan hangi tür araçların geçeceği, tehlike durumunda hangi yolların kapanacağı, itfaiye, ambulans ve kurtarma araçlarının nerelerden geçeceği, yaralıların en uygun yerlere nasıl getirileceği gibi detay bilgiler coğrafi bilgi sistemi tarafından haritalar üzerinde gösterilip kullanıma sunulabilmektedir.

Veri tabanında yer alan bilgilerin sorgulanması her an mümkün olabildiği gibi kriz anında nereden kimin ve hangi ekipmanların/araçların gelmesi gerektiği de sistemden ortaya çıkarılabilmektedir. Herhangi bir bölgeye aktarılması gereken teçhizatlar konusunda da sistem tam bir esnekliğe sahiptir.⁷²

Yönetim ile ilgili tüm kurumların artık coğrafi bilgi sistemi olmadan yeterli hizmeti götürüp, iyi hizmet üretemeyeceği, artık şüphe götürmez bir kesinliktir. Coğrafi bilgi sistemi, yapılacak işlerin planlı, programlı, hızlı ve etkin olmasını sağlayan bilgi teknolojilerini kullanan bir sistemdir. Önemli olan bu sistemi kurumların doğru yapması ve birleşik bir yapıya göre kendilerine yön vermesidir.

⁷¹ TECİM, Vahap: "CBS Nedir", www.sakarya.gov.tr, 02.04.2004.

⁷² TECİM, Vahap: "CBS Nedir", www.sakarya.gov.tr, 02.04.2004.

Gelişen ve yayılan bilgi teknolojilerinin, bu sistemin önlenemez bir şekilde dağılımına ve kullanımına imkan sağlayacağı açıktır.

F. UZMAN SİSTEMLER VE YAPAY ZEKA

Uzman sistemler, belirli bir konuda uzmanlaşmış kişilerin konuları ile ilgili bilgisayara aktarılan bilgilerini kullanarak sorunlara çözüm getiren sistemlerdir. Yöneticiler karmaşık sorunlarla karşılaşp, karar verme durumlarında olduklarında, sorun ile ilgili olarak genellikle, uzman kişilerden yararlanırlar. Uzmanlar, kendi konularında daha derin bilgiye sahip oldukları için sorunlara çok daha fazla çözüm önerisi getirebilmektedir. Ancak, sorunlar karmaşıklaştıkça uzmanlardan yararlanmada aynı oranda artacak ve maliyet yükselecektir. Örgütlerin karşılaştıkları sorunlarda bilgisayarlardan bir çeşit uzman gibi yararlanabilme düşüncesi uzman sistemlerin geliştirilmesine temel olmuştur.⁷³

Uzman sistemler, tam olarak tanımlanmamış, bilgi gereksinimli problemlerin çözümlenmesine imkan sağlamak amacıyla, gereken bilgiyi kullanıma sunan bilgisayarlarla desteklenmiş, bilgi tabanlı sistemlerin bir uzantısıdır. Bilgi tabanlı sistemlerin amacı, çalışma zamanı ve maliyetini azaltarak, uzmanlığı taklit etmek, cevap süresini azaltmak ve kıymetli bilgiyi saklamaktır.⁷⁴

Yapay zeka, bilgisayarlardan elektro-mekanik bilgi imal etme anlamına gelmektedir ve bilgisayarların insanın yerini alacağını düşünenlerce yapılmış sistemleri ifade etmektedir. Ancak, bu konuda yapılan çalışmalarda henüz tam bir başarı elde edilememiştir. Bu konuda karşıt görüşler de, bilgisayarların hiçbir zaman insan gibi üretici ve duygusal olamayacağını söylemektedir. Günümüzde, bazı bilim adamları insanların sinir ağlarının yapay bir şekilde gerçekleşmesi ile insan gibi düşünüp hareket eden mekanizmalar üretebileceklerini savunmaktadırlar.⁷⁵

⁷³ BENSGHİR, T. Kaya: **a.g.e.**, s.123.

⁷⁴ YOZGAT, Uğur: **a.g.e.**, s.175.

⁷⁵ BENSGHİR, T. Kaya: **a.g.e.**, s.123.

Yönetim bilişim sistemleri; özellikle büyük örgütlerde, çalışanlara, zaman ve emek tasarrufu sağlayarak iletişim için daha çok zaman kalmasını sağlamakta, örgüt içi iletişimin gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Yüz yüze iletişim yapamamadan kaynaklanan kopuklukların, önemli ölçüde giderilmesini sağlamaktadır. Kullanım kolaylığı arttıkça alt kademelerde de giderek artan oranda kullanım alanı bulmaktadır.

Bu imkanlar arttıkça orta düzey yönetim kademesine olan ihtiyaç zamanla ortadan kalkacak ve birçok kuruluş orta düzey yönetim kademesi yerine, yönetim bilişim sistemlerini ikame edecektir. Temel görevleri, üst düzey yöneticiye bilgi aktarmak olan orta düzey yöneticilere gereksinim kalmayacaktır.

IV. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE EMNİYET TEŞKİLATI

Örgüt tarafından verilen hizmetin kalitesindeki yükseliş, örgütün sürekli gelişen ve kendini yenileyen bir niteliğe bürünmesine bağlıdır. Bilgi teknolojileri, örgütlerde verilen hizmetin hızını ve kalitesini artırmakta, örgütlerin değişim ve gelişimini sağlayan bir sistemin kurulmasına temel oluşturmakta ve örgütsel amaçların daha hızlı gerçekleştirilmesini sağlamaktadır.

Güvenlik örgütleri, bilgi teknolojilerinin getirdiği imkanlardan en çok yararlanabilecek örgütlerin başında gelmektedir. Birçok insanda, güvenlik örgütleri ile ilgili olarak, sokaklarda suçlu kimseleri kovalayan ve yaptıkları işler daha çok kaba kuvvete dayanan örgütler ve mensuplarının da bedensel gücü esas alan görevliler oldukları şeklinde yanlış olarak yerleşmiş bir düşünce vardır. Oysa, güvenlik hizmetlerinin temelinde, pek çok hizmet alanında olduğu gibi, bilgi ve bilginin başarıyla yönetilmesi yer almaktadır. Güvenlik örgütleri, ancak bilgiyi başarılı bir şekilde yönetebildiği ölçüde başarılı olabilir.

Bilgiye ulaşma ve karar mekanizmalarının devreye girmesi, bilgi teknolojileri ile çok daha çabuk olmaktadır. Bir örgütten doğru hareket etmesi bekleniyorsa, o

örgütün hızlı iletişim yapısına sahip olması gereklidir.⁷⁶ Polisin bir suçu öğrenmesi ve anında bunu ilgililere duyurması suçlunun hareket zamanını daraltacak ve suç ve suçlularla mücadelede daha iyi başarı sağlanacaktır.

Emniyet Teşkilatı da, 20. yüzyılın son çeyreğinde, kendini iyiden iyiye hissettiren bilgi teknolojilerinin kullanılması yoluyla örgütsel amaçları gerçekleştirmede daha başarılı olacağından hareketle, bir takım kural ve sıralamalarla bilgi teknolojileri uygulamalarına başlamıştır.⁷⁷ Bilgi teknolojileri çerçevesinde kendini yenilemek ve geliştirmek amacıyla iletişim teknolojilerindeki yenilemelerinin (Transpol-2000) yanı sıra, Polnet-2000 ve MOBESE adlı projeler başlatmış ve bilginin merkezi yapıdan tüm ülkeye dağıtıldığı bir yapıya geçilmesi planlanmıştır.

Polisin görevi başlıca iki ana grupta toplanmaktadır. Suç işlenmesini önlemek (önleyici görev-önleyici hizmetler) ve alınan tüm önlemlere rağmen işlenmiş olan suçun faillerini delilleriyle birlikte elde edip, savcının yardımcısı sıfatıyla, bunları yargıya teslim etmek (adli görev).

Bu görevlerden önleme görevi, idari görevlerden olup ileriye yöneliktir ve amaç, suç olmadan önce suçu önlemektir.⁷⁸ Polisin, yasalara uygun olarak yapılan toplantı ve gösteri yürüyüşlerinde, törenlerde, spor müsabakalarında almış olduğu tedbirler, her türlü olaydan önce haber almaya yönelik istihbarat çalışmaları, otel, bar vb. umuma açık yerlerin kontrolü, genel ahlaka ve adaba aykırı yerlerin izlenmesi amacı ile yapılan işler önleyici görevleri arasında sayılabilir.

Polis, ne kadar hukuki önlem alırsa alsın olaylar olacak ve suç işlenecektir. Bu doğal bir olgudur ve dünyanın en gelişmiş ülkelerinde de söz konusudur. Polisin adli görevi de bu noktada başlamaktadır. Polis, bozulan kamu düzenini yeniden eski

⁷⁶ TEPE, Fatih: "Emniyette Bilişim Zirvesi", **Polis Bilişim Haber**, EGM Yayınları, 2001, s.6.

⁷⁷ DEMİR, Fatih: "Bilgi İşlem Daire Başkanlığı ve Türk Polisi'nde Bilgi Teknolojileri Uygulamaları", **Polis Bilişim Haber**, EGM Yayınları, 2001, s.10.

⁷⁸ YAŞAR, Yılmaz: **Polis Meslek Hukuku**, Başkent Klşe Matbaacılık, 14. Baskı, Ankara, 2002, s.135.

haline çevirerek, yasalara uyan kişilerin yararına suçluları suç alet ve delilleriyle birlikte yakalayıp, adli makamlara iletmektedir.

Suçun işlenmesi ve polisin belirtilen görevi yapması bir süreç içerisinde meydana gelmekte ve olaylar çoğu zaman aynı yerde olup bitmemektedir. Burada iki unsur, zaman ve yer işi güçleştirmektedir. Aynı yer ve zamanda sonuçlandırılmayan olaylarda, suç kabul edilen eylemi gerçekleştirdiği düşünülen kişi (şüpheli), hâla ulusal sınırlar içerisinde bulunduğu varsayılsa bile, başka bir yere gidebilir, kaçabilir. Şüpheli kişinin yakalanmamak için ilk refleksi kaçmak olacaktır. İşte bu gibi durumlarda, iyi tasarlanmış bir bilgisayar ağına oturtulmuş bilgi sistemini kullanan polisin, aranan şüpheliyi yakalama imkanı oldukça yüksektir. Elde edilebildiği kadarıyla bilgi hemen bu sistem sayesinde ülkede görev yapan tüm polis birimlerine iletebilecek, kişisel yeteneklerin dışında polisleri uyaracak ve yardımcı olacaktır. Böylece bilgi teknolojilerinden yararlanma şansı doğacaktır.

A. İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ

1. Telefon, Telsiz-Telgraf, Teleks ve Fax

Emniyet Teşkilatı'nda iletişim hizmetleri 1949 yılına kadar, PTT'ye ait telefonlar ve basit santrallerle sağlanmaktaydı. PTT'ye şehirlerarası telefon görüşmeleri yazdırılıyor, ihtiyaç duyulan telefonun bağlanması saatler sürüyordu. Bu durum, suç işleyenlerin lehine bir gecikme sağlıyordu. Bu olumsuzlukları gidermek amacıyla 1947'de çalışmalara başlanmış ve 1950 yılında geçici olarak valiler ve emniyet müdürlerine, Milli Savunma Bakanlığı, Devlet Hava Meydan İşletmeleri ve Gümrük Muhafaza Genel Komutanlığı'nın iletişim cihazlarını kullanma imkanı sağlanmıştır.⁷⁹

Artan iletişim ihtiyacı nedeniyle, 21.02.1952 tarih ve 311/14507 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile Emniyet Teşkilatı'na, 14 ilde telsiz-telgraf istasyonu

⁷⁹ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.31.

kurma yetkisi verilmiş ve 1953 yılında Ankara merkez olacak şekilde 14 ilde, 1968'de de tüm illerde bu sistem kurulmuştur. Telsiz-telgraf sistemi, teleks ve fax cihazları kuruluncaya kadar Emniyet Teşkilatı'nın sorumluluğunda olan il ve mücavir alanlarında yazılı iletişimi sağlamış, hatta bazı devlet kuruluşlarının (milli eğitim, sağlık gibi) acil durumlarda ki iletişimine de hizmet etmiştir.⁸⁰

Telsiz-telgraf sisteminde harflerin iletilmesinde mors alfabesi kullanılmıştır. Mors alfabesini bilen personel yetiştirilmesinin uzun zaman alması, iletişimin çok yavaş olması ve fazla bilgi gerektirmesi, bu sistemin yerini zamanla teleks ve fax cihazına bırakmasına yol açmıştır.

Teleks cihazında; Murray Alfabesi kullanılmış ancak, bu alfabenin öğrenilmesine gerek kalmamış, makine harflere karşılık gelen Murray Alfabesi'ni otomatik olarak üreterek karşı tarafa gönderilmesini sağlamıştır.⁸¹ Teleks sistemi basit olarak; daktilo makinesinin klavyesi yazan kişinin yanında, yazılan kağıt (şaryo) ise, karşı tarafta denilebilir. 1971 yılında PTT hatlarından faydalanılarak Emniyet Teşkilatı kendine ait teleks hatlarını kurmaya başlamış ve 1978 yılında bu hat iletişime açılmıştır. Daha sonraki yıllarda, bilgisayar sistemli teleks, iletişim hayatına girmiştir.

Fax ise; telefon hatları üzerinden, yazılı belgeyi direk karşı tarafa gönderebilen iletişim aracıdır. Çok basit şekliyle fax cihazı uzaktan uzağa fotokopi çekerek yazılı iletişim yapabilen araçlardır. İlk olarak 1983 yılında Emniyet Genel Müdürlüğü, Adana, Diyarbakır, Edirne, Erzurum, İstanbul, İzmir ve Samsun'a kurulmuş ve iletişime açılmıştır.⁸² Daha sonraki yıllarda bütün illere, ilçelere, şubelere kadar yaygınlaşmıştır. Günümüzde halen sıklıkla kullanılmaktadır.

Faxla gönderilen belge ile birlikte, fax gönderen numaranın ve gönderen yerin isminin hedefe ulaşması sağlanmakta böylece, fax ile gelen mesaj güvenilir

⁸⁰ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.32.

⁸¹ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.35.

⁸² TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.36.

olmaktadır. Ancak, Emniyet Teşkilatı'nda faxla gönderilen belgenin orijinali de daha sonra posta yoluyla aynı adrese gönderilmektedir. Acil durumlarda kullanılan fax ile gönderilen mesajı alan hedef, yazılı belgenin posta yolu ile ulaşmasını beklemeden işleri buna göre yapmaktadır. Teleks yazılarda ise; yazının ayrıca posta yoluyla gelmesi beklenmemektedir.

2. Telsiz

Elektronik teknolojisindeki gelişmeler neticesinde, örgütlere iletişim aracı olarak giren telsiz, 1960'lerden sonra ileri toplumlarda yaygın örgüt içi iletişim aracı olarak yerini almıştır. Ülkemizde ise; 1983 yılında kabul edilen 2813 sayılı Telsiz Kanunu ile özel kişi ve kuruluşlara da telsiz kullanma izni verilmesiyle yaygınlık kazanmıştır.⁸³

Örgüt içi iletişimde mesajın ses halinde kablosuz uzağa iletilmesini sağlaması açısından büyük katkısı olan telsizin, kendisine çok benzeyen mobil telefon, çağrı cihazı ve cep telefonlarından farklı özellikleri vardır. Bu özellikleri göz önüne alınarak incelenecektir.

Telsizlerden sesin iletilmesinde, elektron tüplerinin keşfinin büyük payı vardır. Bu sayede, sesin modüle-demodüle ve yükseltme işlemi yapılarak net bir ses iletişimi yapılmıştır. İlk kullanılan modülasyon tipi "Genlik Modülasyonu" (GM) dur. Bu sistemde konuşanın sesinden tanınması mümkün değildir. Bu sistem, Edvin ARMSTRONG tarafından geliştirilerek "Frekans Modülasyonu" (FM) tipi bulunmuştur. Bu sistemle ses iletişiminde hızlı artış olmuştur.⁸⁴

15.07.1948 tarih ve 3/7862 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile de, Emniyet Teşkilatı'na Ankara ve İstanbul illerinde şehir içi FM telsiz istasyonu kurma yetkisi

⁸³ ATABEK, Ümit: a.g.e., s.96.

⁸⁴ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.26.

verilmiş, 1949'da Ankara'da, 1951'de İstanbul'da ve 1953 yılında da İzmir ve Adana'da şehir içi telsiz istasyonları kurulmuş ve işleme açılmıştır.⁸⁵

14.05.1955 tarih ve 4/5094 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile de, Emniyet Teşkilatına "lüzum göreceği yerlerde HF ve VHF telsiz istasyonları kurma yetkisi" verilmiş, illere kurulan telsiz-telgraf sistemine ilave olarak, iller arası, sesli telsiz iletişiminin temeli atılmış, zamanla tüm illere yayılmıştır.

Mevcut ulusal ve uluslararası yasal düzenlemelere göre, gerçek kamu gerçekse de özel kuruluşlar telsizle iletişim için üç ayrı frekans kullanmaktadır. Bunlar;⁸⁶

- HF (High Frequency- Yüksek Frekans)
- VHF (Very High Frequency- Çok Yüksek Frekans)
- UHF (Ultra High Frequency- Ultra Yüksek Frekans)

1.615–30.000 khz arasını kapsamakta olan HF bandında ses, güneş ışınlarının yaydığı radyasyonun etkisi ile havada oluşan serbest elektrotlarla yayılmaktadır. İller arası iletişim ilk olarak bu sistem ile yapılmıştır. Bu sistemde aynı frekansta 24 saat görüşme yapmak mümkün olmadığı gibi, atmosferdeki olaylara bağlı olarak aynı frekans her zaman aynı performansta yansıtıcılık da yapamamaktadır. Mevsimlere, günün sabah ve akşam saatlerine göre net görüşme için farklı frekansların seçilmesi zorunluluğu vardır.⁸⁷ Sistemde, havadaki ses atmosferdeki gürültüler de eklenmektedir. Bu da sesin hışırtılı ve gürültülü gelmesine neden olmakta, kullananları rahatsız etmektedir.⁸⁸

Üretici firmalar bu zorluğu görerek temiz frekansı otomatik olarak bulan ve net iletişim sağlayan cihazlar üretmeye çalışmışlardır. Net ve güvenli iletişim (dinlemeyi minimuma indirebilmek) amacıyla frekans atlama özellikli telsizler üretmişlerdir. Bu sistemle, bas/konuş mandalına basıldığında telsiz programlanan frekanslarda, belirli bir sıralama mantığıyla atlama yaparak tek bir frekansta iletişim

⁸⁵ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.50.

⁸⁶ ATABEK, Ümit: a.g.e., s.102.

⁸⁷ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.46.

⁸⁸ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.50.

yapmak yerine bütün banttaki frekansları kullanmakta, dinleme kolaylığı biraz daha zorlaşmaktadır. Fakat, bu tip atlamalı telsizlerin atlama mantığını yakalayıp, çözen aynı atlama mantığına kilitlenerek iletişimi dinleyen cihazlar da geliştirilmiştir.⁸⁹

Bu olumsuzluklara rağmen HF sistemi, deprem, sel gibi doğal afetlerde fiziki hatlarda yapılan bütün iletişim kesintiye uğradığında kullanılacak tek sistemdir. Erzincan depreminde iletişim bu cihazlarla sağlanmıştır. Ayrıca, bu cihazlara bir modem takılarak teleks ve fax makineleri ile yazılı iletişim de yapılabilmektedir.⁹⁰

VHF bandı 146-173 mhz arasını kapsamaktadır. Burada telsiz iletişimi FM tekniği ile sağlanmaktadır. FM sistemde atmosferdeki gürültüler, mesajı (ses, müzik, veri) etkilememekte ve iletişim roveli ve rolesiz olarak yapılabilmektedir. FM tekniği ile yapılan iletişimde üç teknik kullanılmaktadır.

a) Simpleks (Aracısız) İletişim

İki telsiz istasyonunun karşılıklı olarak arada herhangi bir cihaz (rol) olmadan aynı frekanstan iletişim kurmasıdır.

Simpleks iletişimde ses dalgaları yeryüzüne paralel gitmekte, herhangi bir engelle karşılaştıklarında engeli aşamayıp çeşitli yönlerde yansımakta ve direkt haberleşme sağlanamamaktadır. Telsizler birbirini görebildiği sürece iletişimde bir sorun yoktur. Telsiz istasyonları arasında ki mesafe uzak ve arada engeller olduğunda ise; iletişim daha güçlü çıkışları olan oto veya sabit telsizlerin araya girerek tekrar yapması suretiyle sağlanabilmektedir. Çıkış gücü az olan el telsizlerinde çoğunlukla iletişim aracısız olarak sağlanamamaktadır. Bu nedenle ilk çözüm olarak, il emniyet müdürlüklerinin haber merkezleri, müdüriyet binalarının en üst katına yerleştirilmiştir. Buralarda çıkış gücü yüksek olan sabit telsizlerden görevli

⁸⁹ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.47.

⁹⁰ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.48.

personelin mesajı tekrarlaması ile iletişim sağlanmaktadır. Ancak, haber merkezleri sık sık devreye girmek zorunda kalmaktadır.⁹¹

Mesajların bu şekilde tekrarı, kanalın her konuşmada iki kat daha meşgul olmasına ve gecikmeye neden olmakta, iletişim yavaşlamaktadır. Polisin acil olan olaylara ve olay yerine intikali gecikmeli olmakta, istenmeyerek suçlulara kaçmak için daha çok fırsat verilmekte ve delillerin ilk şekliyle korunması sağlanamamaktadır. VHF bandında simpleks iletişimde üç kanal kullanılmaktadır ve bunlar hizmet birimlerine (asayiş, trafik vs) göre ayrılmışlardır. UHF bandında ise; hizmet branşlarına göre kanallar olmayıp sadece genel bir simpleks kanal vardır. Simpleks kanallar, çalışanların özel konuları görüşmeleri için ayrılmıştır.

b) Yarı Dupleks (Roleli) İletişim

Simpleks iletişimin olumsuzluklarını gidermek için geliştirilmiş bir sistemdir. Bu sistemde, haber merkezlerinin yaptığı tekrarı aynı anda ve daha fazla güçle yapabilen rolc cihazları kullanılmaktadır. Rolc; antenine gelen yayımları (mesajları), insan kulağının hissedemeyeceği kadar çok kısa bir gecikme ile daha güçlü bir yayım haline getiren ve her yöne yayılmasını sağlayan cihazdır.⁹² Rolenin şehrin yüksek bir yerine konulması ile bütün istasyonların anonsları roleye ulaşmakta ve güçlenerek tekrar yayılmakta, simpleks iletişimde olduğu gibi ikinci bir tekrara gerek kalmadan, anons eden istasyonun sesinin bütün istasyonlara duyurulması sağlanmaktadır.

Emniyet Teşkilatı'nda VHF bandında 26 yarı dupleks (roleli), 3 simpleks olmak üzere 29 telsiz iletişim kanalı mevcuttur. Bu kanallardan 1. kanal protokol kanalı olarak ayrılmış ve iller arası iletişime ayrılmıştır. Ankara da ise, 1. kanal Cumhurbaşkanı'ndan başlamak üzere üst düzey devlet erkanın koruma hizmetlerinin iletişimi için kullanılmaktadır. Bununla birlikte 1. kanal iller arası geçici göreve

⁹¹ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.52.

⁹² TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.55.

giden polis ekiplerinin, il haber merkezleri ile irtibat sağlanmasında da kullanılmaktadır.⁹³

Bir roleli kanal bu şekilde planlanıp, geriye kalan 25 roleli kanal asayiş, trafik, istihbarat, terör, önleyici hizmetler, güvenlik vs gibi hizmet birimlerinin iletişimi için tahsis edilmektedir. Tüm illerin telsiz iletişiminde kullandıkları telsiz kodlarının aynı olması nedeniyle, coğrafi olarak birbirine yakın olan illerde iletişimin birbirine karışması ihtimalini önlemek için, aynı kanalların aynı hizmet birimlerine verilmemesine dikkat edilmektedir. Bütün illerde il emniyet müdürlerinin kodları 3310'dur. Belirtilen durum göz önüne alınmazsa hangi ilin 3310'unun anons edildiği tespit edilemeyecektir.

Bu sorun için, 26 rolcli kanalın olması ilk etapta sorunu gidirci gibi görünse de, el telsizlerinin kanal kapasitesinin azlığı söz konusudur. Coğrafi olarak birbirine yakın olan illerde, bunun yanında bir de illerin nüfus artışıyla doğru orantılı olarak personel ve iş yoğunluğunun da artışı neticesinde, mevcut kanal kapasitelerinin üstünde iletişim söz konusu olmaktadır. Bir kanalda iletişim yapan telsiz sayısı arttıkça, istasyonların anons etmek için sıra beklemesi ve bir an önce iletişime dahil olarak öncelik kazanma yarışıyla karşı karşıya kalması söz konusu olmaktadır. Bu durumda olan büyük illerde, şubelerin bazılarının iletişimini VHF bandındaki kanallarla karşılayamaması sorunu ortaya çıkmış ve bazı büyük illere UHF bandındaki iletişim sistemi kurulmuştur.

İllere farklı kanal verilmesi zorunluluğu olduğundan, illerin iletişim sağladıkları kanallar birbirinden farklıdır. Telsiz kullanan her polis, her yerde bütün kanallar üzerinden iletişim sağlayamamaktadır. Aynı il içinde de benzer durum söz konusu olabilmektedir. İstihbarat, terör gibi birimlere özel kanal tahsis edilmekte, bu birimler diğer kanallara istedikleri zaman geçebilmekte, fakat diğer birimler bu birimlerin özel kanallarına, frekansları açık olmadığı için geçememekte ve iletişim kuramamaktadırlar.

⁹³ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.58.

Özellikle metropol olan illerde hemen her şubeye bir roleli kanal gerekmede ve asayiş olaylarının artması ile birlikte kanallarda yoğun iletişim meydana gelmektedir. İstasyonlar, iletişimde bulunabilmek için acil dahi olsa, sıra beklemek zorunda kalmaktadır. Bu yoğun iletişime VHF bandındaki kanal sayısının yetersiz olması nedeni ile 80'li yıllarda Ankara, İstanbul ve İzmir, 90'lı yıllarda da Adana ve Mersin Emniyet Müdürlükleri şehir içi iletişimde, UHF sisteme geçmişlerdir. Bu illerde bölge trafik ve narkotik gibi bir takım birimlerde VHF sistem üzerinden iletişimlerini sürdürmüşlerdir.⁹⁴

VHF ve UHF telsizlerinde değişmez bir kural olarak 1. kanal protokol, en son kanal ise simpleks kanaldır. Diğer kanalların sıralanması ise, telsizlerin kanal kapasitesine ve illere göre değişmektedir.

Bir telsiz, sadece bir frekans bandında çalışacak şekilde üretilmektedir. Yani VHF bir telsiz, UHF de çalıştırılmaz. Fakat bazı istisnai durumlarda farklı sistemlerdeki telsizlerin direk iletişim yapmaları gerekebilmektedir. Bu gibi ihtiyaçları karşılamak amacıyla araya konulan bir elektronik devre vasıtasıyla farklı sistemdeki iki role birbirine bağlanabilmektedir. Bu sisteme sırtlama sistem adı verilmektedir. Sırtlama sistem her iki sistemde de 1. kanal üzerine kurulmuştur.⁹⁵ Görüşülen istenen istasyon haber merkezine kendi kanalından bildirilmekte, diğer istasyonun 1. kanala geçmesi sağlanmakta ve iletişim aracısız olarak yapılabilmektedir. Ancak burada haber merkezlerine ekstradan bir külfet binmektedir.

Emniyet Teşkilatı'nın yerine getirdiği önleyici ve adli görevlerin gereği olarak yaptığı telsiz iletişiminin bütünlüğü çok önem arz etmektedir. Şehrin herhangi bir semtinde meydana gelen bir olay, özellikle terör olayları, aynı saatlerde ve peş peşe diğer semtlerde de meydana gelebilmektedir.

⁹⁴ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.60.

⁹⁵ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.61.

Bu gibi durumlarda hemen tedbirler alınarak, olayların engellenmesi veya olayın meydana gelmesi halinde faillerinin yakalanabilmesi için, il ve ilçelerdeki istasyonların aynı anda gecikmesiz iletişim kurmaları gerekmektedir. Yüz ölçümü küçük ve engebeli olmayan illerde iletişimde bütünlük sağlanabilmektedir. Büyük şehirlerde ise, iletişimde bütünlüğü sağlamakta problemlerle karşılaşmakta ve iletişimin tek kanal üzerinden yapılması mümkün olmamaktadır.

İletişimde bütünlüğün sağlanması için ilk olarak rollerin çıkışları güçlendirilmiş fakat, bunun istasyonların sesini roleye ulaştırmalarında hiçbir faydası olmamıştır. İkinci olarak, her bölgeye bir role koyarak bu sorun giderilmek istenmiş fakat, bu da rollerin aynı frekansta birbirlerinin sinyallerini etkilemeleri nedeniyle işe yaramamıştır. İşte bu nedenlerle iletişimde bütünlüğün sağlanabilmesi için “geniş alan kaplama sistemi” adı verilen bir sistem geliştirilmiştir.⁹⁶ Bu sistemle herhangi bir istasyon bas-konuş mandalına basıp çıkış yaptığında, sesini hiçbir aracı olmadan kendisinden çok uzakta olan diğer istasyona duyurması sağlanabilmektedir.

Geniş alan kaplama sistemi, bir merkez ünite ve bölge aktarıcıları sayesinde çalışmaktadır. İlk olarak, 1992 yılında İstanbul Emniyet Müdürlüğü'nün şehir içi iletişimi için tesis edilmiş ve işleme açılmıştır.⁹⁷ İlin tamamını ilgilendiren olaylarda, geniş alan kaplama sistemi ile iletişim ihtiyacı karşılanmaktadır. Ancak geniş alan kaplama sistemi yanlış zamanlarda kullanıldığında aşırı bilgi yüklenmesini hat safhaya getirmektedir. Bu nedenle, geniş alan kaplama sisteminin yanında, birkaç ilçenin ortak kullandığı ve sadece kendi bölgelerini ilgilendiren konulardaki iletişimin yapıldığı bölge kanal rolleri sistemi de tesis edilmiştir. Bir ekibin, ilin tamamında olan her olaydan bilgi sahibi olmasına gerek olmadığı gibi, aynı olayı başka bir bölgenin ekibinin takip etmesi de gereksizdir. Böylece hem kanallarda ki yoğunluk azaltılmış olmakta, hem de çalışanlar aşırı bilgi yüklenmekten kurtarılmaktadır.

⁹⁶ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.63.

⁹⁷ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.68.

Telsiz iletişim sisteminde her birime (asayiş, trafik, kaçakçılık gibi) müstakil kanallar verilmektedir. Ancak, telsizlerdeki kanal sayısının azlığı ve frekans bantlarındaki doluluk nedeniyle, yeni kanal frekanslarının tahsisi de imkansızlaşmıştır. Çok sayıda telsiz kullanan kurum veya kuruluşun olması, frekans bantlarını doldurmuş, mevcut kanalların azami ölçüde iktisatlı kullanılması mecburiyetini getirmiştir. Kanalların yetersiz olması nedeniyle, bazı hizmet birimlerine ortak kanallar verilmiş, bu da o frekansta bulunanların aşırı bilgi yüklenmelerine neden olmuştur.

Araştırma ve geliştirme faaliyetleri neticesinde 80'li yılların başında firmalar, tahsisli olan kanal frekanslarını maksimum seviyede iktisatlı kullanan bir sistemi geliştirmişlerdir. Bu sisteme trunk sistemi adı verilmektedir. Sistemde istasyonların görev alanları dikkate alınarak "konuşma grupları" oluşturmakta, her telsize, sistemin kanal frekansları ile oluşturulan gruplar programlanmaktadır. Telsize programlanan kanal frekansları sistemin özelliği gereği konuşma gruplarına, veri iletişimiyle tahsis edilmekte ve en az kanalla bir çok grubun iletişimi sağlanmaktadır. Trunk sisteminde, kullanıcı konuşma kanalının değil, konuşma grubunun seçimini yapmış olmaktadır.⁹⁸

Bu sistemde kullanılan telsizler diğer telsizlerden farklı olarak ses iletişimin yanında veri iletişimi yapılabilecek kabiliyettedir. Trunk sisteminde, bilgisayarlı bir kontrol merkezi bulunmakta ve bu merkez, herhangi bir istasyon bas-konuş mandalına bastığında, çok sayıda bulunan konuşma kanallarından boşta olan birisini, talepte bulunan telsize ve onun konuşma grubuna tahsis ederek iletişimi sağlamaktadır. Sisteme herhangi bir müdahale söz konusu olduğunda, kontrol merkezi sistemin çalışmasını aksatmadan bir sonraki kanalda iletişimi devam ettirmektedir. Kontrol kanalı arızalandığında da aynı durum söz konusu olmakta ve arıza merkezdeki monitörün ekranında ikaz vererek operatörü uyarmaktadır.

⁹⁸ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.69.

Sistemin tamamen arızalanması durumunda ise trunk sistemi devre dışı kalarak, telsizler normal sistemdeki gibi müstakil olarak çalışmaya başlamaktadır.⁹⁹

Kanallarda sürekli veri alışverişinde bulunan telsizlerin her türlü işlemleri kontrol merkezi tarafından takip edilerek hafızaya alınmaktadır. Bu sayede; hangi istasyon kimi ne zaman aramış, ne söylemiş, kim hangi kanala ne zaman geçmiş gibi, yapılan tüm işlemler takip edilebilmektedir.

Trunk sisteminde aynı konuşma grubunda iletişimde; telsiz ilk açıldığında, hafızasında programlı olan kanalları tarayarak, kimlik numarası ile dahil olduğu konuşma grubunu veri iletişimiyle kontrol merkezine bildirilmektedir. Bu veri alışverişinden sonra da, kendi kanalına kilitleyerek iletişime hazır bir halde beklemeye başlamaktadır. Her konuşma grubu, kendi içinde iletişim sağlarken diğer konuşma grupları bunları dinleyememektedir.¹⁰⁰

Farklı konuşma grupları ile iletişim söz konusu olduğunda ise; kontrol merkezi her iki grubu veya grupları aynı kanalda birleştirebilecek veya bu tip buluşmaları sağlamak amacıyla ortak bir konuşma kanalı oluşturulabilecek kapasitededir. Herkesi ilgilendiren konularda veya yöneticilerin herkese duyurmak istediği konularda bu şekilde iletişim sağlanabilmektedir.

Bilgisayarlar ve telsiz teknolojisinin birleşmesi neticesinde daha birçok özellik telsizlere eklenmiştir. Bunlar şu şekildedir.¹⁰¹

1.Şifreli İletişim: Güvenliği sağlamak amacıyla, telsizlere şifre konulmuştur. Bu sayede şifresi uymayan bir telsiz, frekansları aynı da olsa sisteme girememekte ve dinleme yapamamaktadır.

2.Kriptolu İletişim: Bir diğer güvenlik tedbiri olarak telsizlere kripto eklenmiştir. Kripto, bir telsizden karşı istasyona gönderilen bilginin (ses, veri gibi)

⁹⁹ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.71.

¹⁰⁰ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.72.

¹⁰¹ TEKELİ, Ömer: a.g.e., s.73-74.

arada istenmeyen üçüncü şahıslar tarafından dinlenilmesini ve çözümlenmesini engellemek amacıyla, mesajın elektronik şifrelenmesi işlemidir. Kripto ile yapılan iletişimde, kriptoda bulunan telsizler iletişimi anlarken, diğer telsizler kanalda sadece gürültü duymaktadır. Ancak ne kadar zor olursa olsun her kripto çözümlenebilmektedir. Bu yüzden kriptoluda olsa iletişim yapılırken kesinlikle dinleyen varmış gibi dikkatli konuşulmalıdır.

3.Açılıp-Kapanmanın Tespiti: Daha önceden de bahsettiğimiz gibi açılan telsizin konuşma grubuna dahil olması için kontrol merkezi ile veri alışverişi yapılması gereklidir. Bu alışverişten sonra telsiz kendi grubuna geçmektedir. Kontrol merkezi gelen bilgiye dayanarak, açılış saati ile birlikte bu işlemi kaydetmektedir. Kapatmada da aynı işlem söz konusudur.

4.Kanal Değiştirmenin Takibi ve Kilitlenmesi: Kanal değiştirilmesi durumunda telsiz, yine otomatik veriye geçerek bulunduğu kanalı kontrol merkezine bildirmektedir. Durum değişikliği, kontrol merkezinden kaydedilerek operatörün takip etmesi için monitörden gösterilmektedir. Eğer bir istasyon, sürekli kanal değiştiriyor ve bulunması gereken kanalda bulunmuyorsa, operatör tarafından gönderilen bir tonla, kanal değiştirme düğmesi devre dışı bırakılabilmektedir. Kilit aynı şekilde bir ton gönderilinceye kadar da kaldırılamamaktadır.

5.Kaybolan Telsizin Devre Dışı Bırakılması: Sisteme dahil bir telsiz kaybolduğunda, iletişimin dinlenmesini ve müdahale edilmesini engellemek amacıyla, kaybolan telsizin kimlik numarasının merkeze bildirilmesi ile kontrol merkezi operatörünün göndereceği bir tonla telsizin bütün özellikleri iptal edilebilmekte ve bulunduğu da yine aynı şekilde merkez operatörünün bir ton göndermesi ile eski fonksiyonlarına, merkeze getirilmeden sahip olabilmektedir.

6.Kapsama Alanı Takibi: Kapsama alanı dışına çıktığında telsiz ile merkez arasındaki iletişim kesilir ve telsiz tarafından kullanıcı sesli veya telsiz ekranı ile yazılı olarak ikaz edilir. Aynı zamanda merkez operatörü de bu durumu monitörden takip edebilir. Kapsama alanı dışında olan telsiz normal kanalları ile iletişimine devam edebilir.

7.Telefonla Konuşma (DTMF- Dual Tone Multi Frequency): Site merkezinin bulunduğu yere bir PTT telefonunun bağlanması ile bu hat üzerinden telsizle, telefon görüşmesi yapılabilir. Telefon aramalarına da, sadece şehir içi belli numaraların

aranması gibi kısıtlamalar getirilebilir. Telefonla görüşme sırasında telsiz kullanıcısı hariç hiçbir telsiz konuşmayı dinleyemez. Ancak, telefon hattı üzerinden, fiziki hatla görüşme yapıldığı için dinlenme fiziki hat üzerinden de yapılabilir.

8. Seçmeli ve Grup Çağrı: Telsizden telsize seçmeli çağrı yapılarak, kontrol merkezi tarafından sadece o iki telsize ait konuşma grubu temin edilebilir ve bu konuşmayı sadece o iki telsiz alır, diğerlerinin dinlemesi mümkün değildir. Yine bütün konuşma gruplarına aynı anda çağrı yapma imkanı vardır. Üst düzey yöneticilerin kullandığı telsizlere bu çağrı özelliğinin verilmesiyle yönetici bas-konuş mandalına bastığında kendisine bağlı olan tüm gruplarla aynı anda iletişim kurabilir.

c) Dupleks İletişim

Simpleks ve yarı dupleks sistemde istasyonlar birbiri ile sırayla konuşmakta, aynı anda hem konuşma, hem de dinleme yapamamaktadır. Aynı anda alma ve gönderme yapabilen iletişim tekniğine dupleks iletişim adı verilmektedir. Telefonla konuşurken yapılan iletişim şekli dupleks iletişimdir. Konuştuğumuz anda karşıdaki kişi de konuşursa, söylediklerini duyma imkanımız vardır. Emniyet Teşkilatı'nda böyle bir uygulama yapılmamaktadır.

Telsiz teknolojisinde ki gelişmelerin, yöneticilere ve çalışanlara sağladığı bir çok faydası vardır. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz.

1.Kimlik Bildirme Özelliği: Kimlik bildirme özelliği ile, telsizlere kod verilmiş ve kime hangi telsizin verildiğinin önceden tutanakla tespiti ile kimin konuştuğunun bilinmesi sağlanmıştır. Bunun en önemli faydalarından biri, kadro iletişim hizmetlerinde, "mandallama" adı verilen; iletişimin sabote edilmesinin önlenmesidir. Genelde astların sevmedikleri üstlerinin konuşmalarını engellemek için yaptıkları bu davranış, telsizde konuşma yapmak isteyen üstün konuşması sırasında, bas-konuş mandalına hızlı bir şekilde basılıp çekilmesi ile yapılmaktadır.

Telsizlerde daha önce de belirttiğimiz gibi aynı anda hem konuşma hem de dinleme yapma özelliği yoktur. Konuşmalar sıra ile yapılmak zorundadır. Birinin

konusması bitmeden diğzerinin konuşması durumunda iletişim kopmakta, telsizde gürültü duyulmaktadır. Mandallama ile; konuşmak isteyen kişinin konuşması böylece engellenmiş ve mesaj iletilmemiş olmaktadır.

Bilgi teknolojileri sayesinde, toplu bir şekilde de olsa bas-konuş mandallama basan (mandallama yapan) her istasyonun kimlik numarası merkezdeki monitöre düşmekte ve kişilerin kimlikleri tespit edilebilmektedir. İletişimi engelleyenlerin tespit edilebilmesi durumunda kişilerin cezalandırılması söz konusu olmakta ve hiçbir personel de ceza almak istemeyeceği için mandallama önlenmiş olmaktadır.

Ayrıca bu özelliikle, sesini intikal ettiremeyecek kadar uzaklıkta olan istasyonların sesleri anlaşılmasa da, kimlik numaraları monitörde gözükmekte ve merkezde ki operatörün, “mevki değıştirerek tekrar anons yapması gerektiğı” uyarısı ile iletişimdeki kopukluk giderilebilmektedir.

2.Acil Çağrı Özelliğı: Acil durumlarda merkezi haberdar ederek, yardım çağırarak amacıyla telsizlere acil çağrı butonu konulmuştur. Telsizin bas-konuş mandalından farklı olan bu butona basıldığında, merkeze kimlik numarası acil çağrı kodu ile düşmektedir. Teknik olarak kimlik bildirme ile aynı olan bu sistemde merkeze ses yerine sinyal gönderilmekte, bu sinyali alan merkez sinyali gönderen istasyonun yardıma ihtiyacı olduğunu anlamaktadır. Ancak acil çağrıda bulunan istasyonun yerinin bilinmesi sorun olmaktadır. Elektronik olarak yerinin tespiti için ise; sorumluluk bölgesinin bilgisayar haritasının hazırlanması ve haber merkezlerine konulması ve cihazda GPS cihazının bulunması gereklidir. GPS cihazları, dünya çevresindeki uydulardan otomatik gönderilen koordinat bilgilerini alarak kendi bulunduğu yeri tespit edebilen cihazlardır. Sistemin tesis edilmesi durumunda acil çağrıda bulunan istasyonun ikazını alan merkez, ekranını izlemek suretiyle çağrıda bulunan istasyona en yakın ekipleri yardıma gönderebilecektir. Bu teknolojinin çok pahalı olması nedeniyle henüz Emniyet Teşkilatı’nda uygulama alanı çok azdır.

3.Seçmeli Çağrı: Normal olarak bir kanalda veya konuşma grubunda olan herkes o kanaldaki görüşmeleri dinlemektedir. Bazen görev itibariyle, telsiz

iletişiminin duyulmaması veya telsiz taşıdığıının bilinmemesi gerekebilir. Bu gibi durumlarda telsizin sesini kısmak veya tamamen kapatmak bir çözüm olmakla beraber, kişiye ulaşılması gerektiğinde ise, telsiz kapalı veya sessiz olduğu için bu mümkün olamamaktadır.

Seçmeli çağrı ile, telsizlere basit anlatımı ile çağrı cihazı gibi bir özellik verilmiş ve merkez veya kullanıcılar tarafından istenilen bir istasyonun ikaz edilerek iletişime dahil edilmesi sağlanmıştır. Bu sistemle, daha önceden çağrı konumuna geçtiğini belirten istasyona ulaşmak, ekranlı olan telsizlerde görüntülü olarak ta yapılabilmektedir. Seçmeli çağrı sistemi tüm telsizlere verildiğinde, telsizin en önemli sorunu olan aşırı bilgi yüklenmenin bir ölçüde daha giderilmesi sağlanmış olacaktır.

4.Güvenlik: Telsiz iletişiminin başka bir istasyon tarafında dinlenmesi her zaman mümkün olmakta ve dinleme yapan cihazların tespiti mümkün olmamaktadır. Bununla birlikte polisin bilgisi dahilinde dinleme yapan (basın-yayın gibi) kuruluşlar da bulunmaktadır.

Polisin birtakım işleri gizlilik içermekle birlikte, bu gizli bilgilerin telsizden yapılmasını gerektiren acil durumlarda söz konusu olabilmektedir. Terör örgütlerine, özellikle de, PKK terör örgütüne yönelik yapılan operasyonlarda, teröristlerin polisin ve askerin iletişimini dinleyerek mevkilerini ve güzergahlarını öğrenerek tedbirler aldığı, hatta pusu kurdukları bilinmektedir. Bunun önüne geçebilmek için bu gibi yerlerde şifreli iletişim yapılmaktadır.

Şifrelerin çözümlenme ihtimaline karşı ekstradan bir de kodlama sistemi getirilmiştir. Kodlar tamamen il emniyet müdürlerinin tasarrufundadır ve her ilde farklı numaralar kullanılabilir. Örneğin; “telefonla görüşelim” yerine 156, “intikal ediyorum” yerine 32 gibi. Kullanılan bu kodlarla aynı zamanda, kanallar daha az meşgul olmaktadır.

Telsizle iletişim, örgüt içinde dikey, yatay ve çapraz olarak, tüm kanallar arasında yapılmaktadır. İletişimin içeriği, bilgi alışverişi, emir, dilek, görüş, denetleme, hatırlatma, kendine ilişkin, başkalarına ilişkin, yöntem ve uygulama kuralları hakkında olmaktadır. Sözel iletişim olmasına rağmen genellikle iletişimin türü biçimseldir.

İletişimin niteliği, genel-özel, olumlu-olumsuz şeklinde ayrılabilir.

Telsizde, iletişimin yönünü tespit etmek kullanılan kodlar vasıtasıyla kolayca anlaşılabilir. Kod numarası küçük olan hiyerarşide daha üstedir. Örneğin 4510, 4511'e göre üst konumundadır. Hiyerarşik olarak alt kademede bulunan birinin başlattığı iletişim, bir üst tarafından cevaplanıyorsa, bu aşağıdan yukarıya iletişim, tersi durumunda ise, yukarıdan aşağıya iletişimdir.

Hitap şekli, çağrı durumlarında vali ve il emniyet müdürlerinde kod numarasının önüne "sayın" kelimesi eklenerek yapılmakta diğerlerinde ise, sadece kod numarasının söylenmesi yeterli olmaktadır. İstasyonlar önce kendi kodunu, sonra aradıkları istasyonun kodunu söyleyerek iletişimde bulunurlar. Örneğin; "4510 merkez sayın 3310" şeklinde yapılan anonsta, 4510'un il emniyet müdürü ile iletişimde bulunmak istediği anlaşılmaktadır. Diğer durumlarda ise iletişim, "4510 merkez 4515" şeklinde olmaktadır. Araya merkez ifadesini koymak, aramaya cevap verilmediğinde, daha güçlü olan merkezin herhangi bir uyarıya gerek kalmadan aranan istasyonun kodunu tekrar etmesi için eklenmektedir. Haber merkezlerinde bulunan telsizlerin çıkış gücü el telsizlerine göre daha yüksek olduğu için, el telsizinden yapılan anonsu duymayan istasyon merkezin daha güçlü ikazı ile dinleme durumuna geçebilecektir. Telsizle çağrı yapılırken belirtilen kod numaraları dışında, isim, rütbe vb. ifadeler kullanılmamaktadır.

İçerik olarak gizli, önemli ve uzun mesajların yüz yüze gelinerek verilmesine dikkat edilir. Mesajlar mümkün olduğu kadar kısa, öz ve anlaşılır cümlelerden oluşur. Kullanılan iletişim aracına bağlı olarak iletilen mesajların içeriği değişmektedir. Örneğin, yüz yüze iletişim daha doğal bir iletişim ortamıdır ve

iletişimde bulunanların kendileri yada başkaları hakkında ilettiği mesajlar daha çok olmaktadır. Bununla birlikte yüz yüze iletişimde, örgüt dışı bir olayla ilgili iletişimde bulunulması da sıklıkla mümkündür. Örneğin; bir futbol karşılaşması yada film hakkında iletişim yapılabilir. Telsizle iletişimde ise, hedefe verilmek istenen mesaj kısa ve öz olarak kanalı fazla meşgul etmeden iletilmek zorunda, bu nedenle biçimsel olmayan konular görüşülmemektedir. Ayrıca, yüz yüze veya telefonla yapılan iletişimde kişiler birbirleriyle iletişim kurarken yer ve zamana göre değişik konulardan bahsederken, telsizde bu durum görülmemektedir. Örneğin yüz yüze iletişimin sabah yapıldığı bir durumda “günaydın, nasılsınız” gibi ifadeler olurken telsizde bu tür ifadeler yer almamaktadır.

Telsiz iletişiminin uzun olması durumunda, kendine ve başkalarına ilişkin konuların ve örgüt dışı konuların konuşulması, kısa konuşmalara oranla daha çok olmaktadır.¹⁰²

Telsizde kişilerin kendilerine veya başkalarına ait veya örgüt dışı konuları iletmeleri daha çok simpleks kanallarda olmaktadır. Bunun nedeni ilk olarak, roleli kanalların asıl amacı örgütün işleri için ayrılmış olmasıdır, ikinci olarak da simpleks kanallar genelde arıza vb. durumlar için ayrılmıştır ve boştur. Özel konuların buralarda görüşülmesi ile hem diğer çalışanların bu konuları duyması ve aşırı bilgi alması önlenmiş, hem de konunun biraz olsun özelliği korunmuş olmaktadır. Simpleks kanallarda HF sistemi kullanıldığı için görüşmeyi diğerlerinin duyması biraz daha zor olmakta ve dinlemek isteyen kendi kanalından ayrılarak bu kanala geçmesi gerekmektedir. Telsizde özel konuların konuşulması, telefona veya yüz yüze iletişime oranla çok daha azdır.

Olumlu mesajların iletilmesi, aşağıdan yukarıya iletişimde olumsuz mesajlara oranla daha fazladır. Bu durum, astların çoğunlukla üstlerine olumsuz mesaj iletmekten çekinmeleri ile açıklanabilir.

¹⁰² ATABEK, Ümit: a.g.e., s.125.

Aşağıdan yukarıya iletişimde, genel nitelikli konular, özel nitelikli konulara oranla çok daha fazla olmaktadır. Bunun nedenleri; astların üstlerinden özel talepte bulunurken yüz yüze iletişimi tercih etmeleri ve kendilerine ait özel bilgilerin sadece üstleri tarafından bilinmesini istemeleri, herkesin duymasını istememeleri sayılabilir.

Yukarıdan aşağıya iletişimde ise, dikkat çeken konu üstlerin astlarının olumsuzluklarını iletmelerinde görülmektedir. Telsiz konuşmalarını kanalda bulunan herkesin dinlemesinden dolayı üstler, astlarının olumsuz durumlarını bildirirken yüz yüze veya telefonla iletişimde olduğundan daha sert davranabilmektedir. Bunun sebepleri ilk olarak; daha dikkatli davranılması istenen astlara bu şekilde sert uyarı yapılması ile diğerlerinin de aynı hatayı yapmalarını önlemeyi sağlamak, ikinci olarak da; yüz yüze iletişimde kişilerin görünüşünden (yaşından, kılık kıyafetinden) etkilenerek sert uyarının yapılmasının daha zor olmasıdır.

Eş düzeyler arasında yapılan telsiz iletişimde, iletişim diğerlerine oranla daha doğal olmaktadır. Ast- üst arasında bir takım kurallar söz konusu olurken, eş düzeyler arasında bu kurallar olmamakta, bu da iletişimin daha doğal olmasına yol açmaktadır.

Ayrıca telefonla iletişimde çalışanların gerek üstlerine, gerekse de birbirlerine taktıkları lakaplar çok rahat şekilde ifade edilebilirken, bu durum telsizde görülmemektedir. Bu durum da yine iletişimin telsiz taşıyanlarca dinlenilmesinden kaynaklanmaktadır.

Telsizle iletişiminin örgüt içinde kullanılmasında meydana getirdiği en önemli sorun aşırı bilgi yüklenmedir. Telsiz taşıyan kişi kanaldaki bütün konuşmaları dinlemek durumundadır. Bu durum, konuşmaların kendisi ile ilgili olup olmasa bile en azından kendi kodunun çağrılıp çağrılmadığını izlemek durumunda olduğu için aşırı bilgi yüklenmesine yol açmaktadır.

Aşırı bilgi yüklenme ile ilgili olarak telsiz üreticilerinin birtakım sistemler geliştirdiğine daha önce değinilmişti. Bu teknolojilere rağmen kişinin bulunduğu

kanalı dinlemek zorunluluğu vardır. Bununla birlikte, birtakım işler birlikte hareket edilmesini ve herkesin aynı anda konuşmaları dinlemesini gerektirmektedir.

Aşırı bilgi yüklenme sorunu ile ilgili ilk olarak çağrı cihazları telsize ek olarak geliştirilmiştir. Ancak, bu sistemin en önemli eksikliği tek yönlü olmasıdır. Merkezden kendisine çağrı gönderilen bir kişi cevabını telefonla, telsizle yada yüz yüze görüşmek yoluyla verebilmektedir. Bu teknolojinin sadece mesajın gönderilmek istenen kişiye iletilmesini sağlamak açısından telsizden üstün olduğu kabul edilebilir. Başka bir üstünlüğünün olduğu söylenemez.

Her telsiz kullanıcısının her çağrıyı dinlemek zorunda olması durumu yeni alternatifler aranmasını sağlamıştır. Bunlar arasında mobil telefonlar ve cep telefonları önemli olmuştur. Mobil telefonlar araçlara yerleştirilen ve pahalı bir teknoloji olması nedeniyle ancak en üst yöneticilere verilmiştir. Diğer örgüt çalışanlarına bu teknolojinin sağlanması çok pahalı olduğu için böyle bir işleme girilmemiştir.

Cep telefonları çok hızlı bir yayılma göstermiştir. Ülkemize ilk geldiği dönemlerde bir hayli pahalı olan cep telefonları ve sağladığı iletişim hizmetleri, günümüzde her insanın kolayca sahip olabileceği seviyelere gelmiştir.

Özellikle, piyasaya sonradan giren şirketler kendilerine yeni üye kazandırabilmek için farklı yöntemler uygulamaya başlamışlardır. İletişim sağlayan firmalar müşterilerini başka firmalara kaptırmamak için grup içi görüşmelerin fiyatlarını aşağılara çekmişler ve müşterilerini elde tutmaya çalışmışlardır.

Ülkemizde iletişim hizmeti veren bu kuruluşlar Turkcell, Telsim, Aria-Ayccell'dir. İlk piyasaya çıkan kuruluşlar (Turkcell-Telsim) pazar payının çoğunu elinde tutmakta, diğerleri bunları yakalamak için çaba göstermektedirler.

Kişilerin özel ve bağlı buldukları örgütlerin ihtiyaçlarına cevap verebilmek amacıyla edindikleri cep telefonları ile kendi aralarında daha ucuza konuşma

yapmalarını sağlayan sistemler, iletişim şirketlerince sürekli olarak geliştirilmektedir. Örneğin; beş kişiye kadar arkadaş grubu seçebilen tarifeler yada bağlı bulunan kuruluşun kendi üyelerine sağladığı tarifeler bunlar arasında sayılabilir.

Emniyet Teşkilatı da, bu ihtiyacı gidermek için Türkiye’de bir ilki gerçekleştirerek Aycell Firması ile kurumsal abonelik sözleşmesi imzalamıştır.

3. Aycell A.Ş.-EGM Sanal Özel Ağ Abonelik Sözleşmesi

Emniyet Teşkilatı personelinin kendi arasında, işle ilgili konularda (örgüt içi iletişim) ve birinci derecede yakınları ile cep telefonu üzerinden daha ekonomik görüşme yapabilmelerini sağlamak amacı ile, Aycell Haberleşme ve Pazarlama Hizmetleri A.Ş. ile 28.04.2003 tarihinde VPN Abonelik Sözleşmesi imzalamıştır. Sanal özel ağ anlamına gelen VPN; aynı GSM operatörüne bağlı abonelerin, önceden bir grup olarak tanımlanması suretiyle, kapsama alanı dahilinde, protokol yapılan sabit fiyatlar üzerinden ve birbirlerini süre kısıtlaması olmaksızın arama/aranma imkanı sunan hizmetler topluluğudur. Bu grup diğer abonelerden sanal olarak ayrılmaktadır.¹⁰³

İmzalanan bu sözleşmeye göre;¹⁰⁴

1.Tesis edilecek VPN grubu içerisindeki sesli görüşmeler ücretsiz yapılacaktır.

2.Her bir Emniyet Genel Müdürlüğü personeli, iki abonelik (daha sonra bu üçe çıkarılmıştır) alabilecek, diğer hatlarını birinci dereceden yakınlarından birine kullanılabilecektir.

3.Sözleşmenin geçerlilik süresi 10 yıldır. Tarifenin artış oranı yıllık enflasyon oranlarında yapılacaktır.

4.SMS ile kurumsal duyurular ve kişisel bilgilendirmeler yapılabilecektir.

¹⁰³ EGM, 02.01.2004 tarihli yazısı.

¹⁰⁴ EGM, 02.05.2003 tarihli teleks emri.

Emniyet Genel Müdürlüğü ile Aycell Haberleşme ve Pazarlama Hizmetleri A.Ş. arasında imzalanan VPN sözleşmesi kapsamında her personel bu sözleşme imkanları ile cep telefonlarını kullanarak, ücretsiz sesli görüşme yapabilmektedir.

Bununla birlikte kurum santrallerine takılacak FCT (Fixed Cellular Terminal) cihazları ile cep telefonlarından kurum santralleri ve kurum santrallerinden de cep telefonları ücretsiz aranabileceklerdir. Bu kapsamda, EGM santralleri ile cep telefonları arasındaki görüşmeleri sağlamak amacıyla Aycell ilk olarak 200 adet FCT cihazını ücretsiz olarak sağlayacak ve tesis edecektir. Yapılan planlamaya göre kurum santrallerine takılacak bu cihazlarla, kurum santralleri birbirlerini ve kurum santrallerinden abone olan teşkilat personeli ücretsiz aranabilecektir.

Kurulan bu sistem telsiz iletişimde bulunan trunk sistemi ile benzerlik göstermektedir. Aycell hat içerisinde oluşturulan EGM grubu ile gruba dahil olanlar ücretsiz konuşabilmekte, grup dışı ise ücretlendirilmektedir. Burada kişinin grup dışı arama yapması kendi isteği ile olmaktadır.

Yine yapılan sözleşme gereği personelin yoğun olarak bulunduğu yerlerde ek tedbirler alınacak, Emniyet Teşkilatı'nın görev alanında bulunan yerlerde olabilecek toplantı, gösteri, yürüyüş vb. durumlarda Aycell yoğun muhabere nedeniyle oluşacak sıkıntıları gidermek amacıyla mobil baz istasyonları ile destekleme yapacaktır.

Kısa mesaj servisi ile talimatlar, emirler yukarıdan aşağıya doğru hızlı bir şekilde iletilebilecektir. Ancak bunun uygulaması henüz yapılmamıştır. Kişisel bilgilendirmeler, örneğin fatura bilgileri yapılmaktadır.

Ayrıca Aycell'in sağladığı GPRS hizmetinden istifade edilerek mobil ekipler ile veri, resim, parmak izi vb. iletimi ile şahıs, sürücü belgesi, araç vb. sorgulamalar yapılabilecektir.

Grup içi görüşmelerin ücretsiz olması nedeniyle Emniyet Teşkilatı personelinin büyük çoğunluğu (sözleşmenin yapıldığı tarihten itibaren 230.000

personelin 01.10.2003 tarihine kadar VPN'ye dahil olduğu, bunun 100.000'nin aktif görev yapan personel olduğu tespit edilmiştir) Aycell hatta geçmiştir. Personel görüşmelerini Aycell hat üzerinden yapmakta ve özellikle telsiz konuşmalarında büyük bir azalma olmaktadır. Ayrıca herkes tarafından kolaylıkla dinlenebilen telsiz iletişimi yerine GSM kullanılarak önemli oranda gizlilik sağlanmıştır.

Bunun yanı sıra, grup içi görüşmelerin ücretsiz olması konuşmaların çok uzun sürmesine neden olmaktadır. Birinci dereceden yakınlarında grup içine dahil edilmesi ile personelin telefonla fazlaca görüşme yaptığı görülmektedir. Kişiler konuşmayı sınırlandırmada güçlük çekmekte, görüşmeler uzamaktadır. Buna ek çözüm olarak firma 30 dakikadan sonra görüşmeleri otomatik olarak kesmektedir.

B. BİLGİSAYAR TEKNOLOJİLERİ

1. Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nın Kurulması

Bilgisayar hizmetleri için, ilk olarak Emniyet Genel Müdürlüğü APK (Araştırma Planlama Koordinasyon) Daire Başkanlığına bağlı, Bilgi İşlem Merkezi 1981 yılında faaliyete geçirilmiş ve 1 Temmuz 1982 tarihine kadar çalışmalar bu şekilde sürdürülmüştür. Bu tarihten itibaren de, bilgisayar desteği sağlanacak hizmetlerin gerektirdiği kadro ve teşkilat yapısı dikkate alınarak, İçişleri Bakanlığı'nın onayı ile Emniyet Genel Müdür Yardımcılığına bağlı olarak Bilgi İşlem Daire Başkanlığı kurulmuştur.¹⁰⁵

Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nın kuruluş amacı, "Emniyet Teşkilatı tarafından yürütülen hizmetlere bilgisayar desteği vererek; görevlerin hızlı, güvenilir ve etkin bir şekilde yerine getirilmesini, yurtiçi ve yurtdışında bulunan diğer kurumlarla bilgisayar bağlantısı kurarak bilgi alışverişini gerçekleştirmek suretiyle,

¹⁰⁵ DEMİR, Fatih: a.g.m., s.10.

polisin kendisini ilgilendiren bilgilere Türkiye'nin her yerinden hızlı bir şekilde erişmesini sağlamak" şeklinde ifade edilmiştir.¹⁰⁶

2. Polis Bilgisayar Ağı

Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nın kuruluş amacı göz önüne alınarak, Emniyet Genel Müdürlüğü'nün bilgisayar ihtiyacının analizi yapılmış, 1987 yılında ODTÜ danışmanlığında fizibilite raporu hazırlık çalışmalarına başlanmış, 1989 yılında tamamlanan çalışmalar aynı yıl DPT Müsteşarlığından alınan Polis Bilgisayar Ağı Olurluk Raporu ile 1990 yılından itibaren fiilen uygulamaya konulmuştur. Proje 1996 yılına kadar büyük ölçüde gerçekleştirilmiştir.¹⁰⁷

Ancak, Polis Bilgisayar Ağı Projesi yapılırken bilgi teknolojilerinde ki gelişim hızla sürmüştü ve sistemde bazı değişiklikler yapılması gerekmiştir. Bu sistem, merkezi bir bilgisayar ünitesi ile merkez ve taşra teşkilatlarına yaygınlaştırılmış erişim noktalarından oluşan, yaklaşık 2500 sabit kullanıcı ve bir bilgisayar ağı ile birbiri ile ilişkisi olmayan muhtelif veri tabanı uygulamalarını içeren bir sistemdi. İşletimi, bakımı ve modernizasyonu çok güç, yüksek maliyetli ve ekonomik ömrünü doldurmuş olan bu sistem, uygulama döneminde mümkün olan en yüksek performansta çalıştırılmış fakat, teşkilatın beklentilerine cevap veremez duruma gelmiştir. Bu çerçevede, dönemi içerisinde görevini tamamlamış ve gelişen yapı içerisinde terk edilmesi gereken bir yapı olduğuna karar verilerek, yeni bir sisteme geçiş yapılmıştır.¹⁰⁸

Bu sistem, polis bilgisayar sisteminin ilk uygulamasıdır ve uygulamada olduğu dönemde oldukça geniş tecrübe birikimi sağlamış ve yeni bir bilgi sistemine geçilebilmesi için gereken alt yapıyı oluşturmuştur.

¹⁰⁶ DEMİR, Fatih: **a.g.m.**, s.10.

¹⁰⁷ DEMİR, Fatih: **a.g.m.**, s.11.

¹⁰⁸ DEMİR, Fatih: **a.g.m.**, s.12.

3. Polnet- 2000

Polnet– 2000, ana fikir olarak Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nın kendi personeli tarafından ortaya atılmış ve uygulamaya konulmuştur. Polnet-2000 Polis Veri Bankası ve Polis İletişim Alt Yapısının ortak ve bir bütün içinde kullanımından oluşmaktadır. Emniyet Teşkilatı'nın bilgi teknolojilerinden daha çok istifade edebilmesi amacıyla tasarlanan Polnet-2000 ile gerçek anlamda bilgisayar kullanımına geçilmiş ve standart programlar kullanıldığı için bütün birimlerde belirli bir standartlaşma sağlanmıştır.¹⁰⁹

Polnet 2000, bilgi çağı polisinin bilgiye ilişkin her türlü ihtiyacına hızlı ve güvenilir çözümler sunan ve tüm birimlere yayılmış bir ağ olarak görüntü veren, modern bir bilgi sistemidir. Güvenli-hızlı iletişim ve kullanım kolaylığı sağlayan bu sistem, düşük maliyetli ve yeniliklere açık bir sistemdir. Tüm Türkiye'ye yayılmış kapalı bir ağıdır.

Bu sistemin getirdikleri ve iletişim alanına sağladığı yararlar şunlardır.¹¹⁰

- Yeni ortak veri tabanı: Bu yenilik ile, eski sistemde dağınık ve birbiri ile ilişkisiz bilgiye ulaşım ve kullanım zorlukları ortadan kalkmış, bilgilere güvenilir ve hızlı ulaşım sağlanmıştır.

- Yeni iletişim alt yapısı: Polnet–2000'nin alt projesi olan Transpol–2000 ile, mümkün olan en iyi standartlarda veri, ses ve görüntünün birleşik biçimde dağılımını sağlayan bir alt yapı sağlanmıştır.

- Yeni donanım: Sistem ve iletişim donanımlarının bütünüyle yenilenmesi ile en uç noktada bulunan ile en üst seviyede bulunanlar arasında kullanılan iletişim araçlarında standartlaşma sağlanmıştır.

- Yeni uygulama programları: Bilginin işlenmesi ve kullanılması Polnet-2000 ile daha güvenli, kolay, süratli ve revizyonunun basitleşmesi sağlanmış, veri girişlerinden, sorgulamalara kadar olan aşamalar da insan unsurunun bilgi

¹⁰⁹ DEMİR, Fatih: a.g.m., s.12.

¹¹⁰ DEMİR, Fatih: a.g.m., s.13.

eksikliğinden, dikkatsizliğinden veya kusurundan kaynaklanan aksaklıklar giderilmiştir.

- Yeni hizmet anlayışı ve yeni imaj: Polnet-2000'in getirdiği kolaylık, hız ve diğer imkanlar sayesinde, tüm birimlerde çalışanlarda yüksek teknolojiye dayalı hizmet üretimi anlayışı geliştirilebilecektir. Hizmete olumlu yansımaları olan bu durum gereksiz bilgisayarlaşma değil, gerçek otomasyon mahiyetinde olduğundan, polis-halk ilişkileri olumlu değişime uğrayacak, bilgisayar başında suç aydınlatan polis imajı gelişecektir.

Polnet-2000 ile, yönetim kolaylaşmakta, elektronik-posta ve evrak otomasyon hizmetleri, internet hizmetleri (bilgisayar ortamında günlük gazete ve dergi okuma gibi), genel yazışma ve ilan ve duyuru hizmetleri, video konferans gibi hizmetler verilebilmekte ve uzaktan müdahale ve denetleme söz konusu olmaktadır.

Polnet-2000 ağı, aşağıdaki sırayla yapılanmakta ve yayılımı da bu şekilde olmaktadır.

- Ana Merkez-Merkez Teşkilatı Birimleri
- Bölge Merkezleri
- İl-Hudut kapısı
- İlçe-Karakol-Mobil Birim (Ekip)

Bu çerçevede tüm polis birimleri merkezi bilgisayar sistemine bağlanarak ve iletişim Türk Telekom Şebekesi üzerinden yüksek hızlı hatlarla sağlanarak, ses, veri, görüntü birleşmesine imkan veren iletişim cihazları kullanılabilir olacaktır. Sistemde veri tabanı ilişkilendirilebilir özelliktedir. Kişi, olay ve eşya ana başlıkları altında tutulan tüm bilgiler birbirleriyle ilişkilendirilebilmektedir. Polis açısından önem taşıyan bu bilgiler, sistematik biçimde veri tabanına girilerek, sorgulanabilmektedir. Veri tabanına ulaşım güvenli ve yetki çerçevesinde otomatik olarak kontrol edilebilir özelliktedir. Bilgiler güncel, tutarlı ve detaylı istatistik elde edilebilir özelliktedir.

Polnet-2000 ile iletişim alt yapısı yenilenmiş ve Emniyet Teşkilatı açısından ses, görüntü ve veri iletişimi tekleştirilmiştir. Günümüzde tüm illerde ve ilçelerin bir çoğunda bağlantılar sağlanmıştır.

4. Transpol-2000 Projesi

Transpol-2000 Projesi, Emniyet Teşkilatı'nın değişik birimleri tarafından ayrı ayrı kurulması düşünülen ve birimler arasında ki; ses, görüntü (olay yeri, kovan, resim gibi), veri, elektronik posta (faks, teleks, evrak) ve parmak izi gibi unsurların iletişiminin, tek bir altyapı ortamında toplanması amacıyla yapılmış bir telekomünikasyon alt yapı sistemidir. Transpol-2000 ile, Emniyet Teşkilatı bünyesindeki; telefon ve faks iletişimi, parmak izi mukayesesi, olay yerinden görüntü ve bilgi aktarımı gibi her türlü bilgi iletişimi tek hat üzerinden yapılabilecektir.¹¹¹

Transpol-2000 Projesinin Emniyet Teşkilatı'na kazandıracakları şunlardır.¹¹²

- Ses-veri-görüntü iletişiminin hızlı ve güvenilir çalışması en az 10 yıl süreyle sağlanacaktır. Birimler arasındaki telefon görüşmeleri ücretsiz olarak gerçekleştirilebilecektir.

- Parmak izi sistemi, Polnet-2000 ve telefon santral projelerinin ayrı ayrı değil, tek alt yapıda ve daha etkin şekilde çalışması sağlanacaktır. Ülkenin her yerinde ele geçirilen şüphelinin, parmak izi sorgulaması saniyelerle ifade edilen bir zamanda gerçekleştirilecek, aranan bir kişi olup olmadığı tespit edilebilecek, parmak izi ve kovan incelemesinde online sisteme geçilecek, zaman yönünden büyük tasarruf sağlanacaktır.

- Uydu ve mobil sorgulamaları gibi ileri teknolojilerin sisteme entegrasyonu kolay olacaktır.

- Elektronik posta hizmetlerinin yaygınlaşma ile birlikte elektronik form, elektronik imza teknikleri kullanılarak resmi yazışmaların ağ üzerinden yapılması

¹¹¹ DEMİR, Fatih: a.g.m., s.14.

¹¹² DEMİR, Fatih: a.g.m., s.15.

sağlanacaktır. Böylece, gereksiz kağıt ve zaman israfının önüne geçilebilecek, kesintisiz ve verimli bir çalışma düzeni sağlanacaktır.

- Ceza puanı sorgulaması yine aynı süre içerisinde gerçekleştirilebilecek, trafiğe çıkmaya engel bir durum olup olmadığı tespit edilebilecektir.

- İletişim teknolojilerinin (dahili telefon ve faks gibi) kapasitelerinde %400'lere varan artış sağlanarak iletişimin maliyetinde düşme sağlanacaktır.

5 yıl gibi bir sürede kendini amorti edebilecek bu sistemle, kurulmuş olan dijital santrallerle, her türlü trafik ve asayiş aracına, taşınabilir el bilgisayarlarına mobil iletişim sağlanabilecektir.

Örgüt içi iletişime büyük katkısı olan bu sistemlerde, örgüt üyelerine bilgilerin daha kolay ve hızlı ulaştırılması sağlanacaktır.

5. MOBESE Projesi

Mobil Elektronik Sistem Entegrasyon (MOBESE) Projesi, Emniyet Genel Müdürlüğü araçları için tasarlanmış, iletişim altyapısı olarak GPRS teknolojisini kullanan, yazılım ve mobil donanım birimlerinden oluşan, coğrafi bilgi sistemleri ve yönetim bilişim sistemlerinin (CBS/YBS) entegrasyonudur.¹¹³

Bu sisteme benzer bir sistem, İngiliz Polisi tarafından günümüzde kullanılmaktadır. Sistemde 1200'e yakın araç ulusal polis bilgisayarlarına bağlanarak, harita bilgilerine ulaşabilmektedir. Sistem parmak izi okuma vb. sistemlerle de birleşebilecek bir yapıdadır.¹¹⁴

Mobil iletişim teknolojisinin kamu hayatındaki önemi çerçevesinde, emniyet hizmetlerinin de teknolojiye uygun bir hızda gelişmesini sağlamak, olaylara en kısa süre içinde müdahale etmek, kişi hak ve özgürlüklerini ön planda tutarak halka en iyi

¹¹³ www.interprobilismodulleri.com.tr, "EGM Projesi: MOBESE / FOUR-C (Şehir Komuta Kontrol Merkezi)", 14.01.2004.

¹¹⁴ BORRAS, Kevin: "Police News", *Traffic Technology International*, UK&International Press, Oct/Nov 2003, p.9.

hizmeti sunmak gibi çok önemli hedefler ile MOBESE Projesi Emniyet Genel Müdürlüğü tarafından tasarlanmıştır.

MOBESE, Emniyet Teşkilatı'nın küresel konumlandırma (GPS-Global Position System) ve Genel Radyo Paketi (GPRS-General Packet Radio Service) sistemlerini kullanarak Polnet-2000 üzerinden bütün ekiplerin sevk ve idare edilebileceği bir sistemdir.¹¹⁵

MOBESE'de, GPRS teknolojisi kullanıldığından, tercih edilen GSM operatörünün kapsama alanında hizmet verebilmektedir. Kullanıcılar arasında iletişim kriptu ile güvenli olarak sağlanmaktadır. İletişimin sistem dışından denetlenmesi mümkün değildir.¹¹⁶

MOBESE, suçluların yakalanmasında, delilden suçluya gitme yolunda büyük kolaylık sağlayarak, suçlu peşinde koşan polisler için nefes aldırarak bir sistemdir.¹¹⁷

Projenin hedefleri:¹¹⁸

- Tüm dünyada bilgi teknolojileri ile ortaya çıkan değişim süreçlerine uyumu, Emniyet Genel Müdürlüğü katmanında hızla sağlamak.
- Emniyet Teşkilatı bünyesinde var olan bilgi teknoloji alt yapısının, her şehre ulaşmasıyla daha verimli, paylaşımcı ve uyumlu çalışması ve ileriye yönelik proje ve yatırımların eşgüdümünü sağlamak.
- Yöneticilerden mobil çalışanlara ve mobil çalışanlardan yöneticilere zaman yönünden önemli ve acil bilgilerin iletilmesi ve alınmasını sağlamak.
- Haber merkezinde çalışanların mobil çalışanlara ve polis merkezlerine veri göndermek/almak için basit ve hızlı bir erişime sahip olmasını sağlamaktır.

Emniyet hizmetlerinin mobil çalışanlar tarafından verilmesinin faydaları ise;

- emniyet hizmetlerinin şeffaflaşması,

¹¹⁵ www.muhammentac.com.tr, "MOBESE: Bir Emniyet Klasik", 12.01.2004.

¹¹⁶ www.diyarbakir.pol.tr. "Mobil Elektronik Sistem Entegrasyonu (Mobile Electronic System Entegration)", 14.01.2004.

¹¹⁷ ALBAYRAK, Levent; ÖZBEK, Kaan: "Poliste MOBESE Devri", <http://www.aksam.com.tr/arsiv>, 10.15.2003.

¹¹⁸ www.interbilisimodulleri.com.tr, a.g.m., 14.01.2004.

- işlerin hızlı ve etkin bir şekilde işleyişinin sağlanması,
- şubeler arası iletişimin sağlanarak iş tekrarının önlenmesi,
- hizmet verilen insanların yaşamlarının kolaylaştırılması,
- zamansal kazanç,
- maliyetlerin düşürülmesi ve verimlilik,
- memnuniyet,
- ekonomik gelişimin desteklenmesi,
- hayat kalitesinin artırılmasıdır.

MOBESE Projesi Emniyet Teşkilatı'nın elektronik devlet (E-Devlet) uygulamalarına geçişinde, halkın taleplerini karşılamak üzere modern ülkeler standartlarında bir hizmet verme düşüncesi çerçevesinde doğmuştur. Proje ilk olarak Diyarbakır ve İstanbul'da uygulamaya konulmuştur.

Bir uygulama da 2003 yılında Trafik Daire Başkanlığınca başlatılmıştır. Bolu-Ankara yolunun elektronik haritası çıkarılarak, bu güzergahta görev yapan bölge trafik istasyonu araçlarına GPS cihazları takılarak, ekip otolarının hangi km.de olduğunun takibi bilgisayar haritası üzerinden merkezde yapılabilmektedir. Ayrıca kullanılan pc-table bilgisayarlarla trafik sorgulaması direkt olarak mobil çalışanlarca yapılmaktadır. Sistemin uygulanmadığı yerlerde sorgulama işlemi oldukça uzundur. Mobil çalışanlar telsiz aracılığıyla bağlı olduğu merkeze verileri bildirmekte, merkezde bulunan operatörde gelen verileri Polnet-2000'e bağlı bilgisayara aktarmakta ve elde edilen bilgiyi tekrar ilgili mobil çalışanlara telsiz aracılığıyla bildirmektedir. Kurulan yeni sistemle telsiz iletişimine gerek kalmazken, mobil çalışanlar bilgiye en hızlı bir şekilde ulaşmakta ve merkezde bulunan operatöre de gerek kalmamaktadır. Yine, güzergah üzerinde herhangi bir kaza ihbarında, kazanın meydana geldiği yere en yakın olan ekip harita üzerinden tespit edilerek, olaya daha hızlı müdahale etmesi sağlanmaktadır. Ayrıca ekiplerin denetimi de çok kolay bir şekilde yapılabilmektedir.

Emniyet Teşkilatı MOBESE Projesi ile;¹¹⁹

- Yardıma ihtiyacı olanların yapacağı yardım ihbarı ile, merkezden sevk ve idare edilen mobil polis ekiplerine, zaman ve mekan fark etmeksizin ulaşılarak suç ve suçlularla ilgili anlık bilgilerin aktarılması ile suç ve suçlularla mücadelede önemli kazanımlar sağlayacaktır.

- Zaman zaman suçluların yakalanmasına yönelik yapılan huzur operasyonlarında merkeze bağlı mobil bilgisayardan yapılacak sorgulama imkanı ile “şüpheli gözaltına alma uygulaması” en aza indirilebilecektir.

- Mobil ekip araçlarının, yerleşim merkezine dengeli olarak dağılımı yapılarak, hizmetin insanların ayağına kadar götürülmesi sağlanacaktır.

- Kayıp çocuk ve insan ihbarlarında, şahsa ait fotoğraf veya eşkal, merkez tarafından anında bütün mobil araçlara gönderilmesi sağlanarak halkın mağduriyeti giderilmeye çalışılacaktır.

- Olaylara müdahale ve ekiplerin koordinasyonunun en etkin şekilde sağlanması ile suç ve suçlularla mücadelede en yüksek verim elde edilecek ve personel, araç ve yakıt bakımından azami tasarruf sağlanacaktır.

- Suç ve suçlularla mücadelenin yanında önleme hizmeti yapan polis, yerleşim merkezinde, suç işlenmesi muhtemel bölgelerin tespiti ve mobil ekiplerin bu yönde sevk ve idaresinin sağlanması ile önemli bir görevi yerine getirmiş olacaktır.

- Mobil ekiplerin ihtiyaç duyacakları acil yardım, ambulans ve itfaiye gibi hizmetlerin koordinasyonunda büyük kolaylıklar sağlanması ile kurumlar arası uyumlu çalışmalar temin edilecektir.

- Yerleşim biriminde meydana gelen olaylar ve trafik kazalarına ait bilgilerin veritabanında tutulması ile ileriye yönelik olarak suç ve kaza analizleri yapılarak halka hizmet eden diğer kamu kurumlarına (belediye, sağlık vb.) önemli bilgi aktarımları ile halkın memnuniyetinin artırılması sağlanacaktır.

- Halka hizmet veren polisin böyle bir donanım ve kabiliyete sahip olması, kendine olan özgüveni artıracak ve polisin de kendini geliştirmesine, daha modern düşünmesine katkı sağlayacaktır.

¹¹⁹ www.interprobilismodulleri.com.tr, a.g.m., 14.01.2004.

- Herhangi bir şekilde gözaltına alınan kişi yakınlarının, en yakın mobil ekip sayesinde gözaltına alınan kişi ile ilgili gerekli bilgileri anında alması sağlanacaktır.

Sayılan hususlar göz önünde bulundurulduğunda, MOBESE Projesi kısıtlı ekonomik imkanların olduğu ülkemizde maksimum fayda sağlanabilmesi adına Emniyet Genel Müdürlüğü için çok önemli bir projedir. Projenin belirtilen özellikleri sayesinde bilgi yönetiminde ve polisiye uygulamalarda taktik, idari ve stratejik katkılar sağlanacağı görülmektedir.

MOBESE'nin, Emniyet Teşkilatı'nın uzun vadede hedeflerinin belirlenmesinde ve suç ve suçlularla mücadelede yardımcı diğer kurum ve kuruluşlarla olan bilgi alışverişini düzenleyeceği beklenmektedir. Suçların polisiye yönünün yanı sıra sosyolojik etkileri de bulunmaktadır. Sayısal harita üzerinde elde edilen suç harita bilgileri üniversitelerin kullanımına açılarak, polisiye bilgilerin sosyolojik teorilerle karşılaştırılması ile olayların analizi mümkün hale gelebilecektir.

MOBESE ile polis en çok hangi aylarda, hangi günlerde, hangi saatlerde ve nerelerde suç işlenmekte gibi analitik düşünceye temel teşkil eden sorular ile mevcut kayıtlarını sayısal haritaların tüm avantajlarını kullanarak sorgulayabilecektir. Bu durumun, gerek örgütsel ve gerekse toplumsal bazda stratejilerin belirlenmesinde ve hayata geçirilmesinde olumlu katkılar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

MOBESE ile başta il valisi ve emniyet müdürü olmak üzere sorumlu personel, emniyet ve asayişin sağlanması doğrultusunda, ili gerçek anlamda yönetme becerisine sahip olacaklardır. Bu proje ile;¹²⁰

- Güvenlik hizmetlerinin yönlendirildiği ve yönetildiği bir kontrol ve yönetim merkezi ile ilin önemli noktaları sayısal harita üzerinden gözlemlenebilecektir.

- İl genelinde polisin dağılımı gözlemlenebilecek ve olaylar sırasında ekiplerin aktif olarak yönlendirilmesine katkı sağlanacaktır. Polis ekiplerinin şehir

¹²⁰ CERRAH, Celalettin: "Toplum Destekli Teknolojik Polislik", www.ipolis.gov.tr, 10.08.2003.

genelinde dağılımı sayısal harita üzerinde gözlenerek bölgenin yoğunluğuna ve hassasiyetine göre yönlendirilebilecektir. Herhangi bir olay sırasında yönlendirme yapan haber merkezi veya ekipler amiri bilinçli yönlendirme yapabilecektir. Bir olay anında en yakın ekip göreve gönderilerek en kısa zamanda ve en az maliyet ile olaya müdahale edebilecektir. Ayrıca, sistem araç çalınma ihtimaline karşı bir önlem olarak da kullanılabilir.

- Zaman içerisinde şehrin sayısal suç haritası ortaya çıkacak ve suçla ilgili önemli duyarlılıklar ve tüm istatistiksel veriler her an görülebilecektir.

- İlçe, mahalle ve sokak bazında aylık-günlük olay ve istatistik bilgileri alınarak güvenlik hizmetlerinin etkinliği ve görevlilerin performans ölçümleri konusunda bilgi desteği sağlanacaktır.

- Belli dönemden sonra belediye, karayolları, acil servis gibi kurumlara yön verecek veriler üretilebilecektir.

- Bu sistem uzun dönemde güvenlik politikalarının oluşturulmasında karar destek sistemi olarak da kullanılabilir.

- Polis araçlarının günlük tahmini seyir durumları kayıt altına alınabilecektir.

- Acil yardıma ihtiyacı olan ekibin pozisyonu görülerek en yakın ekipler yardıma gidebilecektir.

- Polis merkezlerinin bir ağ çerçevesinde birbirine ve merkeze bağlanıp yerel ve ulusal hizmetlerden faydalanabilecekleri bir sistem kurulacaktır. Her polis merkezinin yaptığı işlem anında merkeze yansıtacak, meydana gelen olaylar anında yetkili makamlarca görülebilecek ve değerlendirilecektir.

Sistem polis merkezlerine de uygulanacaktır. Böylece, nezarethane iyileştirme ve kontrol sistemi kurulacak, bütün işlemler kamera sistemli bilgisayarlarla her an kontrol edilebilecektir. Şüpheli ve sanıkların hazırlık soruşturması süresinde, kendilerine işkence yapıldığı iddiası yersiz olacak insan hakları ihlalleri konusunda, Avrupa İnsan Hakları Komisyonu'nun incelemelerinde veri olarak kullanılacak bilgiler elde edilmiş olacaktır.

Özellikle araç hırsızlığının yoğun olduğu illerde önemli köprü, kavşak ve yollara konulacak akıllı kamera sistemleri ile plakalar tanınabilecek ve araçların

çalıntı olup olmadığı anlaşılabilceği gibi trafik ile ilgili bir çok veri elde edilecektir. Ayrıca ildeki trafik akışı, il dışı araç giriş çıkış sayısının, sahte plakalı araçların tespiti gibi daha birçok konuda yardımcı olabilecektir.

Olayların en kısa sürede haber alınması, olayın büyüklüğünün görülmesi ve gelişmelerin canlı olarak izlenmesi, kuvvet kaydırılması ve yönlendirilmesinde önemli yararlar sağlayacaktır.

Trafik cezalarının peşin tahsil edilmesinde trafik ekip araçlarında bulunacak POS cihazı vasıtasıyla kredi kartı ile de cezalar ödenebilecektir. Ayrıca ceza makbuzlarında belirtilecek hazineye ait banka hesap numaralarına İnternet ortamında ödeme imkanı sağlanacaktır.

Sistemin iletişim açısından en önemli özelliklerinden birisi de “geliştirilmiş mesaj servisi”dir. Bu sayede yetki dahilinde, hızlı ve etkin iletişim imkanı sağlanabilmektedir. Tamamen kriptolu iletişim alt yapısı olduğu için de, gizlilik arz eden konular mesaj servisi üzerinden rahatlıkla yapılabilecektir.¹²¹

Emniyet Teşkilatı’nda halkla ilişkilerin gelişmesine de katkısı olacak MOBESE Projesi ile, halkın polisle ilgili işlerinde kısa sürede doğru bilgiye ulaşımı sağlanabilecek ve halk ile polis arasında güven ortamı oluşacaktır.

Bilgi teknolojilerinin ilk kurma maliyeti yüksek olmasına karşın, ilerleyen zamanlarda toplam sahip olma maliyetinin düşmesi, verilecek olan hizmetin daha hızlı sunulması, örgüt giderlerinin azalması, doğru bilgiye ulaşım vs. gibi olumluluklar hizmetin elektronik olarak sunumu için bir neden olmaktadır.

¹²¹ www.diyarbakir.pol.tr. a.g.m., 14.01.2004.

6. Emniyet Teşkilatının İnternetteki Yeri

Ülkemizde ilk zamanlarda akademik çevrelerce kullanılan ve sadece ODTÜ-TÜBİTAK üzerinden bağlanılan internet, Türk-Telekom alt yapısının gelişmesi ve özel teşebbüslerin de internetin getirdiği imkanlardan, tüm dünyada olduğu gibi faydalanmak istemesi üzerine, günümüzde toplumun her kesimiyle kucaklaşmıştır.¹²² Başlarda sadece elektronik posta (e-mail) ve sohbet (chat) ortamı olarak görülen internet daha sonra reklam, alışveriş gibi amaçlar için de kullanılabilir hale gelmiş ve 70'lerden 70'e her yaşta ve kesimden insanın başvuru kaynağı olmuştur. Böylesi geniş bir alana yayılan internetten polisin uzak durması beklenemezdi.

Emniyet Teşkilatı, ilk olarak 1998 yılında www.egm.gov.tr isminde web sitesi ile internet dünyasındaki yerini almıştır. İlk başlarda Emniyet Teşkilatı'nın tarihçesi ve yapısı hakkında bilgi veren site, 1999 yılında içerik açısından biraz daha geliştirilerek vatandaşlara resmi işlemlerle ilgili pratik bilgiler vermeye başlamıştır. Daha sonra da bütün merkez ve taşra teşkilatının tanıtılmasına yönelik çalışmalar başlatılmıştır. Bu çalışmalar çerçevesinde gelen bilgiler değerlendirilerek, her il emniyet müdürlüğünün, daire başkanlığının ve polis meslek yüksek okullarının web sayfaları yayınlanmaya başlanmıştır. Ayrıca kendi alt yapısını kurup web sitesi yayınlayan birimlere siteden linkler verilmiş ve www.egm.gov.tr adresi kullanıcılara diğer birimlere erişebilecekleri bir web kapısı (portal) konumuna gelmiştir.

İlk olarak, İzmir Emniyet Müdürlüğü'nün internet üzerinden pasaport başvurularını alacağını belirtmesi ile, medya ve diğer il emniyet müdürlüklerinin dikkatleri çekilmiş ve en azından diğer il emniyet müdürlüklerinin hizmet vermese bile, elektronik posta adresi almaları hızlanmıştır.

İl emniyet müdürlüklerinin sayfalarına www.egm.gov.tr adresi üzerinden www.egm.gov.tr/ilemniyet şeklinde ulaşılabilmektedir. Örneğin Niğde Emniyeti'nin web adresi www.egm.gov.tr/nigdeemniyet şeklindedir.

¹²² TEPE, Fatih: a.g.m., s.8.

Günümüzde Emniyet Genel Müdürlüğü'nün tüm merkez ve taşra teşkilatları internetteki yerini almışlardır. İçerik olarak neler sundukları veya sunabilecekleri gündün güne gelişen teknoloji ile birlikte değişmektedir. İnternet üzerinden verilen hizmetler daha çok örgüt ile dış çevresi arasındaki iletişimi (örgüt-halk) konu almaktadır.

V. BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİMDE MEYDANA GETİRDİĞİ DEĞİŞİM

Bilgi teknolojileri; örgütlerin bölümlerinin birleşmesine, yeniden bölünmesine ve yeni bölümler kurulmasına neden olmuş ve örgüt yapılarını doğrudan etkilemiştir. Örgütün yapısını harekete geçiren, işleyiş biçimlerini belirleyen, yönlüten ve etkileyen karar alma, iletişim, liderlik ve motivasyon gibi konular yönetim süreci ile ilgilidir. Karar alma, hem örgütsel hem yönetsel süreç olarak örgütsel eylemin merkezini oluşturmaktadır. İletişim ise, örgütün yönetsel tüm alt sistemlerini (planlama, kontrol, eşgüdüm gibi) biçimlendirmektedir. Karar alma ve iletişim bilgi teknolojilerinden en çok etkilenen ve bu teknolojilerden en fazla destek alan işlevlerdir.¹²³

Bilgi teknolojilerinin örgüt içi iletişime etkileri çalışanların, bu teknolojilerin örgütlere girmesinden önce ve sonra iş yapmada, iletişim zamanında ve aralarındaki iletişimde olmuştur. Bilgi teknolojileri, örgütlerde iletişimi değiştirmiş ve giderek değiştirmeye de devam edecektir.

İnsan ve bilgisayarların birbirlerinin eksikliklerini giderecek şekilde, tamamlayıcı olarak örgütlerde bir araya getirilmesinde, örgütsel iletişim etkinlik kazanacaktır.¹²⁴

¹²³ BENSGHİR, T. Kaya: a.g.e., s.251.

¹²⁴ BENSGHİR, T. Kaya: a.g.e., s.258.

Örgütlerde bilgi teknolojileri kullanmak iletişimin niteliğini değiştirmektedir. Geçmişte yapılan araştırmalarla ortaya konan iletişimle ilgili kabuller, bilgi teknolojilerinin kullanımı ile bir değişime uğramıştır. Bu değişim şu şekilde oluşmaktadır.¹²⁵

Bilgi teknolojileri;

1.Klasik örgütlerde, dikey iletişimden kaynaklanan olumsuzlukları; mesajın filtrelenmesi, çarpıtılması ve göz ardı edilmesi gibi sorunları ortadan kaldırmakta, doğrudan iletişim sağlamaktadır.

2.Doğal iletişim kanallarından geçen mesajların izlenmesini sağlamaktadır.

3.Klasik örgüt iletişiminde ortaya çıkan grup üyelerinin güç ve statü farklılığından kaynaklanan sorunları, tüm üyelere ortak bilgi sağlandığı için ortadan kaldırmaktadır.

4.Açıklanmaya ihtiyaç gösteren, karmaşık mesajların geçmesine engel olmaktadır.

Bunun yanında bilgi teknolojileri, etkili kişiler arası iletişimi azaltmakta özellikle operasyonel düzeyde çalışanların, daha fazla yalnız çalıştıkları, başka deyişle diğer iş arkadaşları ve üstleri ile daha az iletişim kurdukları, bilgi teknolojilerinin imkanlarından ayrılmadıkları görülmektedir. İnternetin açık olduğu bir bilgisayarın başında bulunan çalışan, istediği adrese girerek, merak ettiği her türlü sorunun cevabı ile ilgili bir çok bilgi almaktadır.

Bilgi teknolojileri bir çok kolaylığı örgüt hayatına getirirken, bir çok da boş zaman etkinliğini beraberinde getirmiştir. Bunlardan en önemlileri bilgisayar oyunlarıdır. Örgüt çalışanları en kısa boş zamanlarında bile hemen bu oyunları açmakta, çoğu zamanda bu oyunları bırakmakta güçlük çekmektedir. Önlerine gelen işleri üzerlerinde bir baskı hissedecekleri zamana kadar yapmamaktadırlar. Gelişen teknoloji ile birlikte bilgisayar oyunları da gelişmekte ve her çıkan oyun bir diğerine göre daha çok ilgi çekici olmaktadır.

¹²⁵ BENSGHİR, T. Kaya: a.g.e., s.259.

Ayrıca yapılan araştırmalarda, operasyonel düzeyde çalışanlar arasındaki yatay iletişimde azalma, alt ve üst kademe yöneticiler arasındaki yatay iletişimde artış olduğu tespit edilmiştir. Buradan bilgi teknolojisi kullanımının, örgüt içi iletişim de iki aşamalı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bunlardan birincisi, yeni bilgi akışı ve çalışma ilişkileri, ikincisi ise, daha az yüz yüze iletişim sonucunun doğmasıdır.¹²⁶



¹²⁶ BENSGHİR, T. Kaya: a.g.e., s.260.

Üçüncü Bölüm

EMNİYET TEŞKİLATI'NDA İLETİŞİM SORUNLARININ ÇÖZÜMÜNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIMININ ROLÜ İLE İLGİLİ NİĞDE EMNİYET MÜDÜRLÜĞÜ'NDE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

I. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın amacı; Emniyet Teşkilatı'nda yaşanan iletişim sorunlarını belirleyerek, bu iletişim sorunlarının ne şekilde gerçekleştiğini tespit edip, bilgi teknolojilerinin örgüt içi iletişim sorunlarının çözümünde etkinliğini ortaya koyabilmektir. İletişim sorunlarının ast-üst ilişkilerinden, görevin icrasından ve çalışma saatlerinden kaynaklandığını düşünmekteyiz. İletişimde kullanılan bilgi teknolojilerinin teknik donanımının ve kabiliyetinin yetersiz olup olmadığını ortaya koyabilmektir. Personelin bilgi teknolojilerine ilgisini ve bilgi teknolojileri kullanımı için personele verilen eğitimin düzeyini tespit edebilmektir. Bilgi teknolojilerinden yararlanma düzeyini belirlemektir.

II. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırmanın kütlesini, Niğde İl Emniyet Müdürlüğü'nde görev yapan farklı rütbe ve birimlerdeki polis amirleri ile asayiş, terörle mücadele, trafik tescil ve denetleme ve bölge trafik şube müdürlüklerinde ki polis memurları oluşturmaktadır.

III. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Niğde İli'nde görev yapan polis amir ve memurlarına yönelik olarak iki ayrı anket düzenlenmiştir. Anketler için Emniyet Genel Müdürlüğü'nden izin alınmış ve resmi kanallar kullanılmıştır.

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 12.0 paket programından faydalanılmıştır. Her bir soru için ayrı ayrı frekans ve yüzde dağılımları

hesaplanmıştır. Ankette yer alan tutumların değerlendirilmesinde 5'li Likert Ölçeği'nden faydalanılmış ve sonuçlar tablolar ve grafikler halinde gösterilmiştir.

IV. KISITLAYICILAR

Bu çalışmamızda, çalışma sahası olarak Niğde Emniyet Teşkilatı'nda ki iletişim sorunları ele alınmıştır. İletişim sorunları incelenirken bilgisayar, telsiz, GSM gibi bilgi teknolojileri ele alınmıştır. Ülkemizde aktif olan GSM operatörlerinden Telsim, Turkcell, Aycell-Aria'dan sadece Aycell-Aria GSM operatörü incelemeye alınmış, diğer operatörler incelemeye alınmamıştır. Aycell-Aria GSM operatörünün incelenme sebebi; Aycell-Aria GSM operatörlerinin birleşmesinden önce, EGM ile Aycell A.Ş. arasında yapılmış olan Sanal Özel Ağ Sözleşmesi ile Emniyet Teşkilatı personelinin grup içi görüşmelerinin ücretsiz olması ve buna bağlı olarak da personelin genel olarak tercih ettiği GSM operatörü olmasıdır.

V. VARSAYIMLAR

1. Tüm Emniyet Teşkilatı çalışanlarının telsiz kullanma bilgisinin var olduğu,
 2. Örgüt içi iletişimde bilgisayar ve Polnet-2000 teknolojisini tüm personelin kullanma hakkı ve imkanının var olduğu,
 3. Örgüt içi iletişimde bireysel kısıtlamaların olmadığı,
 4. Tüm personelin Aycell GSM hattına sahip olma imkanının olduğu,
- var sayılmıştır.

VI. HİPOTEZLER

Hipotez 1: Dikey iletişim etkinliğinin polis amir ve memurlarında karşılaştırması yapılmıştır.

H_0 = Dikey iletişimin etkinliği polis amir ve memurlarında eşit düzeydedir.

H_1 = Dikey iletişimin etkinliği polis amir ve memurlarında farklı düzeydedir.

Hipotez 2: Görev kıyafetinin aşağıdan yukarıya iletişime etkisi olup olmadığının karşılaştırması yapılmıştır.

H_0 = Resmi ve sivil görev yapan personelin üstlerine mesleğe ilişkin görüş ve önerilerini iletmelerinde anlamlı bir fark yoktur.

H_1 = Resmi ve sivil görev yapan personelin üstlerine mesleğe ilişkin görüş ve önerilerini aktarmalarında anlamlı bir fark vardır.

Hipotez 3: EGM- Aycell A.Ş. arasında imzalanan GSM sözleşmesinden sonra mesleki telefon görüşmelerinde meydana gelen değişiklikler karşılaştırılmıştır.

H_0 = GSM sözleşmesinden sonra mesleki telefon görüşmelerinde değişiklik olmamıştır.

H_1 = GSM sözleşmesinden sonra mesleki telefon görüşmelerinde artma olmuştur.

Hipotez 4: EGM- Aycell A.Ş. arasında imzalanan GSM sözleşmesinden sonra telsiz görüşmelerinde meydana gelen değişiklikler karşılaştırılmıştır.

H_0 = GSM sözleşmesinden sonra telsiz görüşmelerinde değişiklik olmamıştır.

H_1 = GSM sözleşmesinden sonra telsiz görüşmelerinde azalma olmuştur.

VII. ARAŞTIRMADAN ELDE EDİLEN BULGULAR VE SONUÇLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

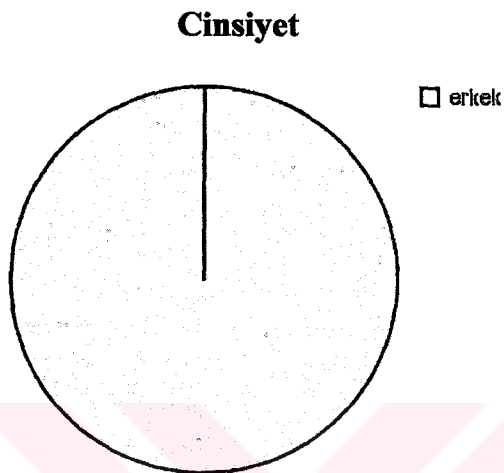
A. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Anketlerin I.Bölüm'lerinde, polis amir ve memurlarının; cinsiyet, yaş, eğitim durumları, mesleki kıdem, çalıştığı birim ve görev süreleri ve bilgi teknolojileri ile ilgili daha önceden eğitimlerinin olup olmadığının tespiti yapılmış, ayrıca polis amirlerinin rütbeleri ve polis memurlarının da görev kıyafetlerinin türü tespit edilmiştir.

1. Anketi cevaplandıran polis amir ve memurlarının cinsiyetlere göre dağılımları Tablo 3.1, Grafik 3.1 ve Tablo 3.2, Grafik 3.2 de görülmektedir.

Tablo 3. 1: Polis Amirlerinin Cinsiyetlere Göre Dağılımı

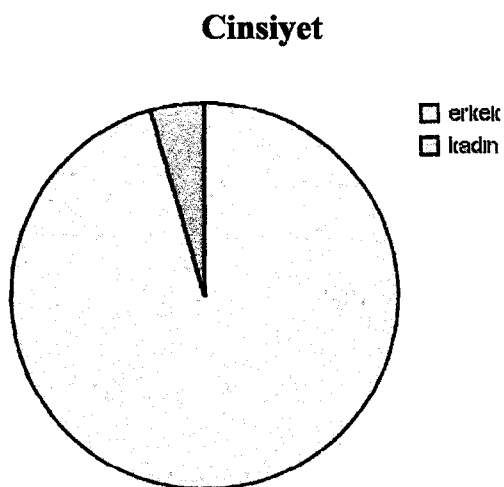
Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Erkek	28	100,0
Toplam	28	100,0

Grafik 3. 1: Polis Amirlerinin Cinsiyetlere Göre Dağılımı

Anketi cevaplandıran polis amirlerinin tamamı erkektir.

Tablo 3. 2: Polis Memurlarının Cinsiyetlere Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Erkek	106	95,5
Kadın	5	4,5
Toplam	111	100,0

Grafik 3. 2: Polis Memurlarının Cinsiyetlere Göre Dağılımı

Anketi cevaplandıran polis memurlarının da; %95,5'i erkek, %4,5'i kadındır. Bu verilerden polis teşkilatında kadın amir ve memur sayısının düşük olduğu

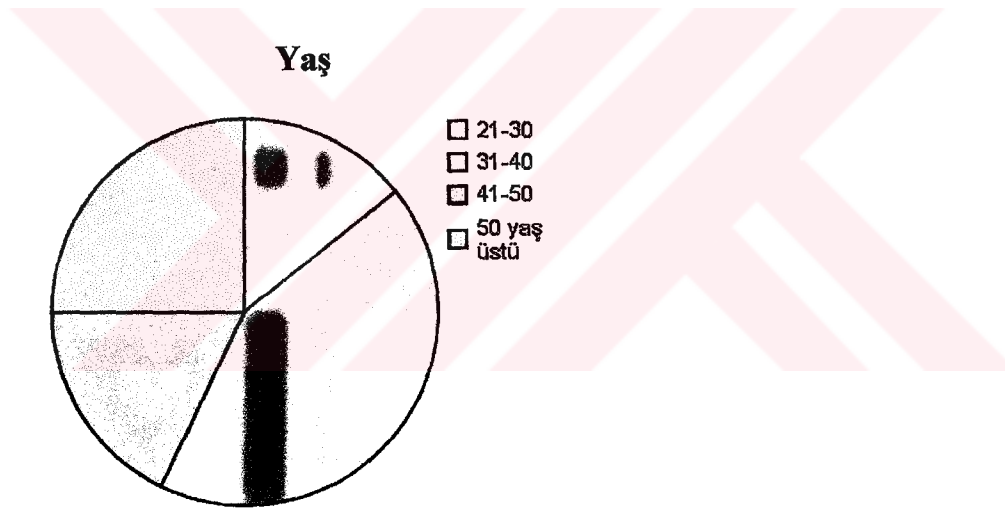
görülmektedir. İletişim açısından cinsiyet farklılığından kaynaklanabilecek sorunlar, örneklem içerisinde kadın sayısının azlığı nedeniyle tespit edilememektedir.

2. Anketi cevaplandıran polis amir ve memurlarının yaş gruplarına göre dağılımları Tablo 3.3, Grafik 3.3 ve Tablo 3.4, Grafik 3.4 de görülmektedir.

Tablo 3. 3: Polis Amirlerinin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Yaş Grupları	Frekans	Yüzde
21-30	4	14,3
31-40	12	42,9
41-50	5	17,9
50 yas üstü	7	25,0
Toplam	28	100,0

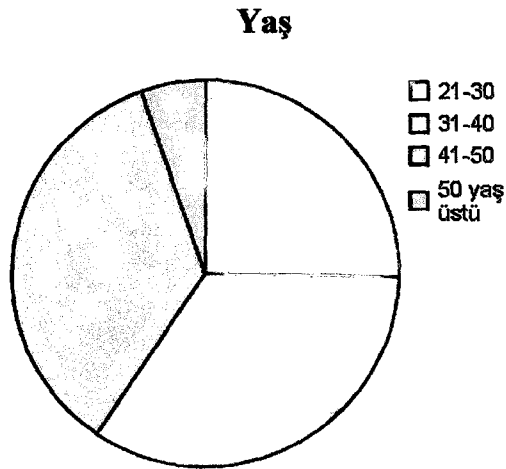
Grafik 3. 3: Polis Amirlerinin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı



Polis amirlerinin %42,9'u 31-40 yaş, %25'i 50 yaş üstü, %17,9'u 41-50 yaş, %14,3'ü 21-30 yaş grubundan meydana geldiği görülmektedir.

Tablo 3. 4: Polis Memurlarının Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Yaş Grupları	Frekans	Yüzde
21-30	28	25,2
31-40	38	34,2
41-50	39	35,1
50 yas üstü	6	5,4
Toplam	111	100,0

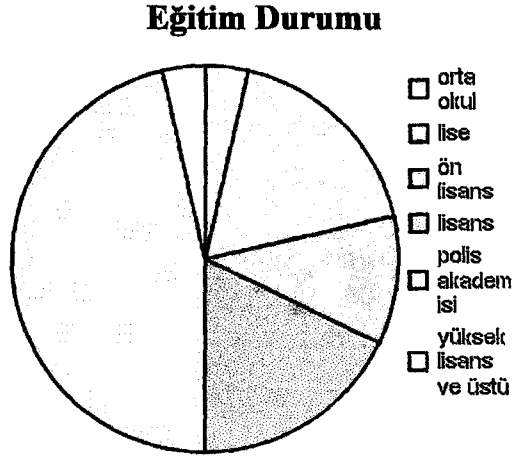
Grafik 3. 4: Polis Memurlarının Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Polis memurlarının da; %35,1'i 41-50 yaş, %34,2'si 31-40 yaş, %25,2'si 21-30 yaş ve %5,4'ü 50 yaş üstü grubundan meydana geldiği görülmektedir.

3. Anketi cevaplandıran polis amir ve memurlarının eğitim durumlarının dağılımı Tablo 3.5, Grafik 3.5 ve Tablo 3.6, Grafik 3.6 da görülmektedir.

Tablo 3. 5: Polis Amirlerinin Eğitim Durumları

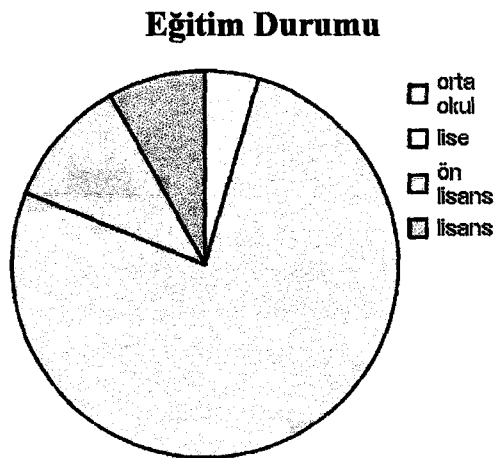
Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
Orta okul	1	3,6
Lise	5	17,9
Ön lisans	3	10,7
Lisans	5	17,9
Polis Akademisi	13	46,4
Yüksek Lisans ve üstü	1	3,6
Toplam	28	100,0

Grafik 3. 5: Polis Amirlerinin Eğitim Durumları

Polis amirlerinin %46,4'ü Polis Akademisi mezunu, %17,9'u Lise mezunu, %17,9'u Lisans mezunu, %10,7'si Ön Lisans mezunu, %3,6'sı Yüksek Lisans mezunu, %3,6'sı da Orta okul mezunu olduğu görülmektedir.

Tablo 3. 6: Polis Memurlarının Eğitim Durumları

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
Orta okul	5	4,5
Lise	85	76,6
Ön lisans	12	10,8
Lisans	9	8,1
Toplam	111	100,0

Grafik 3. 6: Polis Memurlarının Eğitim Durumları

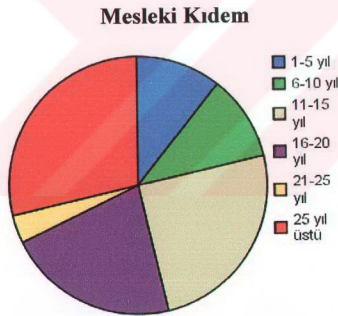
Polis memurlarının da, %76,6'sı Lise mezunu, %10,8'i Ön lisans mezunu, %8,1'i Lisans mezunu, %4,5'i de Orta okul mezunu olduğu görülmektedir.

4. Anketi cevaplandıran polis amir ve memurlarının mesleki kıdemlerini gösteren dağılım Tablo 3.7, Grafik 3.7 ve Tablo 3.8, Grafik 3.8 de görülmektedir.

Tablo 3. 7: Polis Amirlerinin Mesleki Kıdemleri

Mesleki Kıdem	Frekans	Yüzde
1-5 yıl	3	10,7
6-10 yıl	3	10,7
11-15 yıl	7	25,0
16-20 yıl	6	21,4
21-25 yıl	1	3,6
25 yıl üstü	8	28,6
Toplam	28	100,0

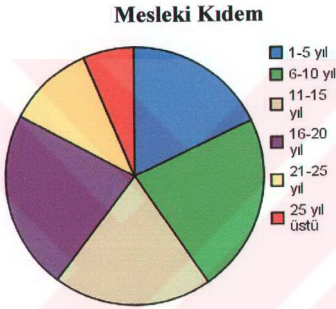
Grafik 3. 7: Polis Amirlerinin Mesleki Kıdemleri



Polis amirlerinin %28,6'sı 25 yıl üstü, %25'i 11-15 yıl, %21,4'ü 16-20 yıl, %10,7'si 1-5 yıl, %10,7'si 6-10 yıl ve %3,6'sı da 21-25 yıldır Emniyet Teşkilatı'nda görev yapmaktadırlar.

Tablo 3. 8: Polis Memurlarının Mesleki Kıdemleri

Mesleki Kıdem	Frekans	Yüzde
1-5 yıl	20	18,0
6-10 yıl	25	22,5
11-15 yıl	22	19,8
16-20 yıl	25	22,5
21-25 yıl	12	10,8
25 yıl üstü	7	6,3
Toplam	111	100,0

Grafik 3. 8: Polis Memurlarının Mesleki Kıdemleri

Polis memurlarının %22,5'i 16-20 yıl, %22,5'i 6-10 yıl, %19,8'i 11-15 yıl, %18'i 1-5 yıl, %10,8'i 21-25 yıl ve %6,3'ü 25 yılın üstünde Emniyet Teşkilatı'nda görev yapmaktadırlar.

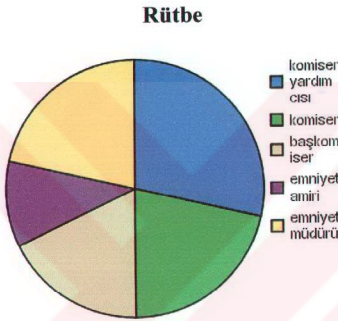
5. Anketi cevaplandıran polis amirleri, Niğde İl Emniyet Müdürlüğü; Terörle Mücadele, Güvenlik, Asayiş, Eğitim, Trafik Tescil ve Denetleme, Bölge Trafik, Pasaport ve Yabancılar, Ruhsat Tebligat ve İşlemler, Koruma, Önleyici Hizmetler, Bilgi İşlem ve Muhabere Şube Müdürlüklerinde görevli amirlerden oluşmaktadır.

Anketi cevaplandıran polis amirlerinin rütbelere göre dağılımları Tablo 3.9 ve Grafik 3.9 da görülmektedir.

Tablo 3. 9: Polis Amirlerinin Rütbeleri

Rütbe	Frekans	Yüzde
Komiser yardımcı	8	28,6
Komiser	6	21,4
Başkomiser	5	17,9
Emniyet amiri	3	10,7
Emniyet müdürü	6	21,4
Toplam	28	100,0

Grafik 3. 9: Polis Amirlerinin Rütbeleri

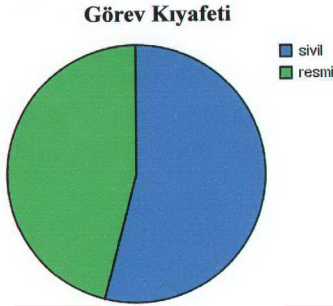


Polis amirlerinin %28,6'sı Komiser Yardımcısı, %21,4'ü Komiser, %21,4'ü çeşitli sınıflarda Emniyet Müdürleri, %17,9'u Başkomiser, %10,7'si Emniyet Amiri rütbelindedir. Emniyet Teşkilatı'nda rütbe dağılımının piramit şeklinde olması ve üst rütbelere doğru sayıların azalması gerekmektedir.

Anketi cevaplandıran polis memurları, Niğde İl Emniyet Müdürlüğü; Terörle Mücadele, Trafik Tescil ve Denetleme, Bölge Trafik ve Asayiş Şube Müdürlüklerinde görevli memurlardan oluşmaktadır. Polis memurlarının görev kıyafetlerinin türü Tablo 3.10 ve Grafik 3.10 da görülmektedir.

Tablo 3. 10: Polis Memurlarının Görev Kıyafeti

Görev Kıyafeti	Frekans	Yüzde
Sivil	60	54,1
Resmi	51	45,9
Toplam	111	100,0

Grafik 3. 10: Polis Memurlarının Görev Kıyafeti

Polis memurlarının %54,1'inin sivil, %45,9'unun ise, resmi kıyafetle görev yaptıkları görülmektedir.

6. Anketi cevaplandıran polis amir ve memurlarının halen çalıştıkları birimlerdeki görev sürelerini gösteren dağılım Tablo 3.11, Grafik 3.11 ve Tablo 3.12, Grafik 3.12 de görülmektedir.

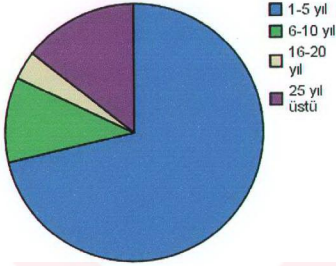
Tablo 3. 11: Polis Amirlerinin Çalıştıkları Birimdeki Görev Süreleri

Birimdeki Görev Süreleri	Frekans	Yüzde
1-5 yıl	20	71,4
6-10 yıl	3	10,7
16-20 yıl	1	3,6
25 yıl üstü	4	14,3
Toplam	28	100,0

Tablo 3.11'de görüldüğü gibi polis teşkilatının önemli bir bölümü genç ve dinamik personelden oluşmaktadır. Bir başka şekilde de tecrübeli personelin daha az olduğu görülmektedir. Genç personelin yeni teknolojileri öğrenme ve kullanma becerisinin daha çabuk ve istekli olduğu bilinmektedir.

Grafik 3. 11: Polis Amirlerinin Çalıştıkları Birimdeki Görev Süreleri

Birimdeki Görev Süreleri



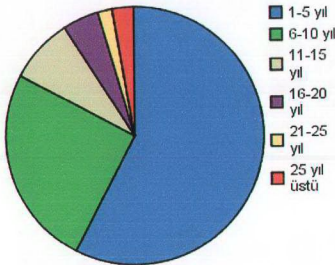
Polis amirlerinin %71,4'ü 1-5 yıl, %14,3'ü 25 yıl üstü, %10,7'si 6-10 yıl, %3,6'sı 16-20 yıldır aynı birimde görev yaptıkları görülmektedir.

Tablo 3. 12: Polis Memurlarının Çalıştıkları Birimdeki Görev Süreleri

Birimdeki Görev Süreleri	Frekans	Yüzde
1-5 yıl	64	57,7
6-10 yıl	28	25,2
11-15 yıl	9	8,1
16-20 yıl	5	4,5
21-25 yıl	2	1,8
25 yıl üstü	3	2,7
Toplam	111	100,0

Grafik 3. 12: Polis Memurlarının Çalıştıkları Birimdeki Görev Süreleri

Birimdeki Görev Süreleri



Polis memurlarının; %57,7'si 1-5 yıl, %25,2'si 6-10 yıl, %8,1'i 11-15 yıl, %4,5'i 16-20 yıl, %2,7'si 25 yıl üstü ve %1,8'i de 21-25 yıldır aynı birimde görev yaptıkları görülmektedir.

B. POLİS AMİR VE MEMURLARININ ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİ

Örgüt içi iletişim etkinliğini tespit etmek amacıyla, polis amir ve memurlarının II. Bölüm'lerde yer alan tutumlara katılım dağılımları incelenecektir.

1. Polis Amirlerinin Görüşleri

Polis amirlerinin örgüt içi iletişimi ile ilgili görüşleri Tablo 3.13, Tablo 3.14 ve Tablo 3.15 de görülmektedir.

Tablo 3.13: Örgüt İçi İletişim İle İlgili Polis Amirlerinden Toplanan Veriler

SORULAR	Her Zaman 5		Genellikle 4		Bazen 3		Nadiren 2		Asla 1		Boş 0	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1 Hizmetin işleyişi ile ilgili duyuru ve ilanların yazılı olarak herkese ulaştırılmasını sağlar mısınız?	22	78	5	18							1	4
2 Astlarınızın mesleğe ilişkin görüş ve önerilerini almak için fikir alış-verişinde bulunur musunuz?	16	57	11	39	1	4						
3 Astlarınızın mesleki sorunları ile ilgilenir misiniz?	20	72	6	21	2	7						
4 Astlarınızın maddi sorunları ile ilgilenir misiniz?	9	46	13	32	3	11	3	11				
5 Astlarınızın özel sorunları ile ilgilenir misiniz?	12	42	10	34	4	14	2	10				
6 Astlarınız sorunlarını sizinle paylaştıklarını düşünüyor musunuz?	6	21	14	50	6	21	1	4	1	4		
7 Astlarınıza güvenir misiniz?	8	29	20	71								
8 Personelinizin çalışma saatleri onlarla iletişim kurmanızı engelliyor mu?	1	4	6	22	8	29	5	19	7	26		

Tablo 3.13'de görüldüğü gibi polis amirleri; %78 oranında her zaman ve %18 oranında genellikle, hizmetin işleyişi ile ilgili duyuru ve ilanların yazılı olarak herkese ulaştırılmasını sağlamak ve yukarıdan aşağıya iletişimin yazılı olarak işlenmesine önem vermektedirler.

Polis amirlerinin astlarının mesleğe ilişkin görüş ve önerilerini almak için; %57 oranda her zaman, %39 oranda genellikle, %4 oranda ise bazen, fikir alışverişinde buldukları görülmektedir. Astların önerilerinin dinlenmesi aşağıdan yukarıya iletişimin önemli bir kısmını oluşturmakta ve onların kendilerini örgütün bir parçası olarak düşünmelerini sağlamaktadır.

Polis amirlerinin; astlarının mesleki sorunları ile; %72 oranında her zaman, %21 oranında genellikle, %7 oranında bazen, maddi sorunları ile; %46 oranında her zaman, %32 oranında genellikle, %11 oranında bazen ve %11 oranında nadiren, özel sorunları ile; %42 oranında her zaman, %34 oranında genellikle, %14 oranında bazen ve %10 oranında nadiren ilgilendikleri görülmektedir. Bir örgütün yöneticilerinin personelinin sorunları ile ilgilenmeleri, onlar için büyük bir motivasyon kaynağıdır. Personelin sorunlarına tamamen çözüm bulmak mümkün olmasa bile sadece çözüm bulma adına dinlemek, onlarda olumlu duygular oluşturacak, onlara sıkıntılı günlerinde yöneticilerinin yanlarında olduğu hissini verecektir.

Polis amirleri, astlarının sorunlarını; %50 oranında genellikle, %21 oranında her zaman, %21 oranında bazen, %4 oranında nadiren ve %4 oranında hiç kendileri ile paylaşmadıklarını düşünmektedirler. Buna göre polis amirlerince, aşağıdan yukarıya bilgi akışının tam olmasa da yüksek olduğunu düşündükleri görülmektedir.

İletişimde güven çok önemli bir unsurdur. Polis amirlerinin astlarına %71 oranında genellikle, %29 oranında her zaman güvenmeleri, iletişim için yeterlidir.

Polis amirleri personelinin çalışma saatlerinin onlarla iletişim kurmalarına; %29 oranında bazen, %22 oranında genellikle, %19 oranında nadiren ve %4

oranında her zaman engel olduğunu, %26 oranında ise hiç engel olmadığını belirtmektedirler.

Polis amirlerinin astları ile kolay iletişim kurmak için ne tür yöntemler uyguladıkları Tablo 3.14'de görülmektedir.

Tablo 3. 14: Polis Amirlerinin Astları İle Kolay İletişim Kurmak İçin Kullandıkları Yöntemler

YÖNTEMLER	F	%
Açık kapı politikası	16	58
Gezinerek yönetim	4	14
Dilek-şikayet kutusu koyma	0	0
Çay-kahve toplantısı	4	14
Hiçbir yöntem uygulamıyorum	0	0
Diğer, Empati (Kendilerini astlarının yerine koyma)	2	7
Belirtmeyen	2	7
Toplam	28	100

Polis amirleri astları ile kolay iletişim kurmak için, %58 oranında açık kapı politikası, %14 oranında gezinerek yönetim, %14 oranında çay-kahve toplantısı, %7 oranında empati yöntemini kullanmaktadırlar. Astların sorunlarını her zaman rahatlıkla iletebilecekleri ortamlar oluşturmak, sorunların hemen tespit edilmesi ve çözüm bulunması açısından oldukça önemlidir. Polis amirlerinin bu ortamı sağladıkları görülmektedir.

Polis amirlerinin hangi sıklıkla personeli ile toplantı yaptıkları Tablo 3.15'de görülmektedir.

Tablo 3. 15: Polis Amirlerinin Toplantı Yapma Sıklıkları

TOPLANTI YAPMA SIKLIĞI	F	%
Haftada bir	1	4
2 haftada bir	1	4
Ayda bir	2	7
İhtiyaç duyduğumda	23	81
Hiçbir zaman	0	0
Belirtmeyen	1	4
Toplam	28	100

Polis amirlerinin personelleri ile; %81 oranında ihtiyaç duyduklarında, %7 oranında ayda bir, %4 oranında haftada bir ve %4 oranında 2 haftada bir toplantı yaptıkları görülmektedir.

2. Polis Memurlarının Görüşleri

Polis memurlarının görüşleri Tablo 3.16, Tablo 3.17 ve Tablo 3.18'de gösterilmiştir

Tablo 3. 16: Örgüt İçi İletişim İle İlgili Polis Memurlarından Toplanan Veriler

SORULAR	Her Zaman 5		Genellikle 4		Bazen 3		Nadiren 2		Asla 1		Boş 0	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1 Yazılı olarak iletilen duyuru ve ilanları tam olarak okur musunuz?	43	39	60	54	7	6	1	1				
2 Üstlerinize mesleğe ilişkin görüş ve önerilerinizi iletir misiniz?	17	15	40	37	36	32	12	11	6	5		
3 Üstlerinizle mesleki sorunlarınızı paylaşıyor musunuz?	19	18	29	27	37	33	17	16	9	6		
4 Üstlerinize maddi sorunlarınızı iletir misiniz?	3	3	3	3	12	11	21	19	71	63	1	1
5 Üstlerinizle özel sorunlarınızı paylaşıyor musunuz?	4	4	10	9	17	15	39	35	39	35	2	2
6 Üstlerinizin sorunlarınızla ilgilendiklerini düşünüyor musunuz?	15	14	30	26	28	25	21	19	13	12	4	4
7 Üstlerinize güveniyor musunuz?	23	21	44	40	18	16	7	6	9	8	10	9
8 Çalışma saatleriniz yöneticilerinizle iletişim kurmanızı engelliyor mu?	6	5	11	10	40	36	19	17	34	31	1	1

Tablo 3.16'da görüldüğü gibi polis memurları; %54 oranında genellikle, %39 oranında her zaman, %6 oranında bazen ve %1 oranında nadiren kendilerine yazılı olarak iletilen duyuru ve ilanları tam olarak okuduklarını belirtmektedirler. Yukarıdan aşağıya iletişimin yazılı olarak iletilmesinde amaç, herkesin konular

hakkında bilgilenmesini sağlamaktır. Elde edilen verilere göre amaç büyük ölçüde sağlanmaktadır.

Polis memurlarının yöneticilerine, %37 oranında genellikle, %32 oranında bazen, %15 oranında her zaman, %11 oranında nadiren mesleğe ilişkin görüş ve önerilerini üstlerine aktardıkları, %5 oranında ise, hiçbir zaman görüş ve önerilerini üstlerine aktarmadıkları görülmektedir. Aşağıdan yukarıya iletişimin mesleki konularda çok daha fazla olması gereklidir. Elde edilen verilere göre aşağıdan yukarıya iletişimin iyi işlemediği görülmektedir.

Polis memurlarının, mesleki sorunlarını yöneticileri ile paylaşmaları; %33 oranında bazen, %27 oranında genellikle, %18 oranında her zaman, %16 oranında nadiren olmakta, %6 oranında ise hiç olmamakta, maddi sorunlarını paylaşmaları; %19 oranında nadiren, %11 oranında bazen, %3 oranında her zaman, %3 oranında genellikle ve %63 oranında ise hiç olmamakta, özel sorunlarını paylaşmaları ise; %35 oranında nadiren, %15 oranında bazen, %9 oranında genellikle, %4 oranında her zaman olmakta ve %35 oranında hiç olmamaktadır. Bir örgütte çalışanların sorunlarının her zaman giderilmesi mümkün olmasa bile, yöneticiler tarafından bilinmesi çalışanların verimlilikleri açısından önemli bir faktördür.

Polis memurları sorunlarının; %26 oranında genellikle, %25 oranında bazen, %19 oranında nadiren, %14 oranında her zaman üstleri tarafından dikkate alındığını ve %12 oranında ise hiç dikkate alınmadığını düşünmektedirler. Üstlerin sorunlar ile ilgilenme oranının düşük olması, astların sorunlarını üstlerine aktarmadan kendi kendilerine veya arkadaşları ile çözmelerine yada sorunları ile çalışmalarına neden olacaktır.

Polis memurlarının üstlerine; %40 oranında genellikle, %21 oranında her zaman, %16 oranında bazen, %6 oranında nadiren güvendikleri, %8 oranında ise; hiç güvenmedikleri ve %9 oranında da görüş belirtmedikleri görülmektedir. Astların üstlerine güvenmeleri etkin iletişim için yeterli görülmemektedir. Güvenin %100'e yakın olması gereklidir.

Polis memurları, çalışma saatlerinin yöneticileri ile iletişim kurmalarına; %36 oranında bazen, %17 oranında nadiren, %10 oranında genellikle ve %5 oranında her zaman engel olduğunu, %31 oranında ise, hiç engel olmadığını belirtmektedirler.

Örgüt içi iletişim ile ilgili olarak polis memurlarının, kendilerine göre yanlış olan bir uygulamayı üstlerine nasıl ilettikleri ile ilgili görüşleri Tablo 3.17'de görülmektedir.

Tablo 3. 17: Polis Memurlarının Kendilerine Göre Yanlış Olan Bir Uygulamayı Üstlerine İletmeleri

ÜSTLERE YANLIŞ UYGULAMALARI İLETME ŞEKİLLERİ	F	%
İlk fırsatta söylerim	31	28
Toplantı yapılırsa söylerim	19	17
Görüş sorulursa söylerim	47	42
Hiçbir zaman söylemem	11	10
Diğer (Lütfen yazınız)	1	1
Belirtmeyen	2	2
Toplam	111	100

Polis memurlarının; %42 oranında görüş sorulursa, %28 oranında ilk fırsatta, %17 oranında toplantı yapılırsa kendilerine göre yanlış olan uygulamaları üstlerine ilettikleri, %10 oranında ise, hiçbir zaman ilemedikleri görülmektedir.

Polis memurlarının hangi sıklıkla üstlerinin toplantı yapmalarını istedikleri Tablo 3.18'de görülmektedir.

Tablo 3. 18: Polis Memurlarının Üstlerinin Hangi Sıklıkla Toplantı Yapmalarını İstemeleri

TOPLANTI YAPMA SIKLIĞI	F	%
Haftada bir	13	12
2 haftada bir	5	5
Ayda bir	32	29
İhtiyaç duyulduğunda	53	47
Hiçbir zaman	7	6
Belirtmeyen	1	1
Toplam	111	100

Polis memurları üstlerinin kendileri ile, %47 oranında ihtiyaç duyulduğunda, %29 oranında ayda bir, %12 oranında haftada bir, %5 oranında 2 haftada bir toplantı yapılmasını istedikleri görülmektedir. %6 oranındakilerin ise, hiçbir zaman toplantı yapılmasını istemedikleri görülmektedir.

C. POLİS AMİR VE MEMURLARININ BİLGİ TEKNOLOJİLERİ İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİ

Polis amir ve memurlarından bilgi teknolojileri ile ilgili olarak III. Bölüm'lerden elde edilen veriler incelenecektir.

Polis amir ve memurlarının bilgisayar eğitim durumları Tablo 3.19'da görülmektedir.

Tablo 3. 19: Polis Amir ve Memurlarının Bilgisayar Eğitim Durumları

BİLGİSAYAR EĞİTİMİ	POLİS AMİRLERİ		POLİS MEMURLARI	
	F	%	F	%
Var	14	50	48	43
Yok	12	43	62	56
Belirtmeyen	2	7	1	1
Toplam	28	100	111	100

Polis amirlerinden; %50'si bilgisayar eğitim almışken, %43'ü bilgisayar eğitimi almamıştır. Polis memurlarının da; %56'sı bilgisayar eğitimi almamış, %43'ü bilgisayar eğitimi almıştır.

Polis amir ve memurlarının Emniyet Teşkilatı'nda kullanılan bilgisayarların iletişimdeki önemi ile ilgili görüşleri Tablo 3.20'de görülmektedir.

Tablo 3. 20: Polis Amir ve Memurlarının Bilgisayarların İletişimdeki Önemi İle İlgili Görüşleri

BİLGİSAYARIN İLETİŞİMDEKİ ÖNEMİ	POLİS AMİRLERİ		POLİS MEMURLARI	
	F	%	F	%
Çok Önemli	24	85	80	71
Önemli	3	11	23	21
Ne Önemli Ne Önemsiz	0	0	4	4
Önemli Değil	0	0	1	1
Hiç Önemli Değil	0	0	1	1
Belirtmeyen	1	4	2	2
Toplam	28	100	111	100

Polis amirleri bilgisayarı iletişimde; %85 oranında çok önemli, %11 oranında önemli görmekte, polis memurları da; %71 oranında çok önemli, %21 oranında önemli, %4 oranında ne önemli ne önemsiz, %1 oranında ise önemli görmemekte ve yine %1 oranında da hiç önemli görmemektedir.

Polnet-2000 Bilgisayar Ağı ile ilgili bilgileri polis amirlerinin nasıl öğrendikleri Tablo 3.21’de görülmektedir.

Tablo 3. 21: Polnet-2000 Bilgisayar Ağı İle İlgili Bilgileri Polis Amirlerinin Öğrenme Şekli

POLNET-2000 ÖĞRENME ŞEKLİ	F	%
Bizzat kullanarak	15	54
Arkadaşlarımdan	7	25
Mesleki dergilerden	0	0
Astlarımdan	4	14
Diğer	0	0
Belirtmeyen	2	7
Toplam	28	100

Polis amirlerinin Polnet-2000 ile ilgili bilgileri; %54 oranında bizzat kullanarak, %25 oranında arkadaşlarından ve %14 oranında astlarından öğrendikleri görülmektedir.

Polnet-2000 Bilgisayar Ağı ile ilgili bilgileri polis memurlarının nasıl öğrendikleri Tablo 3.22’de görülmektedir.

Tablo 3. 22: Polnet-2000 Bilgisayar Ağı İle İlgili Bilgileri Polis Memurlarının Öğrenme Şekli

POLNET-2000 ÖĞRENME ŞEKLİ	F	%
Bizzat kullanarak	31	28
Arkadaşlarımdan	53	47
Mesleki dergilerden	0	0
Amirlerimden	2	2
Diğer	14	13
Belirtmeyen	11	10
Toplam	111	100

Polis memurlarının Polnet-2000 ile ilgili bilgileri; %47 oranında arkadaşlarından, %28 oranında bizzat kullanarak, %13 oranında diğer ve %2 oranında üstlerinden öğrendikleri görülmektedir.

Polnet-2000 Bilgisayar Ağı'na bağlı bilgisayar oranı Tablo 3.23'de görülmektedir.

Tablo 3. 23: Polnet-2000 Bilgisayar Ağı'na Bağlı Bilgisayar Oranı

POLNET 2000 BİLGİSAYAR AĞI'NA BAĞLI BİLGİSAYAR	POLİS AMİRLERİ		POLİS MEMURLARI	
	F	%	F	%
Var	20	71	100	90
Yok	7	25	9	8
Belirtmeyen	1	4	2	2
Toplam	28	100	111	100

Polis amirlerinin %71 oranında Polnet-2000 Bilgisayar Ağı'na bağlı bilgisayarları mevcutken, polis memurlarında bu oran %90'dır. Polnet-2000 Bilgisayar Ağı'na bağlı bilgisayarı olmayan amirlerin oranı %25, memurların oranı ise %8'dir.

Polnet-2000 Bilgisayar Ağı'ndan yararlanma imkanı Tablo 3.24'de görülmektedir.

Tablo 3. 24: Polnet-2000 Bilgisayar Ağı'ndan Yararlanma İmkani

POLNET 2000 BİLGİSAYAR AĞI'NDAN YARARLANMA İMKANI	POLİS AMİRLERİ		POLİS MEMURLARI	
	F	%	F	%
Her zaman	14	50	46	42
Genellikle	3	11	21	19
Bazen	4	14	18	16
Nadiren	3	11	11	10
Asla	2	7	9	8
Belirtmeyen	2	7	6	5
Toplam	28	100	111	100

Polis amirlerinin Polnet-2000 Bilgisayar Ağı'na; %50 oranında her zaman, %14 oranında bazen, %11 oranında genellikle ve %11 oranında nadiren bağlanabildikleri, %7 oranında ise, bağlanamadıkları görülmektedir. Polis memurları; %42 oranında her zaman, %19 oranında genellikle, %16 oranında bazen, %11 oranında nadiren Polnet-2000 Bilgisayar Ağı'na bağlanabilmekte, %8 oranında ise, hiç bağlanamamaktadır.

İnternete bağlı bilgisayar oranı Tablo 3.25’de görülmektedir.

Tablo 3. 25: İnternete Bağlı Bilgisayar Oranı

İNTERNETE BAĞLI BİLGİSAYAR	POLİS AMİRLERİ		POLİS MEMURLARI	
	F	%	F	%
Var	7	25	11	10
Yok	20	71	92	83
Belirtmeyen	1	4	8	7
Toplam	28	100	111	100

Polis amirlerinin %25 oranında internete bağlı bilgisayarları mevcutken, polis memurlarındaki bu oran %10’dur. İnternete bağlı bilgisayarı olmayan amirlerin oranı %72, memurların oranı ise %83’dür.

İnternette yararlanma imkanı Tablo 3.26’da görülmektedir.

Tablo 3. 26: İnternette Yararlanma İmkani

İNTERNETTE YARARLANMA	POLİS AMİRLERİ		POLİS MEMURLARI	
	F	%	F	%
Her zaman	6	21	2	2
Genellikle	3	11	2	2
Bazen	3	11	11	10
Nadiren	6	21	15	14
Asla	7	25	57	50
Belirtmeyen	3	11	24	22
Toplam	28	100	111	100

Polis amirlerinin %21 oranında her zaman, %21 oranında nadiren, %11 oranında genellikle ve %11 oranında bazen internete bağlanabildikleri, %25 oranında ise bağlanamadıkları görülmektedir. Polis memurları; %14 oranında nadiren, %10 oranında bazen, %2 oranında her zaman, %2 oranında genellikle bağlanabilmekte, %50 oranında ise, hiç bağlanamamaktadır.

Polis amir ve memurlarının interneti kullanma amaçları Tablo 3.27 ve Tablo 3.28’de görülmektedir.

Tablo 3. 27: Polis Amirlerinin İnterneti Kullanma Amacı

PUANLAMA	6	5	4	3	2	1	Toplam	%
POLİS AMİRLERİNİN İNTERNETİ KULLANMA ÖNEM SIRASI	1	2	3	4	5	6		
E-mail	2	5	1	1	2	0	48	21
Arama Motorları	3	0	5	3	0	0	47	20
Günlük Yayın	1	4	3	3	0	0	47	20
Mesleki Bilgi Edinme	5	2	0	3	0	1	50	22
Oyun	0	0	2	1	2	6	21	9
Diğer	0	0	0	0	7	4	18	8
Belirtmeyen	17	17	17	17	17	17	0	0
Toplam	28	28	28	28	28	28	231	100

Tablo 3. 28: Polis Memurlarının İnterneti Kullanma Amacı

PUANLAMA	6	5	4	3	2	1	Toplam	%
POLİS MEMURLARININ İNTERNETİ KULLANMA ÖNEM SIRASI	1	2	3	4	5	6		
E-mail	7	0	4	12	1	2	94	16
Arama Motorları	0	9	10	5	2	0	104	18
Günlük Yayın	5	11	8	0	1	1	120	21
Mesleki Bilgi Edinme	12	5	2	6	1	0	125	23
Oyun	1	1	2	0	15	7	56	10
Diğer	1	0	0	3	6	16	43	12
Belirtmeyen	85	85	85	85	85	85	0	0
Toplam	111	111	111	111	111	111	542	100

Polis amirlerinin interneti; %22 oranında mesleki bilgi edinme, %21 oranında E-mail, %20 oranında arama motorları, %20 oranında günlük yayınları takip etme, %9 oranında oyun oynama ve %8 oranında diğer amaçlar için kullandıkları görülmektedir. Polis memurlarının interneti; %23 oranında mesleki bilgi edinme, %21 oranında günlük yayınları takip etme, %18 oranında arama motorları, %16 oranında E-mail, %12 oranında diğer amaçlar için ve %8 oranında oyun oynamak için kullandıkları görülmektedir.

EGM ile Aycell A.Ş. arasında imzalanan sözleşmeden sonra GSM aboneliğinin dağılımı Tablo 3.29'da görülmektedir.

Tablo 3. 29: GSM Aboneliğinin Dağılımı

AYCELL HAT		POLİS AMİRLERİ	POLİS MEMURLARI	TOPLAM
Var	1 HAT	5	17	22
	2 HAT	8	46	54
	3 HAT	10	26	36
Yok		2	14	16
Belirtmeyen		3	8	11
Toplam		28	111	139

Aycell A.Ş. ile imzalanan sözleşmeden sonra mesleki telefon görüşmelerinde meydana gelen değişiklikler Tablo 3.30'da görülmektedir.

Tablo 3. 30: Aycell A.Ş. İle İmzalanan Sözleşmeden Sonra Mesleki Telefon Görüşmelerinde Meydana Gelen Değişiklikler

POLİS AMİRLERİ	GSM Sözleşmesinden Sonra Mesleki Telefon Görüşmelerindeki Değişme			Toplam
	Değişmedi	Arttı	Azaldı	
Hat Alan 1 Hat	0	4	1	5
2 Hat	1	7	0	8
3 Hat	2	8	0	10
Hat Almayan	0	0	2	2
Toplam	3	19	3	25

POLİS MEMURLARI	GSM Sözleşmesinden Sonra Mesleki Telefon Görüşmelerindeki Değişme			Toplam
	Değişmedi	Arttı	Azaldı	
Hat Alan 1 Hat	5	12	0	17
2 Hat	8	33	5	46
3 Hat	5	20	1	26
Hat Almayan	5	5	4	14
Toplam	23	70	10	103

TELEFON GÖRÜŞMELERİ	POLİS AMİRLERİ		POLİS MEMURLARI	
	F	%	F	%
Değişmedi	3	11	23	21
Arttı	19	67	70	63
Azaldı	3	11	10	9
Belirtmeyen	3	11	8	7
Toplam	28	100	111	100

Polis amirlerinin Aycell A.Ş. ile imzalanan sözleşmeden sonra mesleki telefon görüşmelerinin; %67 oranında arttığı, %11 oranında değişmediği ve %11 oranında azaldığı görülmekte, polis memurlarının da; %63 oranında arttığı, %21 oranında değişmediği ve %9 oranında azaldığı görülmektedir.

GSM görüşmelerinin Aycell A.Ş. ile imzalanan sözleşmeden sonra daha çok kim ile olduğu ile ilgili veriler Tablo 3.31 ve Tablo 3.32'de görülmektedir.

Tablo 3. 31: Polis Amirlerinin GSM Görüşmeleri

GSM GÖRÜŞMELERİ	POLİS AMİRLERİ	
	F	%
Astlarımla	5	18
Mesai Arkadaşlarımla	19	68
Yakınlarımla	2	7
Belirtmeyen	2	7
Toplam	28	100

Tablo 3. 32: Polis Memurlarının GSM Görüşmeleri

GSM GÖRÜŞMELERİ	POLİS MEMURLARI	
	F	%
Amirlerimle	15	14
Mesai Arkadaşlarımla	74	67
Yakınlarımla	16	14
Belirtmeyen	6	5
Toplam	111	100

Polis amirlerinin Aycell A.Ş. ile imzalanan sözleşmeden sonra telefon görüşmelerinin; %68 oranında mesai arkadaşları ile, %18 oranında astları ile ve %7 oranında da yakınları ile olduğu, polis memurlarının da; %67 oranında mesai arkadaşları ile, %14 oranında amirleri ile ve %14 oranında yakınları ile olduğu görülmektedir.

Telsiz konuşmalarında meydana gelen değişiklikler Tablo 3.33'de görülmektedir.

Tablo 3. 33: Telsiz Konuşmalarında Meydana Gelen Değişiklikler

POLİS AMİRLERİ	GSM Sözleşmesinden Sonra Telsiz Konuşmalarında Meydana Gelen Değişim		Toplam	
	Değişmedi	Azaldı		
Hat Alan	1 Hat	0	5	5
	2 Hat	2	6	8
	3 Hat	4	6	10
Hat Almayan		0	2	2
Toplam		6	19	25

POLİS MEMURLARI	GSM Sözleşmesinden Sonra Telsiz Konuşmalarında Meydana Gelen Değişim			Toplam
	Değişmedi	Arttı	Azaldı	
Hat Alan	0	1	15	16
1 Hat	4	4	38	46
2 Hat	6	1	19	26
3 Hat	6	2	5	13
Hat Almayan	16	8	77	101
Toplam				

TELSİZ KONUŞMALARI	POLİS AMİRLERİ		POLİS MEMURLARI	
	F	%	F	%
Değişmedi	6	21	16	14
Arttı	0	0	8	7
Azaldı	19	68	77	70
Belirtmeyen	3	11	10	9
Toplam	28	100	111	100

Polis amirlerinin Aycell A.Ş. ile imzalanan sözleşmeden sonra telsiz görüşmelerinin; %68 oranında azaldığı, %21 oranında değişmediği görülmekte, polis memurlarının da; %70 oranında azaldığı, %14 oranında değişmediği ve %7 oranında arttığı görülmektedir.

Astların GSM numaralarının yöneticilerde bulunma durumu Tablo 3.34'de görülmektedir.

Tablo 3. 34: Astların GSM Numaralarının Yöneticilerde Bulunma Durumu

ASTLARIMIN TELEFONLARI	POLİS AMİRLERİ	
	F	%
Kayıtlı	25	89
Kayıtlı değil	2	7
Belirtmeyen	1	4
Toplam	28	100

Polis amirlerinde; %89 oranında astlarının telefonları kayıtlıken, %7 oranında astlarının telefonları kayıtlı değildir.

Yöneticilerin GSM numaralarının astlarda bulunma durumu Tablo 3.35'de görülmektedir.

Tablo 3. 35: Yöneticilerin GSM Numaralarının Astlarda Bulunma Durumu

YÖNETİCİLERİNİN TELEFONLARI	POLİS MEMURLARI	
	F	%
Kayıtlı	94	84
Kayıtlı değil	15	14
Belirtmeyen	2	2
Toplam	111	100

Polis memurlarında; %84 oranında yöneticilerinin telefonları kayıtlıken, %14 oranında ise yöneticilerinin telefonları kayıtlı değildir.

Polis memurlarının telefonla sorunlarını üstlere iletme durumu Tablo 3.36'da görülmektedir.

Tablo 3. 36: Telefonla Sorunların Üstlere İletilme Durumu

TELEFONLA SORUNLARINI İLETİRİM	POLİS MEMURLARI	
	F	%
Evet	59	53
Hayır	51	46
Belirtmeyen	1	1
Toplam	111	100

Polis memurları; %53 oranında yöneticilerine telefonla sorunlarını iletirken, %46 oranında ise yöneticilerine sorunlarını telefonla iletmemektedirler.

Polis amirlerinin telsiz iletişimde astlarına olumsuz mesaj iletirken iletişim durumları Tablo 3.37'de görülmektedir.

Tablo 3. 37: Polis Amirlerinin Telsiz İletişiminde Astlarına Olumsuz Mesaj İletirken Çekinme Durumları

ÇEKİNME DURUMU	POLİS AMİRLERİ	
	F	%
Her zaman	8	28
Genellikle	7	25
Bazen	3	11
Nadiren	3	11
Asla	7	25
Toplam	28	100

Polis amirlerinin, %28 oranında her zaman, %25 oranında genellikle, %11 oranında bazen ve %11 oranında nadiren astlarına telsizle olumsuz mesaj iletirken çekindikleri, %25 oranında ise hiç çekinmedikleri görülmektedir.

Polis memurlarının üstleri ile telsiz iletişimde bulunurken çekinme durumları Tablo 3.38'de görülmektedir.

Tablo 3. 38: Telsiz İletişimde Üstlerden Çekinme Durumu

ÇEKİNME DURUMU	POLİS MEMURLARI	
	F	%
Her zaman	0	0
Genellikle	4	4
Bazen	21	19
Nadiren	17	15
Asla	67	60
Belirtmeyen	2	2
Toplam	111	100

Polis memurlarının, %60 oranında üstleri ile telsiz iletişiminden çekinmedikleri, %19 oranında bazen, %15 oranında nadiren ve %4 oranında ise genellikle çekindikleri görülmektedir.

Polis memurlarının üstlerine telsizle olumsuz mesaj iletişimde ki durumları Tablo 3.39'da görülmektedir.

Tablo 3. 39: Polis Memurlarının Üstlerine Telsizle Olumsuz Mesaj İletişiminde Ki Durumları

OLUMSUZ MESAJLARDA ÇEKİNME	POLİS MEMURLARI	
	F	%
Her zaman	4	4
Genellikle	13	12
Bazen	34	31
Nadiren	20	18
Asla	38	33
Belirtmeyen	2	2
Toplam	111	100

Polis memurlarının mesajların olumsuz olması durumunda, %33 oranında üstleri ile telsiz iletişiminden hiç çekinmedikleri, %31 oranında bazen, %18 oranında nadiren, %12 oranında genellikle ve %4 oranında her zaman çekindikleri görülmektedir.

Polis amirlerinin kurumsal iletişimde kullandıkları iletişim araçlarının kullanım sıklığı Tablo 3.40'da görülmektedir.

Tablo 3. 40: Polis Amirlerinin Kurumsal İletişimde Kullandığı İletişim Araçlarını Kullanma Sıklığı

PUANLAMA	6	5	4	3	2	1		
POLİS AMİRLERİNİN KURUMSAL İLETİŞİMDE KULLANDIĞINIZ İLETİŞİM ARAÇLARININ KULLANIM SIKLIĞI	1	2	3	4	5	6	Toplam	%
Bilgisayar	0	3	3	8	5	2	63	14
Telsiz	8	7	1	2	1	2	97	22
GSM	6	5	3	2	2	3	86	20
Fax	0	0	1	4	3	13	35	8
Dahili Telefon	2	5	11	2	1	0	89	20
Resmi Yazı	5	1	2	3	9	1	71	16
Belirtmeyen	7	7	7	7	7	7	0	0
Toplam	28	28	28	28	28	28	441	100

Polis amirlerinin kurumsal iletişimde kullandıkları iletişim araçlarını kullanım sıklığı; %22 oranında telsiz, %20 oranında GSM, %20 oranında dahili telefon, %16 oranında resmi yazı, %14 oranında bilgisayar ve %8 oranında faxtır.

Polis memurlarının kurumsal iletişimde kullandıkları iletişim araçlarının kullanım sıklığı Tablo 3.41'de görülmektedir.

Tablo 3. 41: Polis Memurlarının Kurumsal İletişimde Kullanılan İletişim Araçlarını Kullanma Sıklığı

PUANLAMA	6	5	4	3	2	1		
POLİS AMİRLERİNİN KURUMSAL İLETİŞİMDE KULLANDIĞINIZ İLETİŞİM ARAÇLARININ KULLANIM SIKLIĞI	1	2	3	4	5	6	Toplam	%
Bilgisayar	13	9	7	21	16	13	259	16
Telsiz	24	23	19	1	6	6	356	21
GSM	27	26	12	4	6	4	368	22
Fax	2	4	1	16	23	33	163	10
Dahili Telefon	12	9	36	12	8	2	320	19
Resmi Yazı	1	8	4	25	20	21	198	12
Belirtmeyen	32	32	32	32	32	32	0	0
Toplam	111	111	111	111	111	111	1664	100

Polis memurlarının kurumsal iletişimde kullandıkları iletişim araçlarını kullanım sıklığı; %22 oranında GSM, %21 oranında telsiz, %19 oranında dahili telefon, %16 oranında bilgisayar, %12 oranında resmi yazı ve %10 oranında faxtır.

Polis amir ve memurlarının iletişimde kullandıkları araçların performanslarını artırmaları ile ilgili görüşleri Tablo 3.42’de görülmektedir.

Tablo 3. 42: Polis Amir ve Memurlarının İletişimde Kullandıkları Araçların Performanslarını Artırmaları İle İlgili Görüşleri

PERFORMANS	POLİS AMİRLERİ		POLİS MEMURLARI	
	F	%	F	%
Artıyor	25	83	99	89
Artmıyor	3	10	12	11
Belirtmeyen	2	7	0	0
Toplam	28	100	111	100

Polis amirleri; %83 oranında iletişimde kullandıkları araçların performanslarını artırdığını, %10 oranında ise artırmadığını, polis memurları; %89 oranında iletişimde kullandıkları araçların performanslarını artırdığını, %11 oranında ise artırmadığını düşünmektedirler.

Polis amir ve memurlarının Polnet-2000 Bilgisayar Ağı’nın iletişimi kolaylaştırma ile ilgili görüşleri Tablo 3.43’de görülmektedir.

Tablo 3. 43: Polnet-2000 Bilgisayar Ağı’nın İletişimi Kolaylaştırma Durumu

POLNET-2000 İLETİŞİMİ	POLİS AMİRLERİ		POLİS MEMURLARI	
	F	%	F	%
Kolaylaştırıyor	28	100	100	90
Kolaylaştırmıyor	0	0	11	10
Toplam	28	100	111	100

Polis amirlerinin tamamı, polis memurlarının ise; %90 oranı Polnet-2000 Bilgisayar Ağı’nın iletişimi kolaylaştırdığını düşünmektedirler. Polis memurlarının %10 oranı ise Polnet-2000 Bilgisayar Ağı’nın iletişimi kolaylaştırmadığını düşünmektedirler.

El telsizi taşıyan polis amir ve memurlarının dağılımı Tablo 3.44’de görülmektedir.

Tablo 3. 44: El Telsizi Taşıyan Polis Amir ve Memurlarının Dağılımı

EL TELSİZİ	POLİS AMİRLERİ		POLİS MEMURLARI	
	F	%	F	%
Var	27	96	46	41
Yok	1	4	65	59
Toplam	28	100	111	100

Polis amirlerinin; %96 oranı el telsizi taşıırken, polis memurlarının %41 oranı el telsizi taşımaktadırlar.

El telsizi taşımayı seven polis amir ve memurlarının dağılımı Tablo 3.45’de görülmektedir.

Tablo 3. 45: El Telsizi Taşımayı Seven Polis Amir ve Memurlarının Dağılımı

EL TELSİZİ TAŞIMAYI SEVENLER	POLİS AMİRLERİ		POLİS MEMURLARI	
	F	%	F	%
Evet	9	33	29	63
Hayır	18	67	17	37
Toplam	27	100	46	100

Polis amirlerinin; %67 oranı el telsizi taşımayı sevmekte, %33 oranı sevmemektedir. Polis memurlarının ise, %63 oranı el telsizi taşımayı severken, %37 oranı sevmemektedir.

Polis amir ve memurlarının el telsizi taşımayı sevmemelerinin nedenlerini Tablo 3.46 ve Tablo 3.47’de görülmektedir.

Tablo 3. 46: Polis Amirlerinin El Telsizi Taşımayı Sevmemelerinin Nedenleri

PUANLAMA	6	5	4	3	2	1	Toplam	%
POLİS AMİRLERİNİN EL TELSİZİ TAŞIMAYI SEVMEMELERİNİN NEDENLERİNİ	1	2	3	4	5	6		
Tüm konuşmaları Dinleme Zorunluluğu	5	4	1	1	0	0	57	25
Her arayanın beni her zaman bulabilmesi	1	0	3	1	6	0	33	14
Ek görevler getirmesi	1	0	2	5	3	0	35	15
Telsizin çıkarmış olduğu elektronik gürültü	2	7	0	1	0	1	51	22
Taşıma zorluğu	2	0	5	2	2	0	42	18
Diğer nedenler	0	0	0	1	0	10	13	6
Belirtmeyen	16	16	16	16	16	16	0	0
Toplam	27	27	27	27	27	27	231	100

Polis amirlerinin el telsizi taşımayı; %25 oranında tüm konuşmaları dinleme zorunluluğu, %22 oranında telsizin çıkarmış olduğu elektronik gürültü, %18 oranında taşıma zorluğu, %15 oranında ek görevler getirmesi, %14 oranında her arayanın her zaman bulabilmesi ve %6 oranında diğer nedenlerden dolayı sevmedikleri görülmektedir.

Tablo 3. 47: Polis Memurlarının El Telsizi Taşımaya Sevmemelerinin Nedenleri

PUANLAMA	6	5	4	3	2	1	Toplam	%
POLİS MEMURLARININ EL TELSİZİ TAŞIMAYI SEVMELELERİNİN NEDENLERİNİ	1	2	3	4	5	6		
Tüm konuşmaları Dinleme Zorunluluğu	9	2	1	0	0	0	68	28
Her arayanın beni her zaman bulabilmesi	0	2	2	5	3	0	39	16
Ek görevler getirmesi	0	5	1	2	4	0	43	17
Telsizin çıkarmış olduğu elektronik gürültü	1	3	2	3	1	2	38	15
Taşıma zorluğu	2	0	6	0	4	0	44	18
Diğer nedenler	0	0	0	2	0	10	16	6
Belirtmeyen	34	34	34	34	34	34	0	0
Toplam	46	46	46	46	46	46	248	100

Polis memurlarının el telsizi taşımaya; %28 oranında tüm konuşmaları dinleme zorunluluğu, %18 oranında taşıma zorluğu, %17 oranında ek görevler getirmesi, %16 oranında her arayanın her zaman bulabilmesi, %15 oranında telsizin çıkarmış olduğu elektronik gürültü ve %6 oranında diğer nedenlerden dolayı sevmedikleri görülmektedir.

VIII. HİPOTEZLERİN TESTİ

Hipotez 1: Dikey iletişim etkinliğinin polis amir ve memurlarında karşılaştırması yapılmıştır.

H_0 = Dikey iletişimin etkinliği polis amir ve memurlarında eşit düzeydedir.

H_1 = Dikey iletişimin etkinliği polis amir ve memurlarında farklı düzeydedir.

Tablo 3. 48: Polis Amir ve Memurlarından Likert Ölçeğine Göre Toplanan Verilerden Elde Edilen T Testi

Grup İstatistikleri

	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Ortalamanın Standart Hatası
Polis Amirleri	28	33,6071	3,75489	,70961
Polis Memurları	111	24,6216	5,36327	,50906

İlişkisiz Örneklem İçin T-Testi

	Levene'nin Değişkenlerin Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin T-Test						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Farkı	Standart Hata Farkı	Farkların 95% Oranında ki Güvenirliliği	
								Alçalan	Yükselen
Değişkenlerin Var Olan Eşitliği	3,478	,064	8,353	137	,000	8,98552	1,07573	6,85835	11,11270
Değişkenlerin Var Olmayan Eşitliği			10,289	58,160	,000	8,98552	,87332	7,23749	10,73355

İşlemler sonucunda elde ettiğimiz çıktılar Tablo 3.48'de verilmiştir. Tablonun birinci bölümü, iki grubun örgüt içi iletişimle ilgili tutum ölçeklerinin aritmetik ortalamasını ve grupların standart sapmasını, ikinci bölümü **t** testinin sonuçlarını içermektedir. Tabloda "t" sütunu altında elde edilen değer, belirlenen tablo değerinden 1,645 "t" değerinden büyükse 0 hipotezi reddedilmekte, 1 hipotezi kabul edilmektedir. Araştırmamızda 8,353 > 1,761 değerinden büyük olduğu için 0 hipotezi reddedilmekte, 1 hipotezi kabul edilmektedir. Yani, dikey iletişimin etkinliği polis amir ve memurlarında farklı düzeydedir sonucuna varılmaktadır.

Hipotez 2: Görev kıyafetinin aşağıdan yukarıya iletişime etkisi olup olmadığının karşılaştırması yapılmıştır.

H_0 = Resmi ve sivil görev yapan personelin üstlerine mesleğe ilişkin görüş ve önerilerini iletmelerinde anlamlı bir fark yoktur.

H_1 = Resmi ve sivil görev yapan personelin üstlerine mesleğe ilişkin görüş ve önerilerini iletmelerinde anlamlı bir fark vardır.

Tablo 3. 49: Görev Kıyafetinin Aşağıdan Yukarıya İletişime Etkisi İle İlgili Polis Memurlarının X^2 Testi .

Yöntem Özet Tablosu

	Tablolar					
	Geçerli		Geçersiz		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
Görev Kıyafeti * Üstlere Mesleğe İlişkin Görüş Ve Önerileri İletme Durumu	110	99,1%	1	,9%	111	100,0%

Görev Kıyafeti * Üstlere Mesleğe İlişkin Görüş Ve Önerileri İletme Durumu
Çapraz Tablosu

GÖREV KIYAFETİ		Üstlere Mesleğe İlişkin Görüş ve Önerileri İletme Durumu					Toplam
		Her zaman	Genellikle	Bazen	Nadiren	Asla	
Sivil	Sayılan	11	23	17	6	2	59
	%	18,6%	39,0%	28,8%	10,2%	3,4%	100,0%
Resmi	Sayılan	5	17	19	6	4	51
	%	9,8%	33,3%	37,3%	11,8%	7,8%	100,0%
Toplam	Sayılan	16	40	36	12	6	110
	%	14,5%	36,4%	32,7%	10,9%	5,5%	100,0%

X² Testi

	Değer	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson X Kare	3,364(a)	4	,499
İhtimal Oranı	3,418	4	,490
Doğrusal Yapı	2,867	1	,090
Geçerli Çerçeve	110		

a 5'in altında beklenen hücre 2 (20,0%). En az beklenen sayı 2,78.

Tablo 3.49'da verilen X² Testi sonucuna göre, polis memurlarının resmi ve sivil kıyafetle görev yapmasının, üstlerine mesleğe ilişkin görüş ve önerilerini iletmesinde gözlenen fark anlamlı bulunmamıştır. X² =3,364 bulunmuştur. Bulduğumuz değer tablo değerinden; 3,364 < 9,49 olduğundan dolayı H₀ hipotezi kabul edilerek, H₁ hipotezi ret edilmiştir. Görev kıyafeti ile üstlere mesleğe ilişkin görüş ve önerilerin iletilmesinde anlamlı bir fark yoktur. Başka bir ifadeyle, görev kıyafeti aşağıdan yukarıya iletişimin etkinliğini etkilememektedir.

Hipotez 3: EGM- Aycell A.Ş. arasında imzalanan GSM sözleşmesinden sonra mesleki telefon görüşmelerinde meydana gelen değişiklikler karşılaştırılmıştır.

H₀ = GSM sözleşmesinden sonra mesleki telefon görüşmelerinde değişiklik olmamıştır.

H₁ = GSM sözleşmesinden sonra mesleki telefon görüşmelerinde artma olmuştur.

Tablo 3. 50: GSM Sözleşmesinden Sonra Mesleki Telefon Görüşmelerinde Meydana Gelen Değişikliklerle İlgili Polis Amir Ve Memurlarının X^2 Testi

Yöntem Özet Tablosu

	Tablolar					
	Geçerli		Geçersiz		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
EGM-Aycell A.S. Sözleşmesinden Sonra Hat Alma Durumu * GSM Sözleşmesinden Sonra Mesleki Telefon Görüşmelerindeki Değişme	128	92,1%	11	7,9%	139	100,0%

GSM Sözleşmesinden Sonra Hat Alma Durumu * Mesleki Telefon Görüşmelerinde Meydana Gelen Değişme Çapraz Tablosu

EGM-Aycell A.S. Sözleşmesinden Sonra Hat Alma Durumu		GSM Sözleşmesinden Sonra Mesleki Telefon Görüşmelerindeki Değişme			Toplam
		Değişmedi	Arttı	Azaldı	
Var	Sayılan	20	85	7	112
	%	17,9%	75,9%	6,3%	100,0%
Yok	Sayılan	5	5	6	16
	%	31,3%	31,3%	37,5%	100,0%
Toplam	Sayılan	25	90	13	128
	%	19,5%	70,3%	10,2%	100,0%

X^2 Testi

	Değer	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson X Kare	18,716(a)	2	,000
İhtimal Oranı	14,868	2	,001
Doğrusal Yapı	1,538	1	,215
Geçerli Çerçeve	128		

a 5'in altında beklenen hücre 2 (33,3%). En az beklenen sayı 1,63.

Tablo 3.50'de verilen X^2 Testi sonucuna göre, polis amir ve memurlarının GSM sözleşmesinden sonra, mesleki telefon görüşmelerinde gözlenen fark anlamlı bulunmuştur. $X^2 = 18,716$ bulunmuştur. Bulduğumuz değer tablo değerinden; $18,716 > 5,99$ olduğundan dolayı H_0 hipotezi ret edilerek, H_1 hipotezi kabul edilmektedir. GSM sözleşmesinden sonra mesleki telefon görüşmelerinde artma olmuştur.

Hipotez 4: EGM- Aycell A.Ş. arasında imzalanan GSM sözleşmesinden sonra telsiz görüşmelerinde meydana gelen değişiklikler karşılaştırılmıştır.

H_0 = GSM sözleşmesinden sonra telsiz görüşmelerinde değişiklik olmamıştır.

H_1 = GSM sözleşmesinden sonra telsiz görüşmelerinde azalma olmuştur.

Tablo 3. 51: GSM Sözleşmesinden Sonra Telsiz Görüşmelerinde Meydana Gelen Değişikliklerle İlgili Polis Amir Ve Memurlarının X^2 Testi

Yöntem Özet Tablosu

	Tablolar					
	Geçerli		Geçersiz		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
EGM-Aycell A.S. Sözleşmesinden Sonra Hat Alma Durumu * GSM Sözleşmesinden Sonra Telsiz Konuşmalarında Meydana Gelen Değişim	126	90,6%	13	9,4%	139	100,0%

GSM Sözleşmesinden Sonra Hat Alma Durumu * Telsiz Konuşmalarında Meydana Gelen Değişim Çapraz Tablosu

EGM-Aycell A.S. Sözleşmesinden Sonra Hat Alma Durumu			GSM Sözleşmesinden Sonra Telsiz Konuşmalarında Meydana Gelen Değişim			Toplam
			Değişmedi	Arttı	Azaldı	
Var	Sayılan	16	6	89	111	
	%	14,4%	5,4%	80,2%	100,0%	
Yok	Sayılan	6	2	7	15	
	%	40,0%	13,3%	46,7%	100,0%	
Toplam	Sayılan	22	8	96	126	
	%	17,5%	6,3%	76,2%	100,0%	

X^2 Testi

	Değer	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson X Kare	8,210(a)	2	,016
İhtimal Oranı	7,072	2	,029
Doğrusal Yapı	7,740	1	,005
Geçerli Çerçeve	126		

a 5'in altında beklenen hücre 2 (33,3%). En az beklenen sayı ,95.

Tablo 3.51’de verilen X^2 Testi sonucuna göre, polis amir ve memurlarının GSM sözleşmesinden sonra, telsiz görüşmelerinde gözlenen fark anlamlı bulunmuştur. $X^2= 8,210$ bulunmuştur. Bulduğumuz değer tablo değerinden; $8,210 > 5,99$ olduğundan dolayı H_0 hipotezi ret edilerek, H_1 hipotezi kabul edilmektedir. GSM sözleşmesinden sonra telsiz görüşmelerinde azalma olmuştur.

IX. GENEL DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

1. Örgüt içi iletişimle ilgili polis amirlerinden elde edilen verilere göre; polis amirleri, aşağıdan yukarıya iletişime önem vermekte ve astlarının her türlü sorunlarında yanlarında olduklarını belirtmektedirler. Yine polis amirlerinin, yönetimde açık iletişimden yana oldukları görülmektedir. Polis memurlarından elde edilen verilere göre ise polis memurları; mesleki konular haricinde amirleri ile iletişim kurmamakta ve amirlerinin sorunları ile yeteri kadar ilgilenilmediklerini düşünmektedirler.

Polis memurlarının toplantı yapılmasını isteme oranı yöneticilere göre daha fazladır. Polis memurlarının büyük çoğunluğu, kendilerine göre yanlış olan uygulamaları üstlerine iletebilmek için; toplantı yapılmasını veya görüş sorulmasını beklemektedirler. Bu ortamı sağlamanın en kolay yolu toplantı yapmaktır. Polis amirlerinin personeli ile daha sık toplantı yapmaları gerekmektedir.

2. Emniyet Teşkilatında bilgisayar eğitimi alan amir ve memur sayısı ankete katılanların yarısı kadardır. Polis amirlerinin tamamı iletişimde bilgisayarı çok önemli görürken, polis memurlarında bu oran daha düşüktür. Personelin tamamına bilgisayar eğitimi verilmesi, bilgisayarın iletişimde ki önemini daha da arttıracaktır.

3. Personelin Polnet-2000 ile ilgili bilgi öğrenme şekilleri incelendiğinde, bizzat kullanarak öğrenenlerin oranı yüksek olmakla birlikte, ilginin yeterli olmadığı görülmektedir. Özellikle polis memurlarının çalıştıkları birimlerde tamamına yakınının Polnet-2000’e bağlı bilgisayar olmasına rağmen, Polnet-2000 ile ilgili bilgiyi arkadaşlarından öğrendikleri görülmektedir.

4. Polnet-2000’e bağlı bilgisayar oranı yüksek olmasına rağmen yararlanma imkanı tam olarak verilmemektedir. Bu imkanın artırılması gerekmektedir.

5. İnternete bağlı bilgisayar oranı çok dūşüktür. Bilgisayarın iletişimde kullanıldığı en büyük alan internettir. Polnet-2000 Ağı kapalı bir aę olduğu için, bir personelin iletişimde bulunabilmesi için, Emniyet Teşkilatı içerisinde olması ve iletişimde bulunacağı kişinin de yine Emniyet Teşkilatı içerisinde olması gerekmektedir. Bu durumda sorun yoktur. Ancak farklı yerlerde bulunan personelin bilgisayar ağı ile iletişimde bulunabilmesi için internete ihtiyaç vardır. Ayrıca interneti kullanma amacı; polis amirlerinde birinci öncelikle mesleki bilgi edinme, polis memurlarında ise günlük yayınları takip edebilmektir. Bu nedenle internetten yararlanma imkanının arttırılması bilgisayar iletişimini arttıracaktır.

6. EGM ile Aycell A.Ş. arasında imzalanan sözleşmeden sonra Aycell hat alma durumu polis amir ve memurlarında yüksektir. Personelin büyük bir bölümünün, sabit bir ücret ödeyerek kendi aralarında ücretsiz görüşmeye ilgili olduğu görülmektedir. Ayrıca, hat alma durumları incelendiğinde personelin çoğunluğunun birden fazla hat aldığı görülmektedir. Mesai saatlerinin diğer kamu görevlilerine oranla fazla olduğu Emniyet Teşkilatı çalışanlarının ailelerine yeteri kadar zaman ayıramadıkları bilinmektedir. Grup içine, birinci dereceden yakınların dahil edilmesi ile birlikte, personel ailesi ile birlikte zaman geçiremeye bile sesli ücretsiz görüşme yapabilmektedir.

GSM'in mesleki telefon görüşmelerini arttırdığı görüşü, polis amir ve memurlarında oldukça yüksektir. Grup içi görüşmelerin ücretsiz olması, Aycell hat almayı, diğer hatlara göre oldukça cazip hale getirmiş, daha önce iletişim ihtiyacı olduğu halde ücretli olduğu için arama yapılamayan durumlar ortadan kalkmıştır.

GSM görüşmelerinin daha çok kiminle yapıldığında durumun, polis amir ve memurlarında daha çok mesai arkadaşları ile olduğu görülmektedir. Yöneticilerin astları ile ve astların üstleri ile görüşme oranları düşüktür. GSM sözleşmesinin dikey iletişime katkısı olmakla birlikte en çok katkısının yatay iletişime olduğu görülmektedir.

7. GSM sözleşmesinden sonra telsiz konuşmalarında azalma olduğu görülmektedir. GSM, telsize olan ihtiyacı ortadan kaldırmamakla birlikte, telsiz Emniyet Teşkilatı içindeki gücünü oldukça etkilemiştir. Özellikle gruptan çok bireyi ilgilendiren konularda telsiz kullanılması, konunun hem herkesçe duyulmasına neden

olmakta, hem de aşırı bilgi yüklenilmesine neden olmaktadır. GSM ile bunun önüne büyük oranda geçildiği görülmektedir.

8. Yöneticilerin büyük oranında astlarının GSM numaraları kayıtlıdır. Yine astların da büyük oranında yöneticilerinin numaraları kayıtlıdır. Ancak, astların sorunlarını telefonla iletme oranı %53 oranındadır. Polis memurlarının %46 oranı sorunlarını telefonla iletme yerine yüz yüze görüşerek çözmeye çalışmaktadır. Bunun en önemli nedeni, telefonla üstlere sorun iletmenin meslek etiğine uygun olmadığı düşünülmesidir. Polis memurlarının telefonla sorunlarını iletmemelerinde ki bir diğer önemli neden, memurların sorunlarının amirlerince yeteri kadar dikkate alınmadığı düşüncesidir. Sorunu olan personel sorununu yüz yüze iletmeyi tercih etmekte ve yüz yüze iletişimin etkinliğinden yararlanmayı düşünmektedirler. Polis amirleri de çoğunlukla personelinin kendileri ile yüz yüze görüşmelerini tercih etmektedirler.

9. Polis amirleri, telsizle iletecekleri mesaj astları açısından olumsuz ise, örneğin astın uyarılması gibi mesajı telsizle iletmede kısmen çekinmektedirler. Birçok polis amiri, astlarıyla yüz yüze görüşürken yaptıkları uyarılarda daha nazik olmasına rağmen, telsizle yaptıkları uyarılarda daha sert olmaktadır. Bunun en büyük nedeni yüz yüze iletişimde meydana gelen etkileşimin olmamasıdır.

Polis memurları telsizle iletişimde çoğunlukla üstleri ile konuşmaktan çekinmemektedir. Az da olsa çekinmekte olanlar olmakla birlikte, iletilecek mesajın kendisi için olumsuz olması durumunda, çekinme durumu fazlalaşmaktadır. Bu durum, aşağıdan yukarıya iletişimde astların bilgi saklamaları ile örtüşmekle birlikte, olumsuz mesajın iletilmesi ile birlikte gelebilecek ikazda, tüm telsiz taşıyanların ikazı duymaları astın daha çok eziklik hissetmesine ve gururunun rencide olmasına neden olacaktır.

10. Polis amir ve memurlarının tamamına yakını iletişimde kullandıkları bilgi teknoloji araçlarının performanslarını arttırdığını düşünmektedir. Çok az da olsa performansta değişiklik olmadığını düşünen amir ve memurlar da vardır.

11. Polis amirlerinin iletişim araçlarını kullanma sıklığı, amirlerin tamamına yakınında telsiz olmasından dolayı, birinci sırada telsiz, ikinci olarak GSM'dir. Polis memurlarında ise; birinci sırada GSM, ikinci sırada telsizdir. Üçüncü sırada her iki grupta da, dahili telefon gelmekte, dördüncü sırada bilgisayar gelmektedir. Bilgisayarın iletişimde ki önemi, Polnet-2000 Bilgisayar Ağ bağlantısının yeni

olması ve mobil çalışanlara da henüz bilgisayar bağlantısının gelmemiş olmaması nedeniyle geride kalmaktadır. Zamanla MOBESE Projesine geçilmesi ile birlikte, sesli ve görüntülü iletişime imkan verilmesi ile bilgisayarın önemi artacaktır. Yazılı iletişim yöntemi olan resmi yazı ve fax son sıralarda yer almaktadır. Her büroya Polnet-2000'e bağlı bilgisayar bağlantısı yapıldığında ve yine ekiplerde MOBESE Projesi oluşturulduğunda resmi yazı ve fax ile iletişimin sona ermesi düşünülmektedir. Belirtilen sisteme geçilmesi ile E-Devlet çalışmalarının E-Emniyet bölümü tamamlanmış olacaktır.

12. Polnet-2000 ağının iletişimi kolaylaştırdığını polis amirlerin tamamı düşünmektedir. Polis memurlarında da bu oran oldukça yüksektir. Çok az memur ise; Polnet-2000'in iletişime faydası olmadığını düşünmektedir.

13. Polis amirlerinin tamamına yakını ile, polis memurlarının %46 oranı el telsizi taşımaktadır.

El telsizi taşıyan polis amirlerinin %67 oranı telsiz taşımayı sevmemekle birlikte, polis memurlarında bu oran %37'dir. Bunun nedenleri arasında, polis amirlerinin çalışma saatlerinin fazla olması ve görevleri gereği kendilerinden başka birinin o telsiz kodunu kullanmamasından kaynaklanmaktadır. Polis memurları ise, yalnızca görevde kaldıkları süre içinde telsiz takip etmekte ve istirahata ayrıldıklarında kendilerinden sonra gelen personele telsizi devretmektedirler. Buna rağmen telsiz taşımayı sevmeme oranı yüksektir.

El telsizi taşımayı sevmemenin nedenleri arasında en önemli olarak tüm konuşmaların (aranıp aranmadığını takip etmek için dahi olsa) dinleme zorunluluğunun olması, yani aşırı bilgi yüklenmesidir. Bununla birlikte telsizin çıkarmış olduğu elektronik gürültü (parazit tabir edilen frekans gürültüleri) polis amirlerinde taşımayı etkileyen ikinci, polis memurlarında beşinci önemli faktör olarak görülmektedir. İletişimde kullanılan araçların teknik kabiliyetinin artırılması ile bu sorunların ortadan kaldırılması mümkündür. El telsizlerinin büyük olması taşıma zorluğuna yol açmakta ve polis memurlarında sevmemeyi etkileyen ikinci, polis amirlerinde ise üçüncü faktör olarak görülmektedir. İletişimde kullanılan araçlar gelişen teknoloji ile birlikte zamanla küçülmektedir. Fakat bu yeni ürünlerin Emniyet Teşkilatı'na yayılması oldukça uzun zaman almaktadır. Ayrıca yeni ve

küçük olan telsizlerin dağıtımında da rütbe sırası gözetilmekte ve polis memurlarına küçük telsizler en son gelmektedir. Yenilemenin hızlanması durumunda bu sorunda ortadan kalkacaktır. Sayılan diğer nedenlerden el telsizin ek görevler getirmesi; polis amirlerinde dördüncü, polis memurlarında üçüncü, her arandığında bulunabilme; polis amirlerinde beşinci, polis memurlarında dördüncü sırada gelmektedir. Diğer sevmeme nedenleri arasında ise; personelin, telsizde kendisini ilgilendirmeyen konularda dinleme zorunluluğunun olmasının dikkati dağıttığı, telsizi kendileri ile birlikte evde takip etmeleri durumunda aile fertlerinin de dinlemek zorunda kalması, son olarak da, telsizi eve götürdüklerinde küçük çocuklarının ulaşamayacağı yerlere saklama zorunluluğunun olması belirtilmektedir.



SONUÇ

1980'li yıllardan itibaren bilgi teknolojilerinde ortaya çıkan gelişmeler örgütlerde yapılan işlerin daha verimli ve etkin olmasını sağlamış, bu teknolojileri doğru yerde ve gerektiği zamanda kullanmak gittikçe önem kazanmıştır.

Son 25-30 yılda üretilen bilgi, dünyanın oluşumundan bu yana biriktirilmiş bilgiden fazladır. Bu engin bilgi denizi ve ona ulaşabilme yeteneği, kültürleri birbirine yaklaştırmakta ve mevcut her anlayışı ve kabulü değiştirmektedir. Eskiden değişimler, küçük gruplar içinde uzun zamanlarda yaşanırken günümüzde çok hızlı olmakta ve herkesi etkilemektedir. Bu değişime sebep olan, önemli unsurlardan biri durumundaki bilgi teknolojileri de aynı şekilde değişimini sürdürmekte, eski büyük ana sistemler yerlerini, kişisel bilgisayardan oluşan yerel ve geniş alan ağlara terk etmeye ve hatta bu yapılar yerlerini cep bilgisayarı, cep telefonları ve daha nice iletişim içerikli cihazlara bırakmaktadır.

Gelişen teknoloji suç tiplerinin de değişmesine yada yeni suç tiplerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu değişimle birlikte, kolluk kuvvetleri her zamankinden daha fazla bilgi akımına uğramaktadır. Yoğun bilgi akışı karşısında polis, toplumun huzurunu bozan olaylara müdahale tarzını yeniden gözden geçirme gereksinimini duymakta, idari, taktik ve stratejik hazırlıklar yapmak mecburiyetinde kalmaktadır. Bu hazırlıklar daha suçlar ortaya çıkmadan mevcut verilerin değerlendirilmesiyle başlayan bir süreçtir. Polis açısından, verilerin bir araya getirilip bilgiye dönüştürülmesiyle suçlarla mücadelede, önleyici tedbirler almak mümkün olacaktır. Bu tarz tedbirleri geliştirebilmek için ise; elde edilen verilerin birbiri ile ilişkilendirilebilir veri tabanlarında tutularak istatistik analizlerin yapılması gerekmektedir.

Amaçları sürekli veri ve bilgi üreterek, bu veri ve bilgileri birleştirmek ve bunu yer ve zamandan bağımsız olarak ihtiyacı olanlara sunmak olan bilgi sistemleri artık birleşmektedir. İşler çoğunlukla elektronik ortamlarda bilgi sistemleri üzerinden yapılmakta ve bilgi teknolojilerinin sunduğu imkanlarla ortaya çıkan yeni iş alanları

örgütleri bu yönde yatırım yapmaya zorlamaktadır. Bilgi teknolojilerinin sürekli değişmesi sonucu ortaya çıkan, birbirini ikame eden ve tamamlayan teknolojilerin takip edilerek çalışanların bu yönde kendilerini geliştirmelerinin sağlanması daha sonra olmaktadır.

Günümüzde bilgi teknolojileri polisiye uygulamalarda etkin bir şekilde kullanılmaktadır. Tüm veri çeşitleri; olaylar, şahıslar, önemli yerler vs. katmanlar halinde ifade edilmektedir. Bu ise; bir olaya etki eden birden çok nedenin birbirleri arasındaki ilişkilerinin ortaya çıkartılmasına imkan tanımaktadır. Bilgi teknolojileri uygulamaları sayesinde verilerin analizi yapılabilmekte, yeni modeller geliştirilmektedir. Hızlı iletişimle olaylara anında müdahale yapılabilmekte, yönetimin bir merkezden olmasıyla taktik güç arttırılmaktadır.

İnsan haklarına ve çağdaş güvenlik anlayışına uygun olarak, adli ve önleyici polislik hizmetlerinde etkinliğin artırılması ve güvenlik sorunlarının yönetilebilir olması için, bilgi teknolojilerinin gelişmiş ülke polisleriyle eş zamanlı olarak kullanılması gerekmektedir.

Bilgi teknolojilerinin tam olarak kullanımıyla; polisin adli olaylara müdahalesi ve sonrasında hazırlık soruşturması süresince şüphelilerin Emniyet Müdürlükleri'ndeki bekleme sürelerinin denetimi çok daha kolay ve zahmetsiz bir şekilde yapılabilecek ve poliste bu sayede kendisine isnat edilen bir çok haksız suçlamadan kurtulabilecektir.

Bilgi teknolojilerin tüm mobil çalışanlara ulaşması ile tüm çalışanlara yöneticilerin sesli ve görüntülü iletişimi sağlanacak, alınan kararlar ve/veya tedbirler tüm çalışanlara aynı anda iletilebilecek ve koordinasyonun sağlanması daha kolay olacaktır.

Hizmetin yürütülmesi ile ilgili olarak, kişilerin Emniyet Teşkilatı ile ilgili işlemlerini yaptırabilmesi için kendisine en yakın emniyet birimine hatta mobil

birime ulaşması yeterli olacak ve büyük bir zaman kaybının ve kırtasiyeciliğin önüne geçilmiş olacaktır.

Kamu kuruluşlarının veri tabanlarının birbiri ile ilişkilendirilmesi ile aynı zamanda diğer kurumlardan ihtiyaç duyulan bilgilere teknolojik araçlarla ulaşılması sağlanacaktır.

E-Devlet sisteminin oluşturulması ancak tüm kurumların birbiri ile elektronik ortamda iletişim kurabilmesinin sağlanması ile mümkün olacaktır. Emniyet Teşkilatı, mobil düzeye yeni başlamış olmasına rağmen, tüm şehirlerde ve ilçelerinde bir çoğunda kendi sistemini oluşturmuş ve bilgisayar ağını kurmuştur. Bir an önce gerekli yasal düzenlemelerin de yapılarak bu sistemin aktif bir şekilde kullanımına geçilmeli ve ilçelere de bu hizmetin götürülmesi tamamlanmalıdır. Tüm Emniyet Teşkilatı'nın bu sisteme geçmesi ile E-Devlet'in, E-Emniyet bölümü tamamlanmış olacaktır.

Bilgi teknolojilerinin örgütler arası iletişime faydasının yanında en önemli faydası, örgüt içi iletişime olmaktadır. Ancak bilgi teknolojilerinden yararlanma daha çok GSM alanında olmaktadır. Bunun da en önemli nedeni GSM kullanımının fazla bilgi gerektirmemesi ve kullanımının da kolay olmasıdır. Bilgisayarla iletişimde sesin yanında görüntü ve veri iletişimi de yapılmakta fakat çok fazla tercih edilmemektedir. Bilgisayar, GSM'e oranla daha fazla bilgi gerektirmekte ve kullanımı da daha zor olmaktadır. Personele bu yönde eğitim verilmesi bilgisayar iletişimine olan ilgiyi artıracaktır. Ayrıca bilgisayar iletişimde personele yeterli kolaylığın sağlanması da gerekmektedir.

KAYNAKLAR

- AKAT, İlder; BUDAK, Gönül; BUDAK, Gülay
1997 **İşletme Yönetimi**, Beta Basım Yayım, İzmir.
- AKMAN, Toygar
1983 "Sibernetik ve Yaratıcılık", **Bilgisayar Dergisi**, Ocak-Şubat, Sayı:30.
- AKYAZI, Erhan
1994 "İletişim Ortamlarının Birbiriyle İlişkisi ve Birlikte Yaşama Olgusu", **Marmara İletişim Dergisi**, Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayını, Sayı: 5, İstanbul.
- ALBAYRAK, Levent; ÖZBEK, Kaan
2003 "Poliste MOBESE Devri", <http://www.akşam.com.tr/arsiv> 10.15.2003
- AŞIKOĞLU, Meral
1986 **İş Gören Yönetiminde İletişim**, Ankara Üniversitesi İİBF Yayınları, Eskişehir.
- ATABEK, Ümit
1991 **Örgüt ve İletişim Bir Örgütsel İletişim Aracı Olarak Telsiz**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- AVCI, Nabi
1992 **Enformasyon Toplumu ve Eğitim Sistemlerine Etkileri**, M.E.B. Araştırma Raporu, M.E.B. Yayınları, Ankara.
- AYTAÇ, Kılıçarslan
1998 "Bilişim Toplumu", **Yeni Türkiye Dergisi**, S:20, Ankara.
- AZİZ, Aysel
1991-92 "Yönetimde İletişim Kanalları", Ankara Üniversitesi, BYYO Yayınları, Ankara.
- BAL, İhsan; BEREN, Fatih
2002 **Polis Etiği**, PMYO Ders Kitabı, Ankara.
- BALTAŞ, Zuhale ve Acar
2002 **Bedenin Dili**, Remzi Kitapevi, İstanbul.
- BARANSEL, Atilla
1993 **Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi**, Avcıol Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- BAŞARAN, İ. Ethem
1989 **Yönetim**, Gül Yayınevi, Ankara.

- BENGSHİR, T. Kaya
1996 **Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim**, TODAİE, Ankara.
- BEREN, Fatih
2001 “Çevik Kuvvet Yürüyüşüne Yönetmel Bağlamda Eleştirel Bir Yaklaşım”, **Polis Dergisi**, EGM Yayınları, Yıl:7, Sayı: 26, Ankara.
- BORRAS, Kevin
2003 “Police News”, **Traffic Technology International**, UK&International Press, Oct/Nov.
- CAN, Halil
1992 **Organizasyon ve Yönetim**, Adım Yayıncılık, İstanbul.
- CERRAH, Celalettin
2003 “Toplum Destekli Teknolojik Polislik”, www.ipolis.gov.tr.10.08.2003
- CÜCELOĞLU, Doğan
1998 **Yeniden İnsan İnsana**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- DAĞ, Halil
2002 “Örgütlerde İletişimin Önemi, Etkin İletişimin Engelleri ile Giderilmesi Yolları ve Emniyet Örgütünden Örnekler”, **Polis Dergisi**, EGM Yayınları, Yıl: 8, Sayı:32, Ankara.
- DEMİR, Fatih
2001 “Bilgi İşlem Daire Başkanlığı ve Türk Polisi’nde Bilgi Teknolojileri Uygulamaları”, **Polis Bilişim Haber**, EGM Yayınları.
- DERELİ, Toker
1988 **Organizasyonlarda Davranış**, Belirtilmemiş, İstanbul.
- DİCLE, Ülkü
1974 **Bir Yönetim Aracı Olarak Örgütsel Haberleşme**, MPM Yayınları, Yayın No: 169, Ankara.
- DÖKMEN, Üstün
2001 **İletişim Çatışmaları ve Empati**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- DRUCKER, F. Peter
2000 **Gelecek İçin Yönetim (1990’lar ve Sonrası)**, (Çeviren: Fikret ÜÇCAN), İş Bankası kültür Yayınları, 6. Baskı, Ankara.
- EGM, 02.05.2003 tarihli teleks emri.
- EGM, 02.01.2004 tarihli yazısı.

- EGM,
1998 **İnternet**, EGM Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Yayınları, Ankara.
- EGM,
1998 **Microsoft Windows 95**, EGM Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Yayınları, Ankara.
- ELMA, Cevat; DEMİR, Kamile
2000 **Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar Uygulamalar ve Sorunlar**, Anı Yayıncılık, Ankara.
- ERDOĞAN, İlhan
1994 **İşletmelerde Davranış**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, No:498, İstanbul.
- ERDOĞAN, İrfan
1997 **İletişim, Egemenlik Mücadeleye Giriş**, İmge Yayınları, Ankara.
- ERGUN, Turgay; POLAT, Aykut
1978 **Kamu Yönetimine Giriş**, TODAİE Yayınları, Ankara.
- ERKAN, Hüsnü
1998 **Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme**, Türkiye İş Bankası Yayınları, 4. Baskı, Ankara.
- EROĞLU, Feyzullah
1992 "Davranış Bilimleri Açısından İletişim ve Örgütlerde Sözsüz İletişimin Önemi", **Ankara Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt: 9, Sayı: 3-4, Erzurum.
- ERTÜRK, Mümin
1998 **Yönetim ve Organizasyon**, Beta Yayınları, 2. Baskı, İstanbul.
- FISKE, John
1990 **İletişim Çalışmalarına Giriş**, (Çev: Süleyman İRVAN), Bilim Sanat Yayınları, Ankara.
- GÖKÇE, Orhan
1998 **İletişim Bilimine Giriş İnsanlar Arası İlişkilerin Sosyolojik Bir Analizi**, Turhan Kitabevi, 2.Baskı, Ankara.
- GÖKDENİZ, İsmail
1995 **Örgütlerde Verimlilik Açısından İletişimin Önemi ve Buna Yönelik Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.

GÜREL, Ş. Emet

1998 "Örgüt Yönetiminde Etkili Bir Araç: Örgütsel İletişim", **Ekonomik Vizyon Dergisi**, Y: 6, Sayı: 35, Ankara.

GÜRGEN, Haluk

1997 **Örgütlerde İletişimin Kalitesi**, Der Yayınları, İstanbul.

GÜRGEN, Yaşar

1972 **İletişim Yönetiminde Haberleşmenin Önemi**, Adana İTİA Yayınları.

HEPKUL, Ayşe

2002 **Temel Bilgi Teknolojileri**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

HODGETTS, M. Richard

1999 **Yönetim Teori, Süreç ve Uygulama**, (Çevirenler: Canan ÇETİN, Esin (CAN) MUTLU), Beta Yayınları, 2. Baskı, İstanbul.

KAYNAK, Tuğray

2001 **Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi**, Alfa Basım Yayım, İstanbul.

KER, Müjde

1998 "Örgütsel İletişim", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl 2, İstanbul.

KOÇEL, Tamer

1999 **İşletme Yöneticiliği**, Beta Yayınları, 7. Baskı, İstanbul.

KONGAR, Emre

1998 **Toplumsal Değişme Kuramları ve Türkiye Gerçeği**, Bilgi Yayınları, Ankara.

ORKAN, L. Ahmet

1992 "Bilişim'e Teorik Yaklaşım ve Bazı Temel Kavramlar", **Marmara İletişim Dergisi**, Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayını Sayı: 1, İstanbul, Aralık.

OSKAY, Ünsal

1993 **XIX. Yüzyıldan Günümüze Kitle İletişimin Kültürel İşlevleri**, Der Yayınları, İstanbul.

OSKAY, Ünsal

1999 **İletişimin ABC'si**, Der Yayınları, İstanbul.

ÖNÜR, Nimet:

2002 **Küreselleşen Dünyada İletişim ve Toplum**, Alp Yayınları, Ankara.

ÖZÇAĞLAYAN, Mehmet

1998 **Yeni İletişim Teknolojileri ve Değişim**, Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.

PELTEKOĞLU, B. Filiz

1993 “Kurum İçi İletişim ve Kurumsal İmaja Katkısı”, **Marmara İletişim Dergisi**, Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, Sayı:4, Ekim, İstanbul.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat; TÜZ, Melek

1995 **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa.

SARIHAN, İ.Halime

1998 **Rekabette Başarının Yolu Teknoloji Yönetimi**, Alcatel Desnet Yayınları, İstanbul.

SÖNMEZ, Nevzat

2002 **Disiplin Hukuku**, PMYO Ders Kitabı, Ankara.

ŞİMŞEK, M. Şerif; AKGEMİCİ, Tahir; ÇELİK, Adnan

1998 **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Nobel Yayınları, Yayın No: 56, Ankara.

TECİM, Vahap

2004 “CBS Nedir”, www.sakarya.gov.tr. 02.04.2004

TEKELİ, Ömer

1997 **Haberleşme ve Telsiz**, Özyurt Ofset, Ankara.

TEKİN, Cengiz

1998 **İnsan İletişiminin Boyutları**, Eskişehir.

TEPE, Fatih

2001 “Emniyette Bilişim Zirvesi”, **Polis Bilişim Haber**, EGM Yayınları.

TEVRUZ, Suna; ARTAN, İnci; BOZKURT, Tülay

1999 **Davranışlarımızdan Seçmeler (Örgütsel Yaklaşım)**, Beta Yayınları, İstanbul.

TORTOP, Nuri; İSPİR, G. Eyüp; AYKAÇ, Burhan

1993 **Yönetim Bilimi**, Yargı Yayınları, Ankara.

TÜBİTAK

2002 “Bilgi Toplumu Politikaları Üzerine Bir Değerlendirme (Dünya ve Türkiye)”, Ankara.

TÜRKMEN, İsmail

2000 **Yöneticiler İçin Etkin İletişim Modeli**, MPM yayınları, Ankara.

UZAY, Nisfet

2001 “Bilgi Teknolojilerindeki Gelişme ve Verimlilik Artışı”, **İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, No.25

ÜSTÜNDAĞ, Tülay

2003 “Etkili İletişim Becerileri; Beden Dili ve Sözel İletişim”,
<http://yunus.hacettepe.edu.tr/~tulayus> 25.12.2003

VAROL, Muharrem

1993 **Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş**, AÜSBF Yayınları, Ankara.

WOLFORD, B. Robert

1990 **Information System and Business Dynamics**, Addison-Wesley Pub. Comp. New York.

www.diyarbakir.pol.tr.

2004 “Mobil Elektronik Sistem Entegrasyonu (Mobile Electronic System Entegration). 14.01.2004.

www.interprobişimodulleri.com.tr.

2004 “EGM Projesi: MOBESE / FOUR-C (Şehir Komuta Kontrol Merkezi”. 14.01.2004.

www.muhamremtac.com.tr.

2004 “MOBESE: Bir Emniyet Klasığı”. 12.01.2004.

YALÇINBAŞ, B. İsmail

2003 “Örgütlerde İletişim Biçimleri”,
www.sitetky.com/frameset/ot/otmak06.html. 07.08.2003.

YAŞAR, Yılmaz

2002 **Polis Meslek Hukuku**, Başkent Klîşe Matbaacılık, 14. Baskı, Ankara.

YENİÇERİ, Özcan

1993 **İşletmelerde Yönetim Organizasyon ve Davranış**, Tutibay, Ankara.

YILDIRIM, İbrahim

2001 “Kamu Yöneticisinin İletişim Yeterlilikleri”, **Türk İdare Dergisi**, Sayı: 430, Mart, Ankara.

YOZGAT, Uğur

1998 **Yönetim Bilişim Sistemleri (Management Information Systems)**,
Beta Yayınları, İstanbul.

YURDAKUL, Ceyhan; ÇAĞLAYAN M. Ufuk

1997 **Bilgi Teknolojileri Türkiye İçin Nasıl Bir Gelecek Hazırlamakta**,
Türkiye İş Bankası Yayınları, Ankara.



K : ANKET FORMLARI**K 1: POLİS AMİRLERİ İÇİN ANKET FORMU**

Sayın.....

Bu anketin temel amacı, sizlerin görüşlerini alarak Emniyet Teşkilatı'ndaki iletişim sorunlarını tespit etmek ve sorunların çözümünde bilgi teknolojilerinin katkılarının nasıl olduğu ile ilgili veriler ortaya koymaktır.

Araştırmanın amacına ulaşması, ankette yer alan ifadelere vereceğiniz samimi cevaplar ile mümkündür. Bu nedenle anketi tek başınıza doldurmanız daha objektif veriler elde etmemizi sağlayacaktır.

Anket ile elde edilecek veriler toplu olarak değerlendirilecek ve sadece bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Ankete isminizi yazmanız gerek yoktur.

İşbirliği ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

DT: Anket çalışması için Emniyet Genel Müdürlüğü'nden 19.03.2004 tarihli olur alınmıştır.

Sıddık ÇİMENCAN
Komiser

BİRİNCİ BÖLÜM
KİŞİSEL BİLGİLER

Aşağıda kişisel durumunuzla ilgili (8) adet soru bulunmaktadır. Her bir soru için uygun olan seçeneği parantezine (x) işareti koyarak belirtiniz.

Cinsiyetiniz. () Kadın () Erkek

Yaşınız. () 21-30 () 31-40 () 41-50 () 50 üstü

Eğitim düzeyiniz. () Ortaokul mezunu () Lise mezunu
() Ön lisans mezunu () Lisans mezunu (4 yıllık üniversite)
() Polis Akademisi mezunu
() Yüksek lisans, doktora yapıyor veya bitirmiş iseniz, lütfen alanınızı ve durumunuzu yazınız. (.....)

Rütbeniz. () Komiser Yardımcısı () Komiser () Başkomiser
() Emniyet Amiri () Emniyet Müdürü (lütfen sınıfınızı yazınız).....

Mesleki kıdeminiz. () 1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl
() 16-20 Yıl () 21-25 Yıl () 25 Yıl üstü

Çalıştığınız birim. (lütfen yazınız).....

Çalıştığınız birimde ki görev süreniz.

() 1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl
() 16-20 Yıl () 21-25 Yıl () 25 Yıl üstü

Daha önce bilgisayar, telsiz, GSM gibi bilgi teknolojileri ile ilgili eğitim almış iseniz tarihlerini ve isimlerini yazınız. (.....)

İKİNCİ BÖLÜM
ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM İLE İLGİLİ SORULAR

Aşağıda örgüt içi iletişim ile ilgili sorular bulunmaktadır. Her bir soru için uygun olan seçeneği (x) işareti koyarak belirtiniz.

- Hizmetin işleyişi ile ilgili duyuru ve ilanların yazılı olarak herkese ulaştırılmasını sağlar mısınız?
- Astlarınızın mesleğe ilişkin görüş ve önerilerini almak için fikir alış-verişinde bulunur musunuz?
- Astlarınızın mesleki sorunları ile ilgilenir misiniz?
- Astlarınızın maddi sorunları ile ilgilenir misiniz?
- Astlarınızın özel sorunları ile ilgilenir misiniz?
- Astlarınızın sorunlarını sizinle paylaştıklarını düşünüyor musunuz?
- Astlarınıza güvenir misiniz?
- Personelinizin çalışma saatleri onlarla iletişim kurmanızı engelliyor mu?

	Her zaman	Genellikle	Bazen	Nadiren	Asla
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

Astlarınızla kolay iletişim kurmak için aşağıda ki yöntemlerden hangisini uyguluyorsunuz?

- () Açık kapı politikası
 () Gezinerek yönetim
 () Dilek-şikayet kutusu koyma
 () Çay-kahve toplantısı
 () Hiçbir yöntem uygulamıyorum
 () Diğer (Lütfen yazınız).....

Personelinizle hangi sıklıkla toplantı yaparsınız?

- () Haftada bir
 () 2 haftada bir
 () Ayda bir
 () İhtiyaç duyduğumda
 () Hiçbir zaman

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM BİLGİ TEKNOLOJİLERİ İLE İLGİLİ SORULAR

Aşağıda bilgi teknolojileri ile ilgili sorular bulunmaktadır. Her bir soru için uygun olan seçeneği parantez içine) işareti koyarak belirtiniz.

Bilgisayar eğitimi aldınız mı? () Evet () Hayır

Emniyet Teşkilatı içerisinde iletişim kurmada bilgisayarın önemi nedir?

- () Çok Önemli () Önemli () Ne Önemli Ne Önemsiz
 () Önemli Değil () Hiç Önemli Değil

Polnet-2000 hakkında bildiklerinizi nasıl öğrendiniz?

- () Bizzat kullanarak
 () Arkadaşlarımdan
 () Mesleki dergilerden
 () Astlarımdan
 () Diğer

Çalıştığınız birimde Polnet-2000'e bağlı bilgisayarınız var mı? () Evet () Hayır

Polnet-2000'e istediğiniz zaman bağlanabiliyor musunuz?

- () Her zaman () Genellikle () Bazen () Nadiren () Asla

Çalıştığınız birimde internete bağlı bilgisayarınız var mı? () Evet () Hayır

İnternete istediğiniz zaman bağlanabiliyor musunuz?

- () Her zaman () Genellikle () Bazen () Nadiren () Asla

İnterneti en çok hangi amaçla kullanıyorsunuz, önem sırasına göre (1-6 arasında) sıralar mısınız?

- () E-mail
 () Arama motorları
 () Günlük yayımlar
 () Mesleki bilgi
 () Oyun oynama
 () Diğer

EGM ile Aycell A.Ş. arasında imzalanan sözleşmeden sonra GSM hat aldınız mı?

- () Evet ise adedi..... () Hayır

Aycell A.Ş. ile imzalanan sözleşmeden sonra mesleki telefon görüşmelerinizde değişiklik oldu mu?

() Değişmedi () Arttı () Azaldı

Aycell A.Ş. ile imzalanan sözleşmeden sonra GSM görüşmeleriniz daha çok kiminle olmaktadır?

() Astarımla
 () Mesai arkadaşlarımla/Eş düzeylerimle
 () Yakınlarımla (Eş-Ana/Baba)

Aycell hat aldıktan sonra telsiz konuşmalarınızda değişiklik oldu mu?

() Değişmedi () Arttı () Azaldı

Astarlarınızın GSM numaraları telefonunuzda kayıtlı mı? () Evet () Hayır

Astarlarınız sorunlarını telefonla iletir mi? () Evet () Hayır

Telsizle astlarınıza iletteceğiniz mesaj, astlarınız açısından olumsuz (azarlama-uyarma vs) ise, iletmekten kinir misiniz?

() Her zaman () Genellikle () Bazen () Nadiren () Asla

6. İletişimde kullandığınız araçların mesleki performansınızı artırdığını düşünüyor musunuz?

() Evet () Hayır

7. Kurumsal iletişimde kullandığınız iletişim araçlarını, kullandığınız sıklığa göre (1-6 arası) sıralar mısınız?

() Bilgisayar
 () Telsiz
 () GSM
 () Fax
 () Dahili telefon
 () Resmi Yazı

8. Polnet-2000 bilgisayar ağının iletişimi kolaylaştırdığını düşünüyor musunuz? () Evet () Hayır

9. El telsizi taşıyor musunuz? () Evet () Hayır

Cevabınız evet ise;

Telsiz taşımayı seviyor musunuz? () Evet () Hayır

Cevabınız hayır ise;

Aşağıdakilerden hangisi/hangileri telsiz taşımayı sevmemenizi yansıtmaktadır? Lütfen önem sırasına göre (1-5 rası) numaralandırınız?

() Tüm konuşmaları (aranıp aranmadığına) takip edebilmek için dahi olsa) dinleme zorunluluğu
 () Her arayanın beni her zaman bulabilmesi
 () Ek görevler getirmesi
 () Telsizin çıkarmış olduğu elektronik gürültü
 () Taşıma zorluğu
 () Diğer nedenler (Lütfen yazınız).....

TEŞEKKÜRLER

K 2: POLİS MEMURLARI İÇİN ANKET FORMU

Sayın.....

Bu anketin temel amacı, sizlerin görüşlerini alarak Emniyet Teşkilatı'ndaki iletişim sorunlarını tespit etmek ve sorunların çözümünde bilgi teknolojilerinin katkılarının nasıl olduğu ile ilgili veriler ortaya koymaktır.

Araştırmanın amacına ulaşması, ankette yer alan ifadelere vereceğiniz samimi cevaplar ile mümkündür. Bu nedenle anketi tek başınıza doldurmanız daha objektif veriler elde etmemizi sağlayacaktır.

Anket ile elde edilecek veriler toplu olarak değerlendirilecek ve sadece bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Ankete isminizi yazmanıza gerek yoktur.

İşbirliği ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

DT: Anket çalışması için Emniyet Genel Müdürlüğü'nden 19.03.2004 tarihli olur alınmıştır.

Sıddık ÇİMENCAN
Komiser

BİRİNCİ BÖLÜM
KİŞİSEL BİLGİLER

Aşağıda kişisel durumunuzla ilgili (8) adet soru bulunmaktadır. Her bir soru için uygun olan seçeneği parantez içinde (x) işareti koyarak belirtiniz.

- Cinsiyetiniz. () Kadın () Erkek
- Yaşınız. () 21-30 () 31-40 () 41-50 () 50 üstü
- Eğitim düzeyiniz. () Ortaokul mezunu () Lise mezunu
() Ön lisans mezunu veya PMYO mezunu
() Lisans mezunu (4 yıllık üniversite)
- Mesleki kıdeminiz. () 1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl
() 16-20 Yıl () 21-25 Yıl () 25 Yıl üstü
- Çalıştığınız birim. (Lütfen yazınız).....
- Görev kıyafetinizin türü. () Sivil () Resmi
- Çalıştığınız birimde ki görev süreniz.
() 1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl
() 16-20 Yıl () 21-25 Yıl () 25 Yıl üstü

Daha önce bilgisayar, telsiz, GSM gibi bilgi teknolojileri ile ilgili eğitim almış iseniz tarihlerini ve isimlerini yazınız.
(.....)

İKİNCİ BÖLÜM
ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM İLE İLGİLİ SORULAR

Aşağıda örgüt içi iletişim ile ilgili sorular bulunmaktadır. Her bir soru için uygun olan seçeneği (x) işareti koyarak belirtiniz.

- Yazılı olarak iletilen duyuru ve ilanları tam olarak okur musunuz?
- Üstlerinize mesleğe ilişkin görüş ve önerilerinizi iletir misiniz?
- Üstlerinize mesleki sorunlarınızı paylaşıyor musunuz?
- Üstlerinize maddi sorunlarınızı iletir misiniz?
- Üstlerinize özel sorunlarınızı paylaşıyor musunuz?
- Üstlerinizin sorunlarımızla ilgilendiklerini düşünüyor musunuz?
- Üstlerinize güveniyor musunuz?
- Çalışma saatleriniz yöneticilerinizle iletişim kurmanızı engelliyor mu?

	Her zaman	Genellikle	Bazen	Nadiren	Asla
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

Size göre yanlış olan bir uygulamayı üstlerinize nasıl iletirsiniz?

- () İlk fırsatta söylerim
 () Toplantı yapılırsa söylerim
 () Görüş sorulursa söylerim
 () Hiçbir zaman söylemem
 () Diğer (Lütfen yazınız).....

Yöneticilerinizin hangi sıklıkla toplantı yapmasını istersiniz?

- () Haftada bir
 () 2 Haftada bir
 () Ayda bir
 () İhtiyaç duyulduğunda
 () Hiçbir zaman

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM BİLGİ TEKNOLOJİLERİ İLE İLGİLİ SORULAR

Aşağıda bilgi teknolojileri ile ilgili sorular bulunmaktadır. Her bir soru için uygun olan seçeneği parantez içine) işareti koyarak belirtiniz.

Bilgisayar eğitimi aldınız mı? () Evet () Hayır

Emniyet Teşkilatı içerisinde iletişim kurmada bilgisayarın önemi nedir?

- () Çok Önemli () Önemli () Ne Önemli Ne Önemsiz
 () Önemli Değil () Hiç Önemli Değil

Polnet-2000 hakkında bildiklerinizi nasıl öğrendiniz?

- () Bizzat kullanarak
 () Arkadaşlarımdan
 () Mesleki dergilerden
 () Amirlerimden
 () Diğer

Çalıştığınız birimde Polnet-2000'e bağlı bilgisayarınız var mı? () Evet () Hayır

Polnet-2000'e istediğiniz zaman bağlanabiliyor musunuz?

- () Her zaman () Genellikle () Bazen () Nadiren () Asla

Çalıştığınız birimde internete bağlı bilgisayarınız var mı? () Evet () Hayır

İnternete istediğiniz zaman bağlanabiliyor musunuz?

- () Her zaman () Genellikle () Bazen () Nadiren () Asla

İnterneti en çok hangi amaçla kullanıyorsunuz, önem sırasına göre (1-6 arasında) sıralar mısınız?

- () E-mail
 () Arama motorları
 () Günlük yayınlar
 () Mesleki bilgi
 () Oyun oynama
 () Diğer

EGM ile Aycell A.Ş. arasında imzalanan sözleşmeden sonra GSM hat aldınız mı?

- () Evet ise adedi..... () Hayır

Aycell A.Ş. ile imzalanan sözleşmeden sonra mesleki telefon görüşmelerinizde değişiklik oldu mu?

() Değişmedi () Arttı () Azaldı

Aycell A.Ş. ile imzalanan sözleşmeden sonra GSM görüşmeleriniz daha çok kiminle olmaktadır?

() Amirlerimle
() Mesai arkadaşlarımla/Eş düzeylerimle
() Yakınlarımla (Eş-Ana/Baba)

Aycell hat aldıktan sonra telsiz konuşmalarınızda değişiklik oldu mu?

() Değişmedi () Arttı () Azaldı

Yöneticilerinizin GSM numaraları telefonunuzda kayıtlı mı? () Evet () Hayır

Yöneticilerinize sorunlarınızı telefonla iletir misiniz? () Evet () Hayır

Telsiz iletişimde üstlerinizle konuşmaktan çekinir misiniz?

() Her zaman () Genellikle () Bazen () Nadiren () Asla

5. Telsizle üstlerinize iletteceğiniz mesaj sizin açınızdan olumsuz sonuç doğuracaksa iletmekten çekinir misiniz?

() Her zaman () Genellikle () Bazen () Nadiren () Asla

7. İletişimde kullandığımız araçların mesleki performansınızı artırdığını düşünüyor musunuz?

() Evet () Hayır

3. Kurumsal iletişimde kullandığımız iletişim araçlarını, kullandığımız sıklığa göre (1-6 arası) sıralar mısınız?

() Bilgisayar
() Telsiz
() GSM
() Fax
() Dahili telefon
() Resmi Yazı

9. Polnet-2000 bilgisayar ağının iletişimi kolaylaştırdığını düşünüyor musunuz? () Evet () Hayır

0. El telsizi taşıyor musunuz? () Evet () Hayır

Cevabınız evet ise;

Telsiz taşımayı seviyor musunuz? () Evet () Hayır

Cevabınız hayır ise;

Aşağıdakilerden hangisi/hangileri telsiz taşımayı sevmemenizi yansıtmaktadır? Lütfen önem sırasına göre (1-5 rası) numaralandırınız?

() Tüm konuşmaları (aranıp aranmadığına) takip edebilmek için dahi olsa) dinleme zorunluluğu
() Her arayanın beni her zaman bulabilmesi
() Ek görevler getirmesi
() Telsizin çıkarmış olduğu elektronik gürültü
() Taşıma zorluğu
() Diğer nedenler (Lütfen yazınız).....

TEŞEKKÜRLER