

**T.C.
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS BİTİRME TEZİ**

**HASTANELERDE YENİ İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ
KULLANIMININ KURUM İÇİ İLETİŞİM DOYUMUNA
ETKİSİ**

Aysun DANAYİYEN

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Mithat KIYAK**

İSTANBUL, 2015

**T.C.
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS BİTİRME TEZİ**

**HASTANELERDE YENİ İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ
KULLANIMININ KURUM İÇİ İLETİŞİM DOYUMUNA
ETKİSİ**

**Aysun DANAYİYEN
122009459**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Mithat KIYAK**

İSTANBUL, 2015

TEZ ONAYI

T.C
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ




YÜKSEK LİSANS TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN

Adı ve Soyadı : Aysun Danayiyen Öğrenci No : 122009459
Anabilim/Bilim Dalı : Sağlık Yönetimi Tez Savunma Tarihi : 02.09.2015
Danışman : Prof.Dr.Mithat Kıyak Tez Savunma Saati :15.00

Tez Konusu : "Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojileri Kullanımının Kurum İçi İletişim
Doyumuna Etkisi"

TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 33.Maddesi uyarınca yapılmış,
sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin kabulü'ne OYBİRLİĞİ /
~~OYÇOKLUĞUYLA~~ karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)	İMZA
Prof.Dr.Mithat Kıyak	<i>kabul</i>	
Prof.Dr.Semih Başkan	<i>Kabul</i>	
Yrd. Doç. Dr. Erdinç Ünal	<i>Kabul</i>	

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)	İMZA
Yrd.Doç.Dr. Onur Yarar		

ÖZET

Hastanelerde örgütsel hedeflerin başarılabilmesi ancak, örgütü belirlenmiş amaçlara ulaştıran, etkili kılan, hizmetin maddi ve emek yönünü harekete geçirecek ahengi sağlayan iletişim sürecinin doğru işlemesi ile olacaktır. Sağlık yöneticisinin doğru iletişim kanallarını kullanmaması örgütsel iletişimi ve bu nedenle hedeflenen amaçların gerçekleştirilmesini sekteye uğratacaktır.

Araştırmanın bir boyutunu yeni iletişim teknolojileri oluştururken, diğer boyutunu iletişim doyumu oluşturmaktadır. Kesitsel tipte olan bu araştırmanın evreni; İstanbul Anadolu yakasında bulunan iki özel hastane ve farklı kamu hastaneleri birliğine bağlı olmak üzere iki eğitim ve araştırma hastanesi çalışanlarından oluşturulmuştur. Doktor, hemşire ve idari personelden oluşan toplamda 309 katılımcıdan anket yöntemiyle toplanan veriler SPSS 22.0 programına aktarılarak değerlendirilmiştir. Anket geçerlilik ve güvenilirliği faktör analizi ve Cronbach's Alpha yöntemleri ile test edilmiş ve verilerin değerlendirilmesinde Anova ve student t testi kullanılmıştır.

Kamu hastanelerine göre özel hastanelerde kurumsal blog ve sosyal medyanın kurum içi iletişim sürecinde kullanım oranı fazladır ve gerek basılı iletişim araçlarını gerekse yeni iletişim teknolojilerini daha fazla kullandıkları gözlemlenmektedir. Katılımcıların genel iletişim doyumu düzeyi incelendiğinde orta düzeyde kurum içi iletişim doyumuna sahip oldukları tespit edilmiştir. İletişim sürecinde yeni iletişim kanallarından daha az yararlandığı tespit edilen Kamu hastanesi çalışanlarının iletişim doyumunu orta düzeyde iken yeni iletişim teknolojilerini daha fazla kullandığı gözlenen Özel hastane çalışanlarının iletişim doyumunu yüksek düzeydedir.

Hangi sektörde olur ise olsun çalışanlar ait olacakları, yaratıcılıklarını kullanabilecekleri, doyum sağlayacakları ve kararlarına katılarak sorumlu olacakları bir ortam içinde yer almak istemektedirler. Öyleyse, kurumlar dış müşterilerini harcadıkları zaman ve emeği çalışanlarını elde tutmak ve onların ihtiyaçlarını tatmin etmek için de harcamalıdır.

Anahtar Kelimeler: Hastanelerde kurum içi iletişim, iletişim doyumu, yeni iletişim teknolojileri.

ABSTRACT

Impact Of New Communication Media To Corporate Communication Satisfaction In The Hospitals

Accomplishment of organizational targets can only be with communication processes which will enhance moral and material sides of services and will activate the laborside in harmon yandmake the organization reach its targets. Health manager's non-use of the right channels of communication will disrupt the organizational communication and because of that target aim won't be ful filled.

One of the dimensions of the study is formed by communication Technologies and the other dimension forms the communication satisfaction. The study is cross-sectional; universe of it consists of two private and other different state hospitals which are located in the Anatolian part of Istanbul including training and research hospital's workers. There are a total number of 309 participants which consists of doctors, nurses and administrative staff. Data is collected through questionnaires which were assessed by using SPSS 22.0 software. Poll validity and reliabilities factor analysis was tested by KMO and Bartlett's test and Cronbach's Alpha method.

Whereas traditional communication media's impact on the satisfaction of traditional communication media is limited, the influence of the satisfaction of new communication technologies is meaningful. People who use new communication media tools continuously have higher communication satisfaction. In respect to state hospitals, private hospitals the usage rate of corporate blog and social media agencies are more and both print communication tools and new communication technologies usage percentages are outstanding. When overall communication satisfaction levels of participants are analyzed their communication satisfaction levels were found as moderate. Communication satisfaction of employees of public hospitals which are said to be less likely to benefit from new communication channels are at moderate levels whereas private hospital employees who use new communication technologies has high communication satisfaction.

With the aid of being able to use, new communication technology media's mutual and interactive structure, internal communication satisfaction can be increased. In which ever industry they may be, workers will want to belong to a place wherethey can participate in decisions and use their creativity with satisfaction. In that case, corporations who spend time and work to customers must spend the same time and work to fulfill the needs of their workers to satisfy them.

Keywords: Corporate communication in hospitals, Communication satisfaction, New communication media.

ÖNSÖZ

Hastanelerde yeni iletişim teknolojileri kullanımının iletişim doyumu üzerindeki etkisini incelemeye yönelik olarak yapılan bu araştırma esnasında destekleri için Yrd.Doç.Dr. Kerime Derya Beydağ'a, Yrd.Doç.Dr. Erhan Alabay ve Prof.Dr. Yıldır Atakurt'a, bir çok işinin arasında zaman ayırarak yol ve yöntem gösteren danışmanım Prof.Dr. Mithat Kıyak'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Aysun DANAYİYEN



BEYAN

Bu çalışmanın, kendi tez çalışmam olduğunu, tezde kullanılan bilgileri etik kurallar içinde elde ettiğimi, daha önce üretilmiş olan ve yararlandığım bütün bilgi, fikir ve yorumları akademik kurallar içinde kullandığımı ve kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

Aysun DANAYİYEN

İÇİNDEKİLER

SAYFA NO

ÖZET	ii
ÖNSÖZ	iv
BEYAN	v
İÇİNDEKİLER	vi
1.GİRİŞ.....	1
2.GENEL BİLGİLER.....	4
2.1. İletişim Kavramı.....	4
2.2. İletişim Süreci	7
2.2.1. Gönderici(Kaynak).....	7
2.2.2.Kodlama	7
2.2.3. Mesaj.....	8
2.2.4. Kanal.....	9
2.2.5. Kod Açma.....	9
2.2.6. Gürültü	10
2.2.7. Alıcı	10
2.2.8. Geribildirim	11
2.3. İletişimin Amacı ve Önemi	11
2.4. Kurum ve İletişim	16
2.4.1. Kurum Kavramı.....	16
2.4.1.1. Kurumsallaşma ve Kurumsal Yapı.....	17
2.4.1.2.Kurum Kültürü.....	19
2.4.1.3.Kurumsal İklim.....	21
2.4.2. Kurum içi İletişim Kavramı.....	22
2.4.3.Kurum İçi İletişimin Amaçları ve Önemi.....	24

2.4.4. Kurum İçi İletişimin Fonksiyonları.....	26
2.4.5. Kurum İçi İletişim Kanalları.....	27
2.4.5.1. Biçimsel İletişim.....	27
2.4.5.2. Biçimsel Olmayan İletişim.....	29
2.4.5.3. Dışsal İletişim Kanalları.....	30
2.4.6. Kurum İçi İletişim Biçimleri.....	31
2.4.6.1. Sözlü İletişim.....	31
2.4.6.2. Yazılı İletişim.....	31
2.4.6.3. Sözel Olmayan İletişim.....	32
2.4.6.4. Görsel ve İşitsel İletişim.....	32
2.4.7. Kurum İçi İletişimi Etkileyen Faktörler.....	32
2.4.7.1. Kişisel Faktörler.....	33
2.4.7.2. Kurumsal Faktörler.....	36
2.4.7.3. Teknolojik Faktörler.....	39
2.5. Kurum İçi İletişimde Kullanılan Yeni İletişim Teknolojileri	40
2.5.1. Web Sitesi, İnternet.....	44
2.5.2. Intranet ve Ekstranet.....	45
2.5.3. Elektronik Posta ve Kurum İçi Haber Grupları.....	46
2.5.4. Kurumsal Blog.....	48
2.5.5. Video Konferans.....	49
2.5.6. Sosyal Medya ve Sosyal Ağlar.....	49
2.6. Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojileri Ve Kurum İçi İletişim	52
2.6.1. Hastane Kavramı.....	52

2.6.2.Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojilerinin Gelişim Süreci.....	53
2.6.3.Yeni İletişim Teknolojilerinin Hastane İç İletişimine Etkileri.....	56
3.GEREÇ VE YÖNTEM.....	60
4.BULGULAR.....	65
4.1.Demografik Veriler	65
4.2 Hastanelerde Kullanılan Geleneksel İletişim Araçları	69
4.3. Hastanelerde Kullanılan Yeni İletişim Teknolojileri.....	73
4.4. İletişim Doyumu Ölçeği Geçerlilik Ve Güvenirlik Analizleri	79
4.5. İletişim Doyumuna Ait Betimleyici Bulgular	85
4.6. Demografik Veriler İle İletişim Doyumu Düzeyi İlişkisinin Analizi ..	86
4.7. Hastanelerde Geleneksel İletişim Araçları Kullanımına İlişkin Veriler İle İletişim Doyumu İlişkisinin Analizi	93
4.8. Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojileri Kullanımına İlişkin Veriler İle İletişim Doyumu İlişkisinin Analizi	98
5.TARTIŞMA.....	119
KAYNAKÇA.....	124
EKLER.....	135

TABLolar LİSTESİ

SAYFA NO

Tablo 1: Hastanelere göre ankete katılan personel sayısı.....	62
Tablo 2:Güvenirlik Analizi	63
Tablo 3: Katılımcıların cinsiyet dağılımı	65
Tablo 4: Katılımcıların yaş dağılımı	66
Tablo 5: Katılımcıların medeni durum dağılımı.....	66
Tablo 6: Katılımcıların buldukları hastanede geçirdikleri süre dağılımları	67
Tablo 7: Katılımcıların eğitim düzeyi dağılımı	67
Tablo 8: Katılımcıların mesleklere göre dağılımı	68
Tablo 9: Katılımcıların meslekte geçirdikleri süre dağılımı	68
Tablo 10: Katılımcıların hastane türüne göre dağılımları.....	69
Tablo 11: Katılımcıların hastane kurum içi iletişim sürecinde kullandıkları geleneksel iletişim araçları	69
Tablo 12: Geleneksel iletişim araçları kullanımının meslek gruplarına göre dağılımı	70
Tablo 13: Geleneksel iletişim araçları kullanımının hastane türüne göre dağılımı	72
Tablo 14: Katılımcıların hastane kurum içi iletişim sürecinde kullandıkları yeni iletişim teknolojileri	73
Tablo 15: Yeni iletişim araçları kullanımının meslek gruplarına göre dağılımı.....	74
Tablo 16: Yeni iletişim araçları kullanımının hastane türüne göre dağılımı.....	76
Tablo 17: Katılımcıların kullanmadığı halde etkili olabileceğini düşündüğü yeni iletişim teknolojileri	77
Tablo 18: Katılımcıların yeni iletişim teknolojilerini kullanım sıklığı.....	78
Tablo 19: Katılımcıların yeni iletişim teknolojilerini kullanım sıklığı.....	78
Tablo 20 : Ortak Faktör Varyansı (Communalities).....	80
Tablo 21: Açıklanan Toplam Varyans	82
Tablo 22: Katılımcıların iletişim doyumu düzeyi	85

Tablo 23: Kamu hastanesi çalışanları iletişim doyumu düzeyi	86
Tablo 24: Özel hastane çalışanları iletişim doyumu düzeyi.....	86
Tablo 25: Cinsiyet ile iletişim doyumu ilişkisi t testi	87
Tablo 26: Yaş ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi.....	88
Tablo 27: Medeni durum ile iletişim doyumu ilişkisi t testi.....	88
Tablo 28: Hastanede çalışılan süre ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi.	89
Tablo 29:Eğitim düzeyi ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi	90
Tablo 30: Meslek ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi.....	91
Tablo 31: Meslekte geçirilen süre ile iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi... 	92
Tablo 32: Hastane grubu ile iletişim doyumu ilişki analizi.....	93
Tablo 33: Yazılı genelgeler, raporlar ve belgeler kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi	93
Tablo 34: Bülten ve kurum gazetesi çıkarılması ile iletişim doyumu ilişkisi t testi	94
Tablo 35: El kitabı, broşür ve afiş kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi.....	95
Tablo 36: İlan ve duyuru tahtası kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi	95
Tablo 37: Konferans ve seminer düzenlenmesi ile iletişim doyumu ilişkisi t testi..	96
Tablo 38: Toplantı ve görüşmeler ile iletişim doyumu ilişkisi t testi.....	97
Tablo 39: Tören ve organizasyon düzenlenmesi ile iletişim doyumu ilişkisi t testi	97
Tablo 40: Web sitesi kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi	98
Tablo 41:Web sitesi kullanım sıklığı ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi	99
Tablo 42: Kurumsal elektronik posta kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi	100
Tablo 43: Elektronik posta kullanım sıklığı ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi	100
Tablo 44: Kurum içi haber grupları kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi	101
Tablo 45:Kurum içi haber grupları kullanım sıklığı ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi.....	101
Tablo 46: Kurumsal blog ile iletişim doyumu ilişkisi t testi.....	102

Tablo 47:Kurumsal blog kullanım sıklığı ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi	102
Tablo 48: İtranet-örgüt içi ağlar ile iletişim doyumu ilişkisi t testi.....	103
Tablo 49:İtranet-örgüt içi ağ kullanımsıklığı ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi.....	103
Tablo 50: Video konferans ile iletişim doyumu ilişkisi t testi	104
Tablo 51:Video konferans kullanım sıklığı ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi	104
Tablo 52: Sosyal medya, sosyal ağ kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi.....	105
Tablo 53: Sosyal medya sosyal ağ kullanım sıklığı ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi.....	105

ŞEKİLLER LİSTESİ

SAYFA NO

Şekil 1: Temel İletişim Süreci.....	6
Şekil 2: İletişim Darboğazı.....	15
Şekil 3: KMO ve Barlett's Test.....	79
Şekil 4: ScreePlot.....	84
Şekil 5: Açıklanan Toplam Varyans (Total VarianceExplained).....	85



1. GİRİŞ

Küreselleşen dünyada kurumlar varlıklarını sürdürebilmek için kaynaklarını etkin ve verimli bir biçimde kullanmalıdırlar. Hemen her kurumun hedefi, mal veya hizmet üretimi yaptıkları sektörlerde farklılık yaratma, güven oluşturma ve bunları sürdürülebilir kılmaktır. Bunu başarmak için kurumlar, küreselleşmenin ve yeni teknolojilerin etkisiyle, dünyanın diğer köşesindeki bir kurumla da rekabet etmek durumunda kalmaktadır. Bu rekabet ortamı kurumları sahip oldukları iç kaynaklarını en iyi şekilde kullanmaya mecbur bırakmaktadır.

Gelişen teknoloji ve yeniliklerin etkisiyle önemini yitiriyor görünse bile işletmelerin en önemli iç kaynağı çalışanlarıdır. Bu olgu özellikle hizmet sektöründe daha da önemlidir. İnsan gücünün hizmet üretimindeki önemi, işletmelerde insan davranışlarına eğilmeyi gerektirmiştir. Yönetim açısından hedeflenen; çalışanların bilgi, tecrübe ve becerilerinin iş süreçlerine yansıtıldığı ve sadakatin gözlemlendiği bir sistem oluşturmaktır. Etkin ve verimli kurumsal bir yapı oluşturmaları, çalışan memnuniyeti ve bağlılığı yaratılması, iletişim sürecinin doğru anlaşılıp uygulanması, bilgi paylaşımı ve bilgi aktarımı ile geri bildirimlerin alınabilmesi için iletişim kanallarının sürekli açık tutulması gerekir.

İnsanları birbirlerine bağlayan ve gelişmelerine katkıda bulunan iletişim, kurumlarında gelişiminde önemli yer tutmaktadır. Kurumsal iletişim, kurumun hem iç hem dış paydaşlara yönelik yaptığı iletişim çalışmalarını ve tüm iletişim araçları ile mesajlarını kapsayan bir iletişim bütünlüğünü ifade eder. Ortak bir hedefe varmak üzere bir araya gelmiş çalışanların oluşturduğu kurumlar açısından kurum içi iletişim kavramı; çalışanların nasıl davranacakları, nasıl bir performans gösterecekleri, buna bağlı olarak da kurumun performansının nasıl olacağını etkileyeceği için çok önemlidir. Kurum içi iletişimde, örgüt içi koordinasyon sağlanarak ortak bir amaç doğrultusunda bilgi akışının temini hedeflenir. İş akış ve işleyişlerinin tanımlanması, her bir çalışanın yetki ve sorumluluklarını öğrenmesi, motivasyonun artırılması, kendinden beklenenleri kavraması ve çalışanların da üst yönetime beklenti ve isteklerini iletmesi diğer hedefleri oluşturur.

İletişim çağı olarak adlandırılan günümüz dünyasında her an ortaya çıkan teknolojik yeniliklerin iletişimi farklı bir boyuta taşıdığı böylece bireyleri ve dolayısıyla

örgütleri de dönüştürdüğü bir gerçektir. Örgütsel iletişimin örgütlerin hedeflerini başarısında ya da başarısız olmalarında hayati öneme sahip olduğu ise diğer bir gerçektir. Öyleyse örgütsel iletişimde yeni iletişim teknolojileri olarak tanımlanan yöntemlerin etkisi olacağı gerçeği de göz ardı edilemeyecektir. Araştırmanın bir boyutunu yeni iletişim teknolojileri oluştururken, diğer boyutunu iletişim doyumu oluşturmaktadır. İletişim doyumu organizasyonda meydana gelen iletişimin tüm halleri ile çalışanın bunlardan duyduğu bireysel memnuniyet olarak tanımlanmaktadır. Doyum bireylerin daha yüksek performans göstermelerini teşvik etmeyebilir ama iletişim doyumu açık bir şekilde iş doyumuna katkı sağlar. İş doyumunu ve iletişim doyumu yüksek çalışanlar kurum hedefleri ile kendi hedeflerini bütünleştirebilecek ve kuruma bağlılıkları da artacaktır.

Sağlık hizmeti veren hastanelerde insan unsurunun öneminin diğer sektörlerle göre daha hayati olduğu aşikârdır. Kurumsal verimliliğin yüksek seviyelere çıkmasında genel iletişim sisteminin yeterliliği ile ilgili bilgiler sağlık yöneticileri için gereklidir. Sağlık yöneticilerinin kurum içi iletişime; iş akış ve işleyişlerinin tanımlanması, her bir çalışanın yetki ve sorumluluklarını öğrenmesi, motivasyonun artırılması, çalışanların kendinden beklenenleri kavraması ve üst yönetime beklenti ve isteklerini iletmesinin sağlanması için önem vermeleri gereklidir. Hastanelerde örgütsel hedeflerin başarılabilmesi ancak, örgütü belirlenmiş amaçlara ulaştıran, etkili kılan, hizmetin maddi ve emek yönünü harekete geçirecek ahengi sağlayan iletişim sürecinin doğru işlemesi ile olacaktır. Sağlık yöneticisinin doğru iletişim kanallarını kullanmaması örgütsel iletişimi ve bu nedenle hedeflenen amaçların gerçekleştirilmesini sekteye uğratacaktır.

Sağlık yöneticileri geleneksel ve yeni iletişim araçlarını kullanırken aşağıda sıralanan iki önemli maddeyi sağlayabildiği ölçüde sektörlerinde farklılık oluşturabilirler.

- Mesajlarını çalışanlara iletirken aynı zamanda çalışanlarının kurum için düşüncelerini, önerilerini, duygu ve dilekleri ile yeni fikirler içeren geri bildirimlerini doğru, engelsiz ve zamanında alarak,

- Hizmet kullanıcılarının sürece katılımlarını da (hasta memnuniyet-şikayet-bilgi, taleplerini iletecekleri iletişim kanallarının kurum içi iletişim kanalları ile bütünleştirilmesi ve ilgili personele ulaştırılması) sağlayarak.

Çalışmanın teorik bilgi ve yaklaşımlarının açıklandığı bölümde; iletişim, kurum içi iletişim, yeni iletişim teknolojileri ve hastanelerde kurum içi iletişim kavramlarıyla ilgili literatür taramasından elde edilen bilgiler açıklanmıştır. İletişim kavramı, iletişim süreci ve bu süreci oluşturan unsurlara değinilerek, kurum içi iletişimin hastanelerde önemi üzerinde durulmuştur. Bu çalışmada hastanelerde kurum içi iletişim sürecinde geleneksel ve yeni iletişim araçları kullanımının kurum içi iletişim doyumuna etkisi araştırılmıştır.

Araştırmanın uygulaması için kullanılan anket, iletişim doyum ölçeği sorularından ve iletişim kanalları kullanımı ile ilgili sorulardan oluşturularak belirlenen hastanelerde uygulanmıştır. Bulgular bölümünde öngörülen ilişkiler test edilerek elde edilen sonuçlar tablo ve şekiller yardımıyla açıklanmış aşağıdaki hususlara yanıtlar aranmıştır:

- Hastanelerde geleneksel iletişim araçlarının kurum içi iletişim süreçlerinde ne düzeyde kullanıldığı,
- Hastanelerde yeni iletişim teknolojilerinin kurum içi iletişim süreçlerinde ne düzeyde kullanıldığı,
- Hastanelerde çalışanların iletişim doyum düzeyinin belirlenmesi,
- Hastanelerde çalışanların yaş, cinsiyet, meslek ve hastane türüne göre iletişim doyum düzeyi farklılıkları,
- Hastanelerde geleneksel iletişim araçlarının ve yeni iletişim teknolojilerinin kullanımının çalışanların iletişim doyum düzeyine etkisinin belirlenmesi.

Tartışma bölümünde daha önce konuyla ilgili yapılmış çalışmalar değerlendirilmiş, elde edilen bulgular ile karşılaştırılmış ve öneriler getirilmiştir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. İletişim Kavramı

Sosyal bir varlık olan insan, yaşamını topluluklar halinde, diğer insanlarla birlikte sürdürmekte böylece hem sosyal ihtiyaçlarını gidermekte hem de kişisel yetersizliklerinden kaynaklanan birtakım sorunlarını aşabilmektedir. Birlikte yaşamak, bir arada olmak ve işbirliği yapmak ise; insanların birbirlerini tanımaları; birbirleriyle anlaşmaları; duygu, düşünce ve fikirlerini paylaşmaları ile gerçekleşebilmektedir. İletişim tüm bunları sağlayan, insanları birbirlerine bağlayan ve gelişmelerine katkıda bulunan en önemli etkileşim süreçlerindedir (1). Tüm canlıların yaptığı gibi insanda doğa ile etkileşim içinde hayatını sürdürür, insan diğer canlılardan farklı olarak bu etkileşimde araya kültürünü biriktirip kuşaktan kuşağa taşıyarak koyar. Türk Dil Kurumu'na göre kültür, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçlar bütünüdür. İşte bu araçlardan biriside iletişimdir. İletişimden söz edebilmek için öncelikle iletişimin ne anlama geldiği üzerinde anlaşmak gerekir (2).

İletişim kavramı o denli değişik alanlarda kullanılıyor ki, birbirinden çok ayrı anlamlar yükleniyor. Yazılı kaynakların taranması yöntemiyle yapılan bir araştırmada İLETİŞİM sözcüğünün 4560 kullanımı derlenmiş ve daha sonra 15 anlamı belirlenmiştir.

1. Düşüncenin sözel olarak (konuşma ile) karşılıklı değiş tokuşu;
2. İki kişinin birbirini anlaması, insanın karşıdakine kendini anlatabilmesi;
3. Organizma düzeyinde bile olsa ortak davranışa olanak veren etkileşim;
4. Bireyde benlikle ilgili olarak belirsizliğin azaltılması;
5. Duyguların, düşüncelerin, bilgi ve becerilerin aktarılma süreci;
6. Bir kişi ya da bir şeyin başka bir kişiye/bir şeye içinden aktarımla, değiş tokuşla dönüşme, değişme süreci;
7. Yaşayan bir evrenin parçalarının ilintilenmesi, bağlantılarının kurulması süreci;
8. Bir kişinin tekelinde olanın başkalarıyla paylaşılması, başkalarına da aktarılması süreci;

9. Askeri dilde iletinin (komutun) gönderilmesi ile ilgili araç, usul ve teknikler;
10. İletiyi alanın belleğinin, iletiyi gönderenin beklentisine uygun yanıt verecek şekilde uyarılması;
11. Organizmanın ortamdaki uyarıya verdiği fark edilir yanıt, ortamdaki değişime uyarlanma yanıtı, bu yanıtla diğerini etkileme;
12. Kaynaktan çıktıktan sonra iletiyi alan için bir uyaran olan davranış;
13. Kaynağın karşı tarafı etkilemeyi amaçlayan davranışı;
14. Belli bir konumdan, yapıdan bir diğerine geçiş süreci;
15. Güç (iktidar) kaynağı olarak kullanılan mekanizma (3,4).

Aslında özü itibariyle anlaşmayı sağlayan iletişim çok sayıda tanımlamalarla ve yukarıda sayılan birçok anlam yüklemesiyle kavram kargaşası içinde kalmış durmaktadır. Aşağıda literatürde çokça rastlanan iletişim tanımlarına yer verilmiştir.

İletişim, anlamın anlaşılması ve paylaşılması sürecidir (5).

İletişim, herhangi bir konu hakkında kişi ve kitleye bilgi vermek, öğretmek, fikir dayatmak, irkiltmek, kendi tezimizi savunmaya ikna etmek için söz ya da sembollerle yapılan karşılıklı alışveriş işlemidir (6).

Zıllıoğlu (3) iletişimi, anlamlarda uzlaşmış simgeler aracılığı ile bilgilerin, düşüncelerin, duyguların biriktirilip aktarılmasının ve alışverişinin hem ortak hem de değişik zaman ve mekân boyutlarında gerçekleştirilmesi olarak tanımlamıştır.

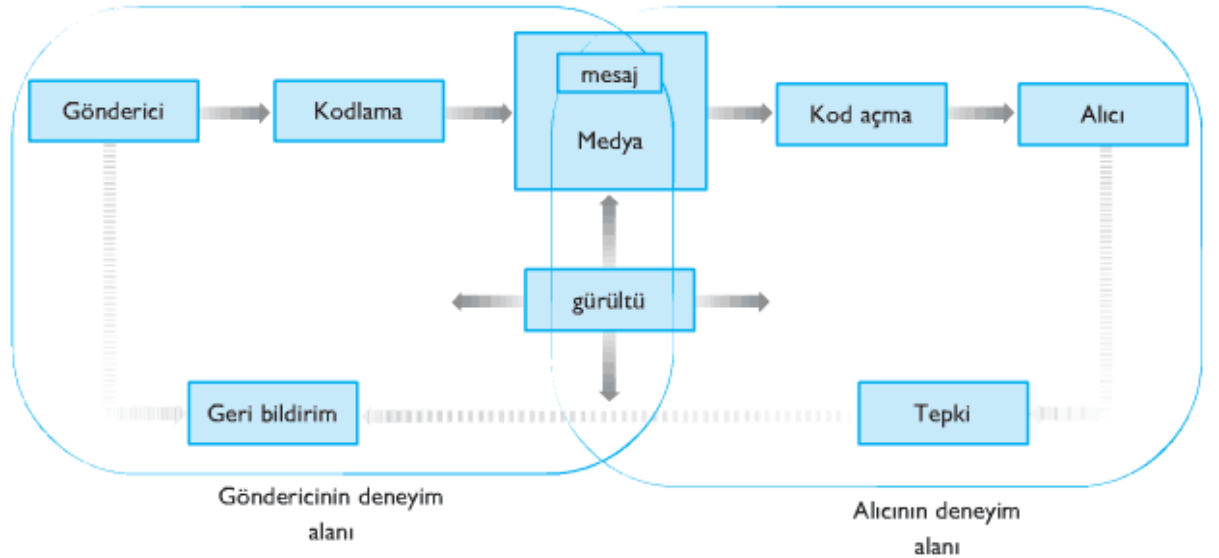
İletişim, bireysel, toplumsal ve örgütsel yaşamın vazgeçilmez bir aracıdır. Daha açık bir ifade ile iletişim; konuşmak, yazmak, dinlemek, vücut dilini iyi kullanmak, yazılara cevap vermektir. Bu nedenle iletişim yaşamsal bir zorunluluktur. Zira günlük yaşamda her şey, bir şey yapmamak ve susmak dahil bir mesajdır, bir davranış tarzıdır ve anlamlıdır. İletişimde bir anlam iletme sürecidir (7).

İletişim, insanın içinde bulunduğu koşullar altında, bilgi, duygu, düşünce, istek ve beklentilerini bir başka kişi, grup yada toplumla, ortak semboller kullanarak, paylaşılan anlamları çeşitli yol ve yöntemlerle aktarıp etkileştiği ve sürekli kıldığı kişisel ve toplumsal ilişkiler sürecidir (2).

İletişimin üç temel özelliğini yukarıda sıralanan bütün tanımlarda görebilmek mümkündür. İnsan iletişim etkinliğinin ilk gerekliliklerindedir. İkincisi paylaşım, üçüncüsü ise sembollerdir. İletişim insan davranışlarının bir ürünüdür. Alıcı veya kaynak olarak insan, iletişim süreci içinde çocukluğunun ilk yıllarından başlayan öğrenme ile geliştirdiği iletişim becerileriyle yer alır. Alıcı veya kaynak olarak insanın yarattığı mesajın paylaşılması yani alıcı ve kaynağın mesajın anlamı üzerinde ortak bir paydada olması gerekir. Kişiler, gruplar, kurumlar hatta toplumlar kültürleri aracılığıyla değişen, gelişen sembollerin ya da kelimelerin anlamları üzerinde anlaşılır. Bu nedenle iletişim dinamik bir yapıdadır, yeni çevresel faktörler, yeni deneyimler ve yeni kelimelerle sürekli değişir ve gelişir. Bu değişim ve gelişim genel kültür çerçevesinde gruplarca oluşturulur ve kişilerin kabul etme oranında süreklilik kazanır. Böylece mesajın etkisi artar (2, 3, 7).

İletişimin tanımları incelendiğinde, iletişimin bir mesajı anlaşılır bir biçimde alıcıya gönderme işlemi olduğu görülür. İletişim, kaynağın mesajı düzenlemesiyle (kodlama) başlar. Alıcının mesajı anlayıp, algılayıp, çözümleyecek yetenekte olması gerekir. Alıcı, kaynağın gönderdiği mesajı çözümler ve bir düşünce haline dönüştürebilir ve geri bildirimde bulunabilirse iletişim süreci tamamlanmış olur (8). Bu sürece biraz daha yakından bakarsak temel iletişim sürecinin en önemli unsurlarını aşağıdaki şekilde gösterebiliriz (9).

Şekil 1: Temel iletişim süreci



2.2. İletişim Süreci

İletişim dinamik bir süreçtir. Sürekli değişir ve bu değişim kesintisiz biçimde devam eder. Süreç açısından iletişim; bilgi, düşünce ve tutumların ortak semboller aracılığı ile kişi ve gruplar açısından değiş tokuş edildiği bir süreçtir. İletişim süreci kaynağın oluşturduğu herhangi bir iletinin uygun bir araçla bir kişi veya bir gruba gönderilmesi işlemidir. İletişim süreci kodlama, kod açma ve geri bildirim alt süreçlerinden oluşur. Sürecin elemanları ise kaynak ve hedeftir, sürecin olmazsa olmazları ise kaynak, mesaj ve alıcıdır (7).

2.2.1. Gönderici (Kaynak)

İletişim sürecini başlatmak için bir kaynağa yani göndericiye öncelikle ihtiyaç vardır. Mesajın kodlayıcısı olarak kaynak, bilgi, fikir, duygu, kanı, olay hakkındaki izlenimlerini zihinsel işlemlerden geçirerek bunları sözcüklere, sayılara, şekillere, hareketler ve sembollere dönüştürür (2). Bu işleme kodlama işlemi denir. Kodlanan mesaj kaynak tarafından bir araç veya yöntemle alıcıya iletilir. Kaynak ve alıcının birbirlerinin farkında ve kodlama için kullanılan simgelere aynı anlamları veriyor olmaları gerekir.

İletişimde sorumluluk kaynağıdır. Bunun sebebi kaynağın iletişimi başlatan ve mesajı gönderen olmasıdır. Alıcının algılayamayacağı ya da anlamayacağı bir mesaj alıcı için yok manasındadır sadece bir gürültüdür.

2.2.2. Kodlama

Kodlama duyu organlarından gelen verilerin organize edilmesi ve onlara anlam verilmesi ile ilgili süreci ifade etmektedir. Kişiler duyu organları kanalı ile binlerce uyarı almaktadır. Bu uyarılardan bazıları hemen hemen hiç dikkate alınmamakta geri kalanı ise kişilerin zihninde sınıflandırılarak daha önceki tecrübeler ve bilgi ile ilişkisi kurulmakta, bunlara değişen ölçülerde önem atfedilmekte, bu önem derecesine göre bir anlam verilmekte ve kişi belirli bir davranışı göstermektedir. Algı ile duyu birbirinden farklıdır. Algılamada beyin, kişinin içinde bulunduğu durumdan beklentilerini, geçmiş yaşamını, diğer duyu organlarından gelen başka duyuları toplumsal ve kültürel etkileri hesaba katarak uyarılara bir anlam verir (10).

Kodlamanın tüm iletişim süreci içinde özel bir yeri vardır. Çünkü iletişimin amacı kişiyi belirli bir davranışa sevk etmek, belirli bir işi yapmasını veya yapmamasını sağlamaktır. Bunu belirleyecek olan ise kişinin kendisine gelen mesajları algılama tarzıdır. Davranışı etkileyen algılamadır. Algı yanılgıları, davranışların beklenenden farklı olması ile sonuçlanır.

Kaynak göndereceği mesajı kodlarken kendi algısı ölçüsünde filtresinden geçen bilgileri süzecek bazı bilgi ve verileri önemsiz bulduğu için mesaja dahil etmeyecektir. Alıcı içinde mesajı yorumlarken aynı şekilde algı süreci bir filtre görevi görecektir. Mesajı yorumlarken kendi tecrübesi, bilgisi ve görgüsü ölçüsünde mesaja önem atfedecek belki de göndericinin verdiği önem ve anlamı vermeyecektir.

2.2.3. Mesaj

Gönderici fikir, arzu ve isteklerini alıcıya ulaştırmak istediği düşüncelerini semboller aracılığıyla gönderir. Ancak kelimeler ve diğer sembollerin tek başlarına ve kendi kendilerine bir anlamı yoktur. Sembolleri alan alıcı da bu sembollere aynı anlamı verebilir ve göndericinin iletmek istediği mesajı tam anlamlandırabilirse etkin bir haberleşmeden söz edilebilir. Sembollere belirli anlamlar gönderici ve alıcı tarafından verilerek mesaj alış verişi gerçekleştirilir (11).

Mesajın dili ve içeriği sembollere verilen anlamlarda önemlidir. Mesajın dili, alıcı tarafından anlaşılabilir, açık, net ve kesin nitelik taşımasını bakımından, mesajın içeriği ise iletilmek istenen bilgi ve düşüncenin ele alınış biçiminden dolayı önemlidir. Bu şekilde bilgi ve düşünce hiçbir yanlış yoruma yol açmayacak sistematik bir şekilde aktarılması sağlanır. Özellikle alıcının eğitsel ve sosyal düzeyine ve diğer özelliklerine uygun içerikte bir mesaj hazırlanmasına özen gösterilmelidir (2,11).

Etkin bir mesajda şu özellikler bulunmalıdır.

Spesifik olmalı: Gerekli detaylar ve gerçekleri içermelidir.

Doğru olmalı: İletilen şey güvenilir olmalı.

Dürüst olmalı: Veriler, ilişkilerimizi ve sadece kendi savımızı güçlendirmek üzere kullanılmamalı.

Mantıksal olmalı: Mesaj akışı, mantıksal, akılcı ve birbirini izleyen bir yol izlerse, başkaları daha kolay şekilde mesajı anlayabilir.

Tam olmalı: Alıcının ihtiyaç duyacağı tüm bilgiler mesajda bulunmalı.

Az ve öz olmalı: Mesaj mümkün olduğu ölçüde az ve öz olmalı, uzun olmamalıdır.

Zaman çerçevesi olmalı: Mesajda beklenen bir eylem varsa, bu eylemde zaman sınırları belirtilmeli.

İlgili olmalı: Mesajın iletildiği insanlar gerçekten bu mesajı bekleyen ve ilgi duyan insanlar olmalı, ilgisiz kimselere yönelik olmamalı.

Zamanlı olmalı: Mesaj ne önce ne sonra gönderilmeli, tam zamanında gönderilmelidir.

Geri bildirim içermeli: Mesaj hakkında alıcıların duyguları ve reaksiyonları belirtilmeleri istenmelidir (2).

2.2.4. Kanal

Kanal, kaynakla alıcı arasındaki mesajın aktarılmasını, geçmesini sağlayan yoldur. Bu kavramın içine ışık ve ses dalgalarından iletişim araçlarına kadar mesajı aktaran tüm yollar girer. Bunlar yazılı, sözlü, sözsüz, görsel-işitsel araçlar olabilir(7).

Haberleşme kanalları formal (resmi) veya informal (gayri resmi) olabilir. Formal iletişim kanallarından kasıt, şekli, zamanı, yeri, kapsamı ve mekanizması belli ve tarif edilmiş yollardan mesajların alınıp verilmesidir. Örneğin; prosedürler, kurum içi yazışmalar, toplantılar, emir-talimat verme sistemi, kurumsal e postalar. İnfomal iletişim kanalları ise, özellikleri tarif edilmemiş kendiliğinden oluşan ve iletişimi sağlayan yollar olarak tanımlanabilir. Örneğin; dedikodu, rivayet, işletme dışındaki sosyal birliktelikler, informal birebir görüşmeler (11).

2.2.5. Kod Açma

Gerçek iletişim etkinliği ancak alıcının mesajdaki kodlamayı göndericinin kodladığı gibi açmasıyla mümkün olur. Bu süreç alıcının iletileri taşıyan kanal ve araçlarla ilgili kod alıcı/açıcı sistemleriyle başlar, merkezi sinir sisteminde tamamlanır. Kod açıcılar kodlayıcıların karşıtı işlevi gören sistemlerdir.

Örneğin, şimdi okuduğumuz bu satırlardaki işaretler ışık dalgaları aracılığı ile göz bebeği, mercek, göz sinirinden oluşan bir alıcı sistemle beyninize ulaşmaktadır. Beyindeki görme merkezi ise bu işaretleri harflere, sözcüklere ve tümcelere dönüştürür. Aracılı iletişim sistemlerinde hedefe ait doğal kod açıcılardan başka kod açıcılarda bulunur. Örneğin, telefon konuşmasında telefonun kulaklığı insan kulağından önce böylesi bir işlemi yerine getirir (3).

Alıcıya ulaşan simgelerin bellekte karşılığı yoksa iletiyi dönüşmeleri imkânsızdır. Örneğin okuma yazma bilmeyen bir insan yazılı bir metni iletiye dönüştüremez.

2.2.6. Gürültü

İletişim sürecinde istenmeyen herhangi bir işaret ya da kod açma sürecinin düzgün biçimde gerçekleşmesini engelleyen herhangi bir şey olarak tanımlanabilir. Daha geniş bir ifadeyle gönderilen mesaj ile alınan mesaj arasındaki farklılıklara sebep olan her şeydir. Gürültü iletişimin kötü işlemesine ya da tümüyle engellenmesine sebep olabilir. Dört grupta sınıflandırılır:

- Fiziksel gürültü kaynakları: Konuşma seslerini bastıran her türlü ses, uçak sesleri, çocuk sesleri veya radyoda, telefonda parazit, çekmeme, yazıda silinmeler gibi.
- Fizyo-nörolojik gürültü kaynakları: Beş duyu organında bozukluklar ve zihinsel engeller, açlık, yorgunluk gibi durumlar.
- Psikolojik gürültü kaynakları: Korku, heyecan, sevinç gibi ruhsal durumlar, olumsuz tutumlar, önyargılar.
- Toplumsal-kültürel gürültü kaynakları: Hem göndericinin hem alıcının bilgi düzeyleri, kültürel çevre ve yaşantıları ve deneyimleri arasındaki farklılıklar (3).

2.2.7. Alıcı

İletişim sürecinin temel faktörlerinden biride alıcıdır. Alıcı bir kişi, bir grup veya bir kurum olabilir. Alıcı olmadan iletişim gerçekleşemez. İletişimin gerçekleşmesini sağlayan, mesajın ne ya da ne kadar olduğu değil, mesajın ne ölçüde alıcıya ulaştığı ve nasıl algılandığıdır. Bu bağlamda etkin iletişimin gerçekleşmesi için alıcının temel özellikleri şu şekilde olmalıdır.

- Alıcı mesajı algılayabilmeli ve algılamaya arzulu olmalı,
- Alıcı bilgili olmalı ve geri bildirimde bulunmaya istekli olmalı,

- Alıcı iletileni algısal seçime tabii tutmalı,
- Alıcı bulunduğu davranış düzlemini ayırabilmeli,
- Alıcı kaynak olma özelliği taşınmalı ve geri dönüş, bildirim veya tepki iletebilmeli (2).

2.2.8. Geribildirim

İletişim süreci içindeki tüm faaliyetlerin en önemlisidir çünkü iletişimin etkinliği geribildirim ile ölçülür. Özellikle mesajların anlaşılıp anlaşılmadığı ya da ne düzeyde anlaşıldığı iletilmek istenen mesajla aynı yorumlanıp yorumlanmadığını ortaya çıkarması nedeniyle iletişimin istenen etkinlikte gerçekleştirilip gerçekleştirmediğini göz önüne serer. Bu çerçevede alıcı, bir mesajın kodlarını çözdükten ve ona bir anlam yükledikten sonra gönderici konumuna düşer. Aldığı mesajı algıladığı ölçüde anlamlandırarak yanıtlamak üzere gönderici rolünü üstlenerek bir mesaj hazırlar ve yine bir kanal vasıtasıyla tekrar göndericiyi ulaştırır. İşte bu yanıtlama ya da veri döngüsü mekanizması geribildirim olarak isimlendirilir (2). Bu veri döngüsü devam ettiği sürece iletişim devam edecek tümüyle ortadan katlığında iletişimde sona erecektir (3).

İletişimin etkinliği için geribildirim belirlenen özelliklere sahip olması gerekir. Etkin geribildirim: alıcıya yardımcı olmalı, belirli ve ayrıntılı olmalı, açıklayıcı ve paylaşımcı olmalı, faydalı ve konu ile ilgili olmalı, zamanında gelmeli, alıcı böyle bir bilgiyi bekliyor olmalı, konuya vurgu yapmalı, geçerli olmalı, davranış üzerinde durmalı ve gözlem ağırlıklı olup tahmin ve yorumları içermemelidir. Zamansız, konuyla ilgisiz, öneri ve tavsiye niteliğinde kişiyi savunmaya iten, anlaşılması güç geri bildirimler etkin olmayan bir geri besleme ortaya çıkarır ve bu da iletişim sürecini sekteye uğratabilir (11).

2.3. İletişimin Amacı ve Önemi

İnsanlar arası ilişkilerde temel ihtiyaçlardan anlatmak ve anlaşılmak isteğinden doğan ana faaliyetlerden biri iletişimdir.

İletişim kaynaktan alıcıya mesaj aktarımı olarak değil, insanların birbirlerini daha iyi anlayarak etkileşmelerini sağlayan böylece toplumsal değişimi çok yönlü etkileyen bir uygulamalar bütünü olarak değerlendirilmelidir. İnsanların doğru anlamak

ve anlaşılacak çabalarının gerçekleşebilmesi için iletişim sürecinin bozulmadan işlemesi gerekir (12).

Buna karşılık iletişim süreci bozulursa aşağıdaki durumlarla karşılaşılabilir.

- İnsanlar arasında anlaşma sağlanamaz.
- Belirlenen hedeflere ulaşılamaz.
- İnsanlar çalıştıkları kurumları terk edebilirler.
- İnsanlar amaçlarından vazgeçebilirler.
- İnsanlar birbirleriyle çatışır, ilişkilerini bozarlar, kavga ederler, hatta birbirlerini öldürebilirler.
- İnsanların yönettiği gruplarda darbe çıkabilir.
- İnsanların yönettiği uluslar birbirleriyle savaşabilir (13).

İletişim sürecinin bozulması durumda yukarıda sayılan istenmeyen durumlardan biri bile dikkate alındığında toplumsal yaşantının sürdürülebilmesinde iletişimin önemi kolayca ortaya çıkacaktır. Toplumsal yapıyı oluşturan önemli yapılardan biride kurumlardır.

İşletme ve kuruluşlarda etkin bir yönetim iyi bir iletişim sürecine dayanmaktadır. Yönetim fonksiyonları ile ilgili kararları oluşturan fikirler çeşitli biçimlerde gönderici ve alıcının karşılıklı duygu ve jestlerini de içererek iletilmektedir. Kısacası denilebilir ki iletişim örgütsel faaliyetlerin temelini oluşturmaktadır (14).

Dolayısıyla iletişim kurumlarda hayati öneme sahip olduğu sonucuna buradan varılabilecektir. Yapıları ve amaçları ne olursa olsun toplumsal yapının birer parçası olan örgütler varlıklarını içte ve dışta kurulan bir ilişkiler düzeni içerisinde sürdürürler. Bu ilişkilerin düzenlenmesi, denetim altına alınması, belirli stratejilerle sürecin organize edilmesi etkili bir iletişim politikası oluşturularak izlenmesini gerekli kılar. Çünkü örgütlerin yapıları doğrultusunda dinamik bir süreç oluşturmaları ve geliştirerek varlıklarını sürdürmeleri gerekmektedir. Verimli ve kaliteli ürün ya da hizmet üretmek isteyen kurumlar en azından kurum içinde gelişen yatay ve dikey iletişim kanallarını kurumun başarısını artırmaya yönelik olarak kılavuzlamalıdır (2, 50).

Yöneticilerin başarısı ve organizasyonların etkinliği üzerinde rol oynayan en önemli süreçlerden birisi iletişim süreci olduğunu belirtmiştik. İletişim yöneticinin iş yaptırmak için kullandığı temel araçtır. İşletmelerde çeşitli kademlerdeki yöneticiler arasında yapılan bir araştırma bunların zamanlarının %75 ile %95'ini iletişime ayırdıkları belirlenmiştir. Telefon görüşmeleri, toplantılar, gelen mesajları inceleme, raporları inceleme v.b. gibi faaliyetler yöneticilerin zaman harcadıkları iletişim sürecinin örnekleridir (11). Etkili iletişim ancak kaynağın aktardığı duygu ve düşüncelerin alıcı tarafından anlaşılacak kaynağın amacına, beklentisine, isteğine uygun biçimde davranışta bulunması ile gerçekleşebilir. Böylesine sağlıklı bir iletişimin kurulup sürdürülmesi için kaynakla alıcının birbirlerini, kişilik yapılarını ve çevre koşullarını da içeren bir bütün olarak değerlendirmeleri gereklidir. İşte bu bütüncül yaklaşımla yönetici gerek kurum içi gerekse kurum dışı ilişkilerinde iletişimin temel işlevlerinden yararlanacaktır. Genel olarak iletişimin işlevleri; bilgilendirme, yöneltme, düzenleme, sosyalleşme ve ikna etme yolu ile alıcının davranış değişikliği elde etme olarak açıklanmaktadır (2). Örgütsel iletişimin temel işlevlerini bir başka açıdan Neher (15) şu şekilde belirtmektedir.

- Uyum elde etme
- Liderlik etme, güdüleme, etkileme,
- Anlam oluşturma,
- Sorun çözme ve karar verme,
- Çatışma yönetimi, müzakere etme ve pazarlık yapma.

Bu işlevler tüm örgütlü birimler için örneğin aile, siyasi parti, hükümet, devlet gibi genellemek mümkündür. İletişim becerileri geliştirmekle elde edilecek fırsatlar ise aşağıdaki gibi sıralanabilir (5).

- Kendimizi nasıl gördüğümüzü geliştirir ve özgüvenimizi artırır,
- Başkalarının bize bakışını iyileştirir,
- İnsan ilişkileri hakkındaki bilgilerimizi artırır,
- Karar verme, sorun ve çatışma çözme, takım oluşturma, genel topluma yönelik konuşma gibi önemli yaşamsal becerileri öğrenmemizi sağlar,
- Özgür konuşma ve demokratik yurttaş olmada alıştırmaya yapma olanağı verir,
- Profesyonel başarıya katkı sağlar.

Öyle ki son zamanlarda iş dünyasının aradığı yönetici ya da çalışan nitelikleri arasında iletişim becerisi olmazsa olmaz olarak dikkat çekmektedir.

Kurumlarda, iletişim önemli bir süreç olarak çalışanlar arası beşeri ilişkilerin düzenlenmesinde ve faaliyetlerin etkin biçimlerde yönlendirilmesinde karşımıza çıkmaktadır. Kurum amaçlarına ulaşılabilmesi için çalışanlar ve üst yönetimin ortak bir amaç etrafında birleşmesi gerekir. Bu ancak doğru yapılan iletişim ile sağlanabilir. Çalışanların doğru işi, doğru zamanda, doğru teknikleri kullanarak yapmalarını sağlamak, kurum içi organizasyonunun oluşumu ve iletişim yöntemleri ile ast ve üst yönetimin güçlerini ortaya çıkararak bir hedef etrafında toplanmaları ile gerçekleşebilecektir. Günümüz çalışma hayatı, birey ve gruplar şeklinde organize olmuş insanların etkin iletişim ağları ile düzenlenmektedir.

İletişim, içinden bütün yönetsel faaliyetlerin aktığı bir kanal olarak kurumun sinir sistemini oluşturmaktadır. Örgütleri bir insana benzetirsek iletişimi sinir sistemine benzetmemiz gerekir. Bu sistemin yani iletişim ağının iyi kurulmuş olması ve işlemesi, örgütsel başarıyı etkileyerek; örgütsel çıktıların amaçlanan düzeyde olmasına neden olacaktır. Organizasyonlarda etkin bir iletişim sürecinin kurulmasıyla ancak başarılı bir örgüt sistemi ve yönetiminin oluşması sağlanır. Başarılı bir örgüt sistemi ve yönetimi ile de kurumun gerek iç gerekse dış değişimleri ve gelişmeleri takip etmesi ve bunlara uyum sağlaması kolaylaşır.

İyi bir iletişim olmadan personel ve birimler arası işbirliği ve koordinasyonu sağlamak mümkün değildir. İletişimin koordinasyon işlevi, bireysel amaçların değil örgütsel ortak amacın gerçekleştirilmesini kolaylaştırmaktır. Personel arasındaki birbirine bağımlılık düzeyi arttıkça, örgüt hedeflerine ulaşılması için yapılacak çalışmaların koordine edilmesi için kurulması gereken iletişim de artmaktadır. İletişim ayrıca aynı çalışmaların iki defa yapılmasını önler ve zayıf performans gösteren kişinin diğer personeli etkilemesini engeller. Fortune Magazin'e göre, Amerika'da "top 200 en beğenilen şirket"ler, iletişim bütçelerinden kayda değer bir kısmını % 50'den daha fazla- çalışan iletişimine ayırırlar"(16).

İletişimin işlevlerinden birisi de bireylerin kendilerini ifade etmesine izin vermektir. İşyerlerinde çalışanlar, gruplar veya bireyler birbirlerine içinde buldukları ruh hallerinden bahsedebildikleri zaman hedeflere ulaşmada daha başarılı olabilirler. Çalışanların işyerinde içinde buldukları ruh halleri, kendi davranışları kadar diğer insanları, durumları algılamalarını ve değerlendirmelerini de etkilemektedir. Ruh

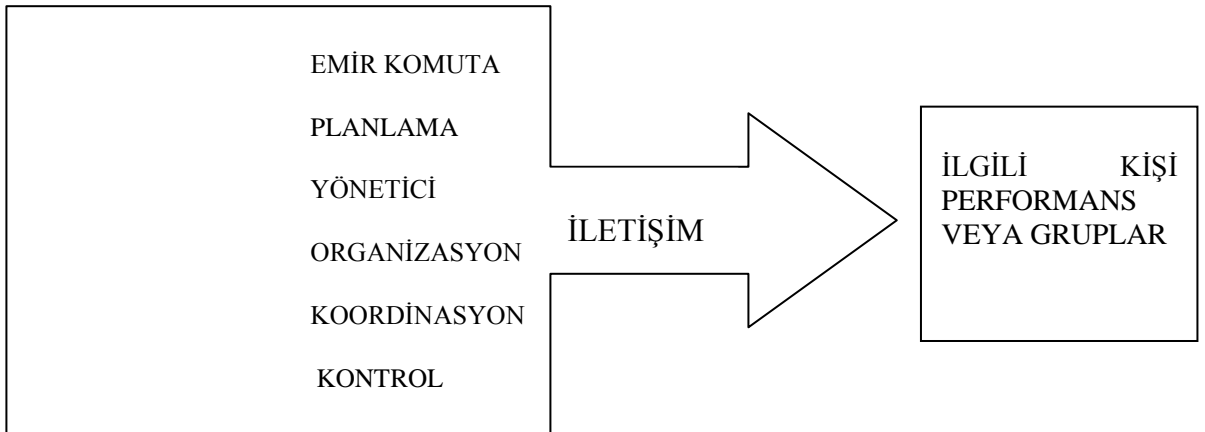
halinin ve duyguların iletilmesi, örgüt üyelerinin birbirlerini daha iyi anlamalarına yardımcı olur. İnsanlar birbirlerini anlayabildikleri takdirde, birlikte daha iyi performans gösterir ve hedeflerine ulaşabilirler.

1988 yılında Almanya’da yapılmış olan bir araştırmaya göre işlerinden memnun olan çalışanların %82’si kendilerini kurumları hakkında her zaman için “çok iyi” bilgilendirilmiş olarak hissetmektedirler. Buna karşın işinden memnun olmayan kişilerin %77 si kurumlarından yeterli bilgi alamadıklarını vurgulamışlardır. Bu araştırma sonuçları, kurumun çalışanlarının verimliliklerinin artması için kurum içi iletişimin ne kadar etkili olduğunu göstermektedir (16).

Kurum içi iletişimin temel görevi; kurumsal düşüncenin, felsefenin ve kurumsal amacın çalışanlara ulaştırılmasıdır. Çalışanların kurumlarıyla bütünleşmeleri, kurumun hedeflerini, felsefesini, amaç ve düşüncelerini içselleştirmeleriyle sağlanabilecektir. Kurumsal davranış oluşturabilmenin temeli de kurumsal iletişim çalışmalarıyla atılacaktır. Çalışanlara iletilen bilgiler ne kadar iyi, makul ve ikna edici olursa onların kurum ile bütünleşmeleri ve dolayısıyla daha verimli olmaları sağlanacaktır (16).

Kısaca ifade etmek gerekirse örgütlerde tüm yönetim fonksiyonlarının yerine getirilmesi iyi bir iletişim sisteminin varlığına bağlıdır. İyi bir iletişim sistemi olmayan örgütlerde planlamanın yapılması, faaliyetlerin yürütülmesi, gerekli koordinasyonun sağlanması mümkün değildir. İletişim sistemi olmayan bir örgüt kan dolaşımı bulunmayan bir insana benzer. Gerekli bilgilerin, gereken zamanda, gerekli kişiye taşınması ancak, örgütlerin adeta dolaşım sistemi olan iletişim sistemiyle mümkün olabilir. Başta da ifade ettiğimiz gibi iyi bir iletişim sistemi olmayan örgütler yıkılır ve yok olur giderler. İyi bir iletişim sistemi olmayan örgütlerin düşeceği durumu Şekil:2’deki iletişim dar boğazı göstermektedir. Bu durumda mesajların ancak bir kısmı çalışanlara iletilebilecektir (11).

Şekil 2. İletişim darboğazı



“Şekil 2, 11. Kaynaktan uyarlanmıştır.”

2.4. Kurum ve İletişim

2.4.1. Kurum Kavramı

Kurum, bir sosyal grup ya da toplumda belli amaçları gerçekleştirmeye yönelik temel işlevleri karşılayan, süreklilik kazanmış, diğer kurumsal yapılarla ilişkili, ancak kendi alanında tek olan ve kendine özgü değerler taşıyan bir sistemdir(17).

Kurum, bir arada yaşama süreci içerisinde bulunan insanların davranışlarını, eylemlerini, alışkanlıklarını, geleneklerini, değerlerini ve inançlarını ifade eden formel ve informal kurallar bütünüdür.

Kurumların başlıca özelliklerini şu şekilde sıralayabiliriz:

- Kurumlar, toplu halde yaşayan insanların davranışları ve eylemleriyle oluşur.
- Kurumlar uzun yaşamlıdır ve dinamik bir yapıdır.
- Kurumların ortaya çıkmasında, kabul edilmesinde ve yaygınlaşmasında bilgi, öğrenme ve tecrübe çok önemli bir rol oynar.
- Kurumlar her toplumda yeknesak değildir. Her toplumun kendine ait farklı alışkanlıkları, gelenekleri, değerleri ve inançları bulunmaktadır.
- Kurumlar, hem biçimsel hem de biçimsel olmayan kurallar bütünüdür(18).

Kurumlar, bir toplumda sosyal yaşamımızı birbirimize benzer şekilde gerçekleştirdiğimizi ifade eden ve sağlayan kültürel süreçlerdir. Bir başka deyişle davranış örüntüleri, toplumsal roller ve etkileşim süreçlerinden oluşan, kültürün büyük kısmını anlatmak için kullanılan bir kavramdır. Kurum denilince, 'toplumsal kurum' anlaşılır. Kurumlar, temel davranışlara göre şekillenirken, toplumlara özgü bir yapıya kavuşurlar. Her bir toplumun kültürü, örfü, ananesi farklı olduğu için kurumları da farklıdır. Fakat her toplumda var olan temel kurumlar; Aile kurumu, Ekonomi kurumu, Siyaset kurumu, Kamu kurumu, Din kurumu, Eğitim kurumu ve Hukuk kurumu olarak sayılabilir (19).

Her yapıda olduğu gibi kurumlar da sistematik bir oluşuma sahiptir. Kurumlar kendi içlerin de belirli özellikleri nedeniyle ayrışır. Bir toplumda yaşayan bütün insanları ilgilendiren davranışları düzenleyen kurumlara ‘‘ genel kurumlar’’ denir. Bu çerçevede kurumlar bireysel ve toplumsal ihtiyaçlardan genellikle kendiliğinden

doğmuş olan toplumun temel yapılarını ifade eder. Yani sosyolojik anlamda kurum, toplumda zamanla kabul görmüş kurallar bütünüdür. Hukuk, ahlak, din kurumları bu tür sınıflamaya dâhildir. Buna karşın toplumda yaşayan insanların sadece belirli bir kısmının davranışlarını düzenleyen kurumlar ise ‘‘ özel kurumları’’ oluşturur. Bu tip kurumlara toplumda belirli iş kollarını düzenleyen kurumlar örnek verilebilir. Yönetim bilimi açısından kurum maddi bir varlıktır. Bu manada kurum bir tüzel kişiliği temsil eder. Sosyolojik açıdan kurum ise fiziki bir varlığa sahip olmadığı gibi tüzel bir kişiliği de yoktur(17).

Yönetim bilimi açısından organizasyon ya da örgüt anlamına gelen ‘‘kurum’’ bir düzen ve düzenlemeyi ifade eder.

2.4.1.1. Kurumsallaşma ve Kurumsal Yapı

Gelişen ekonomiler, değişen pazar koşulları ve rekabetin gün geçtikçe artan gücü kurumları farklılaşmaya ve rekabet üstünlüğü sağlamak için çalışmaya itmektedir. Pazar koşullarında kurumların benzerlerinden ayrışması, kendisini doğru ifade edebilmesi ve bu ifadenin sürdürülebilirliği bir takım standartlar oluşturmayı ve bunları korumayı gerektirir. Standartlaşma ve farklılaşma söz konusu olduğunda ‘‘kurumsallaşma’’ kavramı ortaya çıkmaktadır (17).

Kurumsallaşma, en yalın anlatımla konu ne olursa olsun her türlü etkileşim ve iletişimde belirli kuralların hakim olmasıdır. Yönetimin temel hedefi kurum hedeflerine ulaşmak üzere bir araya gelmiş bir grup insanın çabalarını birleştirmektir. Bu ise ancak belirli kurallar ve prosedürlerle tanımlanmış kurumdaki her işlevin yerine getirilmesiyle sağlanabilir. İster üretim olsun, ister hizmet işletmesi kurum işleyişindeki süreçlerin hepsinde belirli kuralların olması ve bu kuralların mümkün olduğunca yazılı olması işletmenin ömrünü uzatacaktır. Üretimin nasıl gerçekleşeceği, üretim sürecindeki mamullerin hangi aşamalardan geçeceği, çalışanların ne tür özelliklerinin olması gerektiği, bu çalışanların nasıl işe alınacağı, hangi yetki ve sorumlulukların verileceği, pazar şartlarında nasıl varlık gösterileceği gibi bütün işler ancak belirli kurallar dahilinde gerçekleştirilebilir. İşte bu kuralların kurumun kendi şartlarına özel olarak geliştirilmesi ve uygulamaya konulması kurumun kurumsallaşması ile orantılıdır (20).

Belirlenmiş kurallara göre iş yapılıp yapılmadığının kontrolü noktasında ise kurumsal yapı devreye girmektedir. Kurumsal yapı, görev ve yetki ilişkilerine dair resmi bir sisteme işaret eden, kaynakların etkin kullanımı ve örgüt çalışanlarının faaliyetlerinin koordinasyonuna yönelik bir kontrol mekanizmasıdır. Kurumsal yapı, çalışan ve yöneticilerin kararları, iletişimi ve önemli konulardaki tutumu ile şekillenmektedir. Bu yapı aracılığıyla yöneticiler, sorumluluklarını paylaşırabilmekte, karar alma aşamasında yetki devri yapabilmekte, örgütün çalışma alanına yönelik koordinasyon ve kontrol mekanizmaları geliştirebilmektedir. Yeterince iyi oluşturulamamış bir örgütsel yapı çalışanlar, paydaşlar ve yöneticiler açısından karışıklıklara ve zaman kaybına sebep olmaktadır (21).

Farklı örgütsel yapıların farklı kültürlerde büyüüp gelişmesinden hareketle yöneticilerin belirli bir örgütsel kültür için uygun örgütsel yapıyı benimsemeleri gerekir. Tamamen farklı örgütsel yapı formlarına işaret edecek, değerler, normlar ve kurallara göre yapılacak sınıflandırmalara örnek olarak mekanik ve organik sınıflandırmayı verebiliriz. Mekanik sistemle yönetilen ve bu tarz bir yapılandırmayı benimsemiş olan kurumlar, daha katı bir yapıdadır ve değişken şartlara görece daha az uygunluk göstermektedirler. Mekanik yapıdaki kurumlar; baskıcı bir otorite yapısına sahip, ayrıntılı görev tanımları, sorumlulukları olan ve hiyerarşik yapının hüküm sürdüğü örgütlerdir. Bu tarz örgütlerde iletişim sınırlı ve tek yönlü olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna karşın organik kurumlarda ise; görev ve sorumluluklar katı sınırlandırmalarla belirlenmemekte, hiyerarşik yapı bulunmamakta ve yeniliklere daha açık bir yapı gözlenmekte ve iletişim açık ve iki yönlü olarak sürdürülmektedir (22).

Kurumsal yapının oluşum evresi ve hangi yapının örgütleri başarıya ulaştıracağı incelendiğinde; önceleri örgüt yönetimi ve idaresinin yalnızca yönetimin inisiyatifinde olduğu, tek yönlü iletişimin üstlerden astlara doğru hüküm sürdüğü bir hiyerarşi anlayışının olduğu örgütler düşünülmekteyken, artık bu durumun değiştiği gözlemlenmektedir. Gittikçe daha fazla sayıda kurum örgütsel yapılarını tüketicilerin ve çalışanların beklentilerini ön plana alarak oluşturmaktadır. Bunu yaparken de çift yönlü iletişim araçlarını kullanmaktadır. Yönetim gurusu Peter Drucker'a göre: Tek bir doğru örgüt yapısı yoktur. Her örgütün kendine has güçlü yönleri sınırları ve özel uygulama alanları vardır. Bu sebeple her kurum kendi için en uygun yapılanmayı seçebilmeli ve verimliliği artırabilme yoluna gitmelidir (21). Kurumsal yapı yol gösteri ve örgütlerin

kültürünü etkileyen bir unsurdur. Buna karşılık kurum kültürü ise kurumsal yapının koordine ettiği ve motivasyon sağladığı örgüt kaynaklarının yolunu geliştiren ve kurumsal amaçlara ulaşmada yardımcı davranışlar bütünüdür.

2.4.1.2.Kurum Kültürü

Kurum kültürü kavramının esası, temel organizasyonel değerlere ve kurum yapısına dayanmaktadır. Değerler örgütler için önemli işlevlere sahiptirler ve kurum içerisinde pek çok alanda davranış biçimini ve karar alma sürecini etkileyen bir rol taşımaktadırlar. Kurum kültürüne ilişkin çalışmalar 1940'lerden günümüze yürütülmekte ise de 1980'lerde dağınık ve yetersiz eski çalışmalar toparlanmış ve kurum kültürü konusunda yapılan çalışmalarda patlama olmuştur ve sonucunda da kurum kültürünün genel organizasyon performansında çok önemli bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmış ve bu görüş yaygınlaşmıştır (23). Kurum kültürünün en geniş anlamıyla tanımı şu şekilde yapılmıştır.

Bir örgütün veya işletmenin ortaklaşa paylaştıkları ve kabul ettikleri, onların davranışlarını yönlendiren ve örgütü karakterize eden, gelenekselleşmiş, düşünme, hissetme ve tepki verme yollarının sonucu ortaya çıkan normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklardan oluşan temel sayıtlılar, semboller ve uygulamalar bütünüdür (24).

Birçok bileşene sahip kurum kültürünün literatüre bakıldığında şu öğelerden oluştuğunu görmekteyiz (25).

- Kurumun tarihi
- Değerleri ve inançları
- Örgütü açıklayan öykü ve mitler
- Kurumun kültürel yapısı: informel yapı, açıkça ve resmen görünmeyen yetki hiyerarşisi
- Adetler, gelenekler, törenler
- Örgütün kahramanları

Bir kuruluştaki kültürün iki temel işlevinden söz edilebilir (26).

- **Kültür yol göstericidir.** Değişen çevre koşullarında hedefin kaybolmamasını sağlar; bu özelliği ile kültür bir kontrol aracıdır.
- **Kültür kişiler arasındaki bağı güçlendirir.** Paylaşılan değerleri artırır.

Kurum kültürünün önemini ve anlamını kavrayan bu anlayışla kurum kültürü yaratma gayreti içinde olan şirketler söz konusu birikimi bilinçli bir şekilde yaratma ve yönetme gayreti içindedirler. Her kurumdaki kültür içsel ve dışsal pek çok faktörden etkilenecektir burada önemli olan bu oluşumu kendi akışına bırakmak değil bilinçli bir şekilde oluşturmaya çalışmak ve koruyarak geliştirmektir. Kurum kültürünün oluşması kabul görmesi ve yaygınlaştırılarak sürdürülmesi pek çok aşamayı gerektirmektedir. Bu aşamalar şirketlerin organizasyonel yapısına, içinde bulunduğu sektöre, çalışan portföyüne ve benzer birçok kritere göre değişiklik arz etmekle birlikte, kurum kültürünün oluşumu genellikle şu aşamaları içermektedir (24).

- Birinci aşamada tek bir kişi yani örgütün kurucusu yeni bir girişim fikrine sahiptir.
- İkinci aşamada kurucu bir ya da daha çok kişiyi kuruma dâhil eder ve görüşlerini paylaşır.
- Üçüncü aşamada kurucunun oluşturduğu bu grupla örgüt kuruluşu için gerekli her şey yapılır bina, yer, fon bulunur.
- Son aşamada pek çok kişi kuruma dâhil edilir ve genel kurum kültürü inşa edilmeye başlanmış olunur.

Görüldüğü gibi örgüt kurucusunun örgüt kültürünün oluşmasından başlayarak, kalıcı ve geçerliliğini kolay kolay yitirmeyecek değerler sistemi oluşturulması bu değerleri somutlaştıracak ve çalışanlara rol model oluşturacaktır. Çalışanları motive edecek kahramanlar yaratması, iş görenler arasında takım ruhu, birlik, ait olma duygularını oluşturacak, onların yakınlaşmalarını sağlamak amacıyla da örgütte törenler düzenlenmesi ve temel değerlerin kuşaktan kuşağa aktarılması gibi kurum liderinin örgüt kültürü oluşturma sürecinde bir dizi sorumlulukları bulunmaktadır (106).

Eğer tüm çalışanlar kültürel değerleri; öğretme, öğrenme, kolaylaştırma, paylaşma gibi süreçlerle içselleştirmiş; bu yolla çalışanlarda motivasyon, bağlılık ve performans artmış ve örgütten ayrılma oranları azalmışsa güçlü bir kurum kültüründen söz edilebilir. Güçlü kültür; örgüt üyelerinin çoğunluğunca paylaşılmış ve kabul edilmiş temel değerleri ifade etmektedir. Güçlü kültüre sahip kuruluşlar, kurum kültürünün aşağıda sıralanan 3 temel fonksiyonundan maksimum fayda ile yararlanmış olacaklardır (24).

- Bütünleştirme Fonksiyonu: Çalışanların kurum ile bütünleşmelerini kolaylaştırır.
- Koordinasyon Fonksiyonu: Davranışları yönlendirir, gerektiğinde kontrol eder, stratejik yönetimin merkezi bir sorunu ruh halinin iyileştirilmesine katkıda bulunur.
- Motivasyon Fonksiyonu: Çalışanların kurumları için anlayışlarının geliştirilmesine, kendinden beklentileri görmesine bunu yerine getirmek için motive edilmesine katkı sağlar.

Kurum kültürü yazılı olarak ilan edilecek ve çalışanlara benimsetilecek bir kurallar dizisi değildir ve oluşumu zaman ve çaba gerektirmektedir. Kendi haline bırakılarak oluşan bir kurum kültürü büyük olasılıkla örgütsel amaçları destekler nitelikten uzak, zayıf ve işlevsiz olacaktır. Bunun sebebi örgüt kültürünün, çalışanların karar alma, örgüt iklimini yorumlama ve yönetme, öğrenilen bilgiyi kullanma hatta bilgiye ulaşma ve kurum içindeki davranışları belirleyebilme üzerindeki etkisidir (22).

2.4.1.3. Kurumsal İklim

Kurum kültürüyle doğrudan ilişkili olan kurumsal iklim kurumda hissedilen genel psikolojik hava ya da ortam olarak tanımlanabilir. Çalışanların kurumdan beklentileri ve bu beklentilerin ne ölçüde gerçekleştiğine yönelik algıları arasında ki fark olarak da tanımlanabilir. Kurumun yönetim biçimi, kurumsal yapısı ve kurum kültürü doğrudan kurum iklimini oluşturur ve olumlu bir örgüt iklimi çalışan doyumunu da olumlu yönde etkiler (27).

Literatürde kurum iklimi çeşitli şekilde sınıflandırılmıştır. Örgütsel iklim konulu çalışmalarda John ve Taylor'un (28) 1999 yaptığı aşağıdaki altı örgüt iklimi tipi ve özellikleri çoğunlukla yer almıştır.

1. Açık İklim: Astlar ve üstler uyum içinde çalışmaktadır, kurum içinde münakaşa ve çekişme en alt düzeydedir, iş doyumunu yüksektir, yönetici ve çalışanlar kurumlarıyla gurur duyarlar.

2. Bağımsız İklim: Bu tip iklim sosyal doyum ile sosyal gereksinimleri ön plana çıkarmaktadır, motivasyon ve doyum birincisindeki kadar yüksek olmasa da yüksektir. Kurumda küçük baskı grupları vardır ve uyum içinde çalışmaya engel teşkil etmektedirler.

3. Kontrollü İklim: Motivasyon ve iş doyumunu bir öncekine göre daha düşüktür, görev odak noktadır, arkadaşça ilişkiler çalışanlar arasında kurulmaz dolayısıyla yardımlaşma en alt düzeydedir, yönetici etkili ve emredicidir.

4. Samimi İklim: Gerek üstler ve altlar gerekse aynı pozisyondakiler arkadaşça ilişki kurarlar, sosyal gereksinimlerin giderilmesi ön plandadır, moral ve motivasyon orta düzeydedir, lider bir aile ortamı imajını vermeye çalışır.

5. Babaerkil İklim: Lider ön plandadır ve hem kontrol edici hem de sosyal gereksinimleri karşılamaya çalışır. Genellikle başarısız olur, uyum oluşmaz, arkadaşlık ilişkileri kurulamaz, yönetici her yerde ve her işin içindedir.

6. Kapalı İklim: Kurum içinde yüksek düzeyde münakaşa ve çatışma vardır, Moral, motivasyon ve iş doyumunu ile arkadaşlık ilişkileri oldukça düşük düzeydedir, yönetici emredicidir, verimlilik vurgusu yapılır ama verimlilik düşük düzeyde kalır.

Kurumsal iklim çalışanlarda iş tatminini, örgüt de verimliliği sağlamak ve kurum içi iletişim ilişkileri açısından belirleyici bir rol oynamaktadır. Yukarıda sıralandığı gibi bir kurumda savunmacı bir iklim oluşturulduğunda iletişim etkinliğinde ilerleme olmamaktadır. Buna karşın destekleyici bir iklim benimsendiğinde çalışanların görüşlerine değer verilerek analiz edilebilmesine olanak yaratılmaktadır.

2.4.2. Kurum İçi İletişim Kavramı

İletişim bilginin paylaşıldığı, etkinliklerin organize edildiği ve karar vermenin daha da artırıldığı bir yöntemken, kurum içi iletişim; kurumda meydana gelen, kurum ile ilgili ve kurumun yaptığı iletişim anlamına gelir. İletişim bireysel yaşamın olduğu kadar toplumsal ve örgütsel yaşamında vazgeçilmez araçtır. Kurum içi iletişimin gelişimi; endüstriyel psikolojinin, sosyal psikolojinin, örgütsel davranış ve yönetim biliminin gelişimine eşlik etmiştir. Örgütsel iletişim araştırmacıları alanın geleceği ve sınırlarına ilişkin tanımlamalarına hala devam etmektedir (29). Kişinin iç iletişiminden başlamak üzere kişiler arası, kişiler ve gruplar arası olmak üzere pek çok şekilde ortaya çıkan iletişim aynı zamanda kurumların yaşamlarını sürdürmesinde önemlidir. Kurumların faaliyetlerinde koordinasyonun önemi ne derece büyük ise bu koordinasyonun sağlanmasında iletişimin de önemi o derece büyüktür (30).

Kurumsal iletişim kurumun hem iç hem dış paydaşlara yönelik yaptığı iletişim çalışmalarını ve tüm iletişim araçlarını ve mesajlarını kapsayan bir iletişim bütünlüğünü

ifade eder. Kurumsal iletişim Van Riel (31) tarafından; yönetim iletişimi, pazarlama iletişimi ve örgütsel iletişim olarak üçe ayrılmaktadır. Yönetim iletişimi, farklı düzeylerdeki yöneticilerin iç ve dış hedef gruplarla yaptığı iletişimidir. Pazarlama iletişimi; reklamlar, kişisel satış, sponsorluk çalışmaları iken örgütsel iletişim; halkla ilişkiler yatırımcı ilişkileri, kurumsal reklamları ve içsel çalışan iletişimini içerir. Bu üç iletişim şekli kurumsal iletişimi oluştururken en önemli parçalardan birinin içsel iletişim olduğu gözlenmektedir. Yönetici iletişimi hem iç hem dış paydaşları ilgilendiren kurumun iç iletişimini en çok etkileyen etmenlerdenken, içsel iletişim kurumlarda insan kaynaklarının etkinliğinde, çalışanların davranış ve tutumlarına etkide bulunmada kuruma ve işe ilişkin tatminde, motivasyon da, kurumsal bağlılıkta, kurumsal değişim sürecinde vazgeçilmez bir rol üstlenmektedir. Bu rol ayrıca kurum çalışanlarının birbirleriyle ve organizasyon dışındaki kişilerle ilişkilerde de etki eden stratejik öneme sahiptir (32).

Yöneticilerin, geleneksel olarak zamanlarının çok büyük bir bölümünü iletişim amaçlı harcadıkları (toplantı, yüz yüze görüşme, memolar, mektuplar, e postalar, raporlar ve benzeri) bilinmektedir. Yönetim ile ilgili olarak verilen bütün kararlar, ulaşılan sonuçlar, gelişmeler organizasyondaki ilgililere iletilmedikçe bir şey ifade etmeyecektir. Kurum içi iletişimde meydana gelecek en ufak bir hata yönetim hatası olarak görüleceğinden yöneticinin iletişimi ihmal etmesi düşünülemez. Bu sebeptir ki her yönetici iletişim becerilerine sahip olmak ve kurum içinde etkili bir iletişim sistemi kurmak zorundadır (33).

Kurum içi iletişimin en geniş anlamda tanımı, iki veya daha fazla kişi arasında bilgi, fikir, düşünce, anlam, duygu, kanı ve tutumların belirli bir sonuca ulaşmak ya da davranışları etkilemek amacıyla sembollere dönüştürülerek belirli bir araç ya da araçlar vasıtasıyla aktarılması, iletilmesi, anlaşılması ve davranışa dönüştürülmesi sürecidir şeklinde yapılabilir (34). Ortak bir hedefe varmak üzere bir araya gelmiş çalışanların oluşturduğu kurumlar açısından kurum içi iletişim kavramı; çalışanların nasıl davranacakları, nasıl bir performans gösterecekleri, buna bağlı olarak da kurumun performansının nasıl olacağını etkileyeceği için çok önemli bir yer tutmaktadır. Dolayısıyla kurum içi iletişimden bahsedildiğinde iletişimin belirli amaçlarına dikkat çekilmektedir. Kurum içi iletişimde öncelikli olarak koordinasyonun sağlanarak ortak bir amaç için bilgi akışının temini hedeflenir, emir komuta zincirinin kurulması, her bir

çalışanın yetki ve sorumluluklarını öğrenmesi, motivasyonun artırılması, kendinden beklentileri kavraması ve çalışanların üst yönetime beklenti ve isteklerini iletmesi diğer hedefleri oluşturur (35).

2.4.3. Kurum İçi İletişimin Amaçları ve Önemi

Kurum içi iletişim, örgütteki tüm çalışanların kurumsal amaçlar yönünde etkileşimde bulunmasını sağlayarak, örgütsel bütünlüğü gerçekleştirmede son derece önemli bir role sahiptir. Örgütsel bütünlüğün sağlanabilmesi için öncelikli olarak sağlıklı bir kurum içi iletişim sistemi oluşturulması gerekir. İletişimin sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilmesi sonucu kurum şu faydaları sağlar (29, 31, 36).

- Yönetime karar almada gerekli bilgiyi elde etme olanağı
- Çalışan bağlılığını artırma, müşteri memnuniyetini artırma
- Yönetim tarafından alınan kararların çalışanlarca algılanması ve uygulanması
- İş tatmini, motivasyon, örgütsel bağlılığı artırarak örgütsel performansı artırma
- İş ortamında huzursuzluk ve baskıları azaltma
- İşbirliği, uyum ve istikrar sağlanır
- Hatayı en aza indirgeyerek giderleri azaltma.
- Kurumsal değişime karşı olumlu tutum geliştirilmesini sağlama ve böylece değişim sürecini hızlandırma.
- Stratejik planların etkin bir şekilde uygulanabilmesinde önemli bir faktördür.
- Yüksek düzeyde yaratıcılığı ve verimliliği artırma(37, 38, 39).

Diğer yandan iç iletişimin temel amaçları ise şu şekilde sıralanmaktadır (31, 40, 41).

- Kurum amaçlarının, hedeflerinin ve politikalarının çalışanlarca bilinmesini sağlamak.
- İş ve işlemlere ilişkin bilgi vermek ve bu yolla iş ve beceri eğitimini kolaylaştırmak.
- Kurumun sosyal ve ekonomik sorunları konusunda bilgi vermek ve çalışanları aydınlatmak.
- Yenilik ve yaratıcılığı özendirmek, çalışanları yönetime bilgi ve geri bildirim sağlamaları konusunda teşvik etmek.
- Çalışanları, kurumun etkinlikleri, önemli olaylar ve kararlar, başarılar konusunda aydınlatmak.

- Bilgilendirme yoluyla örgütsel yaşama katılımı artırmak.
- Yöneticiler ve çalışanlar arasında çift yönlü ve karşılıklı iletişimi özendirmek.
- Çalışanların iş sırasında veya sonrasında kurumu temsil yeteneklerini geliştirmek.
- Bütün bunlar ve iletişim etkinlikleriyle bir kurum iklimi, kültürü ve kimliği yaratmaya bunu sürdürmeye çalışmak.

Günümüzde iletişim, yaşamın her alanında önem ve etkinliğini artırmıştır. Kurumlar, şirketler, sivil toplum kuruluşları, siyasi partiler ve bireyler, yeni teknolojilerle birlikte hedef kitleleri ile diyalog kurmak ve etkilemek için yeni olanaklar ve fırsatlar kazanmışlardır. Oluşturulan bilgisayar ve internet ağları aracılığıyla mesajlarını çok daha ucuz ve çabuk olarak iletebilmektedirler. Artık web sayfasına sahip olmayan kamu kurumu, firma, sivil toplum kuruluşu kalmamıştır. Hatta sadece internet üzerinden faaliyet gösteren oluşumlar hızla çoğalmaktadır. Bankalar, oluşturdukları gelişmiş sistemlerle müşterilerine evlerinden çıkmadan bankacılık hizmeti verebilmektedirler. Aynı şekilde tüketiciler, internet kanalıyla gezdikleri mağazalardan istedikleri ürünü sipariş ederek çok kısa sürede teslim alabilmektedirler. Böylece zaman harcamadan, yorulmadan ve hiçbir masraf yapmadan hizmet alma olanaklarına kavuşmuşlardır (42).

Artık iletişim açısından çok daha sofistike bir dünyada yaşadığımız ve iletişimin bize çok daha çekici paketler içinde sunulduğu bir gerçek. Kişilerin genel anlamda kurumlara bakış açıları eskiye oranla daha bilinçli bir hale geldiği ve insanların daha sorgulayıcı ve eğitilmiş oldukları da yadsınamaz. Organizasyonlar bugün artık çok daha karmaşık yapıdadır. Küçük işletmeler yerlerini binlerce insanın çalıştığı global işler yapan kurumlara bırakmaktalar. Bu işletmelerde iş takibi yapılabilmesi ve buna uygun stratejilerin geliştirilmesi, farklı departmanlar, bölge ofisleri arasında iletişim gerekliliği kaçınılmaz. Kurumun dış yüzü içerisinin yansımasıdır. İçeride iletişim zayıfsa dışarıya vereceği de çok farklı olmayacaktır (43). Kurum içi iletişimin etkin olmadığı, işlevlerini yerine getiremediği örgütlerde kişi ve gruplar arasında iyi ilişkiler geliştirilemez ve düşük motivasyon dolayısıyla da verimsizlik ortaya çıkar.

Amaçları ne olursa olsun, kurumsal özellikleri taşıyan ve bu özellikleriyle toplumsal yapının bir parçası olan işletmeler yaşamlarını içte ve dışta kurulan bir ilişkiler düzeni içinde sürdürürler. Bu ilişkilerin denetim altına alınması, belirli bir yapısal düzen ve amaç içinde işlemesi etkili bir iletişim politikasının izlenmesini gerektirir. Çünkü kurumların işlevleri doğrultusunda dinamik bir yapıyı oluşturmaları ve geliştirerek sürdürmeleri gerekir. Basamaksal ve yatay olarak oluşturulan bu yapı içerisinde bu boyutları da aşan çeşitli iletişim mekanizmaları

gerçekleşmektedir. Verimli ve kaliteli hizmet üretmek amacıyla olan kurumlar, en azından kurum içinde gelişen yatay ve dikey iletişimi kurumun başarısını artırmaya yönelik olarak organize etmelidirler (44).

2.4.4. Kurum İçi İletişimin Fonksiyonları

İletişimin genel olarak örgütler için yerine getirdiği fonksiyonları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (37, 45, 46).

- **Bilgi Sağlama Fonksiyonu:**

Kurumlarda yüksek performansın ve verimliliğin sağlanabilmesi için organizasyon üyelerinin yeterli düzeyde bilgi ile donatılmış olmaları gerekir. Bilginin kolay erişilebilir olması ve belirli dönemlerde örgüte katılan veya yeni başlayan çalışanlar için ne yapılması gerektiği, nasıl yapılabileceği, hangi koşulların kabul edilip hangilerinin edilmeyeceği gibi bilgilerin organizasyon hakkındaki belirsizliklerin bertaraf edilerek, olması istenen çalışmaların etkili bir biçimde çalışanlara aktarılması örgütün gelişimini hızlandıracaktır. Bilgi sağlama işlevi sadece yeni üyeler için değil eski üyeler içinde yeterli çabukluk ve etkinlikte olmalıdır. Örgüt gelişimi ve sorumlulukları sürekli değiştiğinden çalışanlarında sorumlulukları da gelişmelere göre güncel tutulmalıdır.

- **Motivasyon Sağlama Fonksiyonu:**

Çalışanlar örgütlerinin gelişimi için ne yapılması gerektiğini ve yaptıkları çalışmalarda ne kadar başarı sağlandığını iletişim sayesinde öğrenebilirler. İletişimin önemli işlevlerinden biri motivasyon sağlamasıdır. Motivasyonu düşük örgüt üyelerinin çalıştığı kurumlarda etkisiz bir kurum içi iletişimden söz etmek mümkün olacaktır.

- **Emek Kontrolü ve Koordinasyonu Fonksiyonu:**

Kurumların otorite sağlamak için hiyerarşik ve formal düzenleri vardır ve çalışanların bu düzene uymaları beklenir. Çalışanlar organizasyon hakkında görüş ve önerilerini bu düzen içinde iletişim kanallarını kullanarak iletirler. Resmi olmayan iletişim kanalları da bu arada çalışacaktır. Özellikle formal kanalların etkin kullanıldığı ve adaletin sağlandığı kurumlarda informal kanal kullanımını azalacak bu da verimliliğe olumlu yansiyacaktır.

- **Birleştirme Fonksiyonu:**

Duygu ve düşüncelerin ifade edilmesi bireylerin birbirlerini anlamasını sağlar. Birbirlerini anlayan çalışanlar daha eşgüdüm içinde çalışır ve daha iyi bir performans gösterir. Çalışma grupları yaratılması sosyal etkileşimin ana kaynağıdır ve amaçlara ulaşmak üzere birlikte hareket eden grup üyelerinin birbirlerini anlama kendilerini ifade etmesi için gerekli olan şey iletişimdir.

2.4.5. Kurum İçi İletişim Kanalları

Kurum içi iletişim örgüt yönetiminin en önemli aracıdır. Kurumda planlama, uyumlaştırma, karar verme, güdüleme ve denetimin etkili bir kurum içi iletişimle sağlanabilir. Kurum içinde bölümler ve kişiler arasında ilişkiler ya önceden belirlenmiş biçimsel kanallar üzerinden ya da önceden kestirilemeyen doğal kanallar aracılığıyla gerçekleşir. Biçimsel kanallar genellikle örgüt planlarında açık olarak belirlenir. Her çalışan kime karşı sorumlu olduğunu, kim tarafından denetleneceğini, yetkilerinin ne olduğunu, karşılaştığı sorunların çözümü için kimlere danışacağını önceden bilir. Bu tür ilişkiler yatay ve dikey iletişim kanalları içinde gerçekleşir (2).

2.4.5.1. Biçimsel İletişim

Kurum içinde kimlerin kimlerle nasıl iletişim kuracağı, yetkinin kimlerde olduğu, kimlerin hangi tür bilgileri ve hangi yollarla toplayacağı ve bu bilgilerin hangi basamaklarda toplanacağı ve nasıl kullanılacağı biçimsel iletişim boyutu ile tanımlanır ve örgüt şemalarında açıkça belirtilir. Biçimsel iletişim kanalı bir örgüt yapısında emir komuta zinciri şeklinde işletilebilir. En sık karşılaşılan yapı, yukarıdan aşağıya doğru yani üst yönetimlerin daha alt kademelerde çalışanlara sahip oldukları güç ve otorite yoluyla ilettikleri mesajlardır (47). Biçimsel iletişim bir kurumdaki her tür resmi bildiriye, talimatı, raporlama biçimini ve dilek iletme şeklini kapsar ve grup için gerekli bilgi ve anlayışı sağlamak, çalışanların işten tatmin olmaları için istenen tutumu oluşturmak ve bilgi aktarmak işlevlerini yerine getirir. Kurumun biçimsel yapısını bir doku gibi ören ve bir damar sistemi gibi saran biçimsel iletişim kanalları dikey, yatay ve çapraz olmak üzere 3 ayrı türde ele alınır (48, 49, 50).

Dikey yönlü kanallar aracılığıyla yukarıdan aşağıya; iş ile ilgili talimatların iletilmesi, örgütsel uygulama ve yöntemler hakkında bilgilendirme yapılması, görevle ilgili beklentilerin çalışanlara aktarılması, performans ile ilişkili geribildirim verilmesi, kurum hedeflerinin çalışanlarca benimsenmesinin sağlanması gibi işlevleri yerine getirilir. Bu kanallar genellikle kural ve emirlerin iletilmesi için kullanılır. Hızlı ve sağlıklı dikey iletişim için yönetsel yapının otoriter yerine fonksiyonel yönetim biçimini

benimsemesi önerilir. Bununla birlikte kurumun yönetim biçimi ne olursa olsun emir ve kuralları içeren mesajın açık ve anlaşılır olması yukarıdan aşağıya doğru iletişimin işletilebilmesi için gereklidir (50).

Aşağıdan yukarıya doğru iletişimle ise; çalışanların iş ve kurumla ilgili duygu ve düşünceleri, sorunları, önerileri ve performansları ile ilgili bilgiler üst kademelere iletilir (51). Kurumun amaçları doğrultusunda alınan kararların beklenen yön ve etkide uygulanıp uygulanmadığının belirlenmesine katkı sağlar. Bu iletişim kanalları aracılığı ile, yapılan işlere ilişkin bilgi ve raporlar üst organlara iletilir ve böylece işlerin amaçlar doğrultusunda ve emirlere uygun olarak yapılıp yapılmadığı belirlenir. Yöneticilerin astlarını tanıma fırsatı bulduğu aşağıdan yukarıya iletişimde, bilgi, beceri ve yetenekleri doğrultusunda çalışanların karar verme sürecine katılma olanakları doğar. İletişim yoluyla iş görenle yönetici arasında etkileşim için gerekli olan ortak yaşantı alanı oluşur ya da genişler. Ortak yaşantı alanı karşılıklı güven ve verimli işbirliği için gereklidir. Aşağıdan yukarıya iletişim dikey iletişimin denge boyutudur. Bu denge alt basamaklara mesaj ileten yöneticilerin onlardan gelen bilgilere kapıları açık tutarak iş görenlerle yeterli iletişim olanağı sağlamasıyla gerçekleşir. Yöneticinin astlarının görüş ve önerilerine gerçekten değer vermesi, saygı duyması ve yararlı gördüklerini uygulaması iş göreni işletmeye bağlamanın en mükemmel yoludur (50).

Yatay iletişim aynı düzeydeki kişi ve birimlerin aralarında yaptığı, koordinasyonun sağlanması, müşterek sorunların birlikte çözülmesi ve bilginin paylaşılması gibi önemli işlevlere sahip öğrenen organizasyonlara vurgu yapan bir iletişimi ifade eder. Kurumda aynı düzeydeki yöneticiler ve çalışanlar bağlı oldukları üst kademeye başvurmadan iletişim kurmak için yatay kanallardan yararlanırlar. Dikey yönetim modelinin yaratıcılarından olan Henri Fayol (52) yalnızca hiyerarşik ilişkilerin olduğu bir kurumda iletişim çatışmalarının ve sorunlarının artacağını, yatay iletişimin bu sorunların çözümüne yardımcı olacağını belirtmiştir. Basamaksal bir akışın izlenmesi zaman kaybına yol açabilir ve maliyetleri yükseltebilir, bu olumsuzlukları bertaraf etmede yatay iletişim kanallarının bir köprü gibi kullanılması önerilir. Bölümler arası komiteler, takım çalışmaları, matriks yapı gibi düzenlemeler ile yatay iletişim etkin hale getirilebilir. Ancak kurumda yatay iletişim kanallarının düzensiz bir biçimde oluşmasını önlemek için yetkilendirme ve denetleme mekanizmalarının iyi işletilmesi

gerekir. Otorite birliği ve karşılıklı güvenin sarsılmaması için üst yöneticilere zamanında ve yeterli bilgi verilmesi gerekir (50, 52).

Çapraz iletişim kanalıyla organizasyon şemasındaki farklı bölümler ve kişiler emir- komuta zincirini aşarak zaman ve emek tasarrufu sağlayarak bilgi alışverişini gerçekleştirir. Bu bilgi alışverişi bir bölüm müdürünün diğer bölüm çalışanlarıyla bilgi alış verişi olabileceği gibi yöneticileriyle de olabilir. Karmaşık ve çoğu kez uzun olan dikey kanalların olağanüstü durumlarda ya da kısa süreli gereken işbirlikleri için ve yalnızca belli konularda bilgi alış-verişi amacıyla çapraz iletişim kanallarından yararlanır. Çapraz iletişimin sık kullanılması yetki karmaşası sorunu çıkarabilir, bu nedenle ilke olarak kurumlarda genellikle çapraz iletişim kanalları kullanılmamaktadır(46, 50, 53).

2.4.5.2. Biçimsel Olmayan İletişim

İnformal veya resmi olmayan iletişim olarak da adlandırılan biçimsel olmayan iletişim çalışanlar tarafından kurum içindeki ihtiyaçlardan kendiliğinden meydana gelir. Arkadaşlık ilişkilerinden kaynaklanan esnek ve hızlı işleyen bir bazen de bilginin örgüt içinde dedikodu ve söylenti şeklinde yayıldığı bir yapıyı ifade eder. Biçimsel olmayan iletişim kanallarına örnek olarak; gruplaşmalar, kurum dışındaki sosyal birliktelikler, farklı bölümlerden kişilerle kurulan ilişkiler, direkt görüşmeler, dedikodu, rivayet, söylenti ve haberlerin yayılmasını sağlayan diyaloglar verilebilir (54). Biçimsel iletişim ne kadar iyi işlese işlesin kurumun amaçlarının gerçekleştirilmesinde doğal iletişim oldukça önemli yer tutar, bunun yanı sıra eğer biçimsel iletişim kanalları iyi işlemez, yeterli olmazsa ise biçimsel olmayan doğal iletişim hızla oluşur ve genişler. Her kurumda var olan doğal iletişim etkili bir biçimde denetim altına alınmadığında yönetsel düzeni sarsacak, biçimsel iletişimin yerine geçecek boyutlara dönüşebilir. Biçimsel olmaya iletişimde gerçek bilgilerin yer almaması, abartılmış mesajların paylaşılması olasılığı çok yüksek olacaktır. Bu durum da çalışanlar arasında huzursuzluk, ast-üst ilişkilerinde bozukluk hatta çatışmalara yol açabilir. Kurumsallaşma sürecini en üst düzeyde gerçekleştirmiş örgütlerde bile doğal bilgi ve haber alışverişinin yani biçimsel olmayan kanalların kullanımının bütünüyle ortadan kaldırılması iletişimin psiko-sosyal bir ihtiyaç olmasından dolayı imkânsızdır. Ancak kurumlar biçimsel olmayan doğal iletişime pozitif yaklaşımlar göstererek kurumun amaçlarına hizmet edecek niteliği dönüştürülmesini sağlayabilirler (46, 50, 51).

Biçimsel ve biçimsel olmayan iletişimin kurumlar için avantaj ve dezavantajları vardır. Biçimsel olmayan iletişim; kendiliğinden ve bir ihtiyaç sonucu ortaya çıkar, bilgiyi esnek ve hızlı bir şekilde aktarır ve kaynaşmayı artırırken, biçimsel iletişim ise iletiyi belirlenen hedeflere doğru iletmede, yönetimsel adalet algısını geliştirmede ve böylece kuruma ve yöneticilere güveni artırmada üstünlük sağlar.

2.4.5.3. Dışsal İletişim Kanalları

Kurumlar toplumun bir parçasıdır ve sürekli değişen ve gelişen bir çevrede var olan kurumlar toplumsal ilişkiler kurarak amaçlarını var oldukları çevrede gerçekleştirmeye çalışırlar. Bu nedenle sadece kurum içi yapıyı oluşturan iletişim düzeni kurmak ve işletmek yeterli olmayacaktır. Kurumsal iletişime bütüncül yaklaşım gereği ve iç iletişimin stratejik kurumsal iletişimin bir parçası olması sebebiyle gerek dışsal iletişimde gerekse içsel iletişimde kurumlar açık ve çok yönlü iletişim yöntemlerini benimsemektedirler. Çok büyük kurumlar, gücü kontrol etmekte ve çalışanlarının, müşterilerin, hissedarların hayat kalitesini etkilemektedirler. Yeni iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve özellikle web 2.0 olanakları iç iletişimin etkilerini dışarıya da açmaktadır. Kurum içi iletişim, örgütsel yaşamda yapısal olarak biçimsel ve biçimsel olmayan kanallarla karşımıza çıkar. Çalışanları hedefleyen biçimsel iletişim etkinlikleri olay boyutuyla medya ve kamuoyunu, etik ve sosyal sorumluluk boyutuyla da kurumun tüm paydaşlarını ilgilendirmektedir (55).

Dışsal iletişim kanallarıyla toplumun çeşitli kesimleri ile bilgi alışverişi gerçekleştirilir. Böylece kurum-toplum bütünleşmesi sağlanır. Amaç, kurum içinde ve dışında yer alan herkese kurumun varlığını; sürekli, dürüst, içten ve yaygın olarak iletişim kanallarıyla ve müşteri ilişkileriyle göstermektir (50). Bunu sağlamak için gerek kurum içi iletişimde gerekse dışa dönük iletişimde çok yönlü ve açık iletişim kanallarından faydalanılır. Web siteleri, kurumsal bloglar, kurumsal facebook, twitter hesapları bu kanallara örnek verilebilir. Bu kanallar hem kurum içini, hem kurum dışındakileri bilgilendirmek için kullanılır. Kurumlar ve çalışanlar yeni iletişim teknolojilerini hem birbirleriyle iletişim kurmak hem de faaliyetlerini, çalışmalarını, organizasyonlarını, hizmetlerini, ürünlerini tanıtmak, bilgi paylaşımı gerçekleştirmek ve sosyalleşmek amacıyla kullanılmaktadırlar. Çok yönlü ve açık iletişimi gerçekleştirebilen kurumlarda, hem çalışanların hem dış paydaşların kuruma güveni artar, yaşanan sorunlara öneri ve çözüm üretme yeteneği gelişir, iş kalitesi ve verimliliği artar,

etkinliklerde artış, kurumun rekabet gücünde iyileşme ve esneklik kabiliyetinin artışı gözlemlenir (50, 56).

2.4.6. Kurum İçi İletişim Biçimleri

Kurumlarda iletişim sözlü, yazılı, sözel olmayan ve görsel-işitsel araçlar vasıtasıyla gerçekleşir.

2.4.6.1.Sözlü İletişim

İletişimimizin en temel kodunu dil oluşturur. Konuşma dili bir simge sistemi, kod olarak toplumsal ve kültürel bir etkinliktir. Bu nedenle bir dilin yapısı ve sözcük dağarcığı kültürel sitemlerle şekil alır (3). Kurumlar içinde kullanılan dilde aynı şekilde gelişir. Her sektörün kendine özgü jargonları olduğu gibi her kurumunda kendi dili oluşabilir. Sözlü iletişim, kurumlarda en çok kullanılan iletişim biçimidir. Mesaj akışı bu tür iletişimle daha hızlı olmakta ve geriye bilgi akışı hemen sağlanabilmektedir. Kurumlarda en çok kullanılan sözlü iletişim araçlarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

- Yüz yüze görüşmeler, toplantılar, mülakatlar,
- Telefon görüşmeleri, video konferanslar,
- Konferans ve seminerler, eğitim çalışmaları,
- Radyo ve televizyon yayınları

2.4.6.2. Yazılı İletişim

Yazılı iletişim, insanın zaman ve mekândaki iletişim sınırlılıklarını genişletmede en etkin ilk iletişim biçimidir. Uzaktan haberleşmede, bilgi ve deneyimleri zamanda biriktirmede sözlü iletişime göre daha güvenilir bir yol olan yazı ile iletmenin kökeni mağara resimlerindedir (3). Sözlü iletişimden farklı olarak yazılı iletişimde alıcıya mesajın sunduğu anlam üzerinde düşünme, yargılama, analiz etme, inceleme imkânı verir. Kalıcı olması istenen mesajlar kurumlarda biçimsel iletişim yöntemi gereği de yazılı olmalıdır. Yazılı iletişimde yazım kurallarına uymanın, düzgün, anlaşılır ve amacına uygun yazı yazmanın önemi büyüktür. Kurumlarda en çok kullanılan yazılı iletişim araçlarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

- İş emri, sirküler, mektuplar,
- İşletme gazeteleri, broşürler, bültenler, el kitapları,
- Yıllık faaliyet raporları gibi her türlü raporlama,

- Kartvizit, e mail, dergi ve reklam eksenli her türlü basılı araçlar.

2.4.6.3. Sözel Olmayan İletişim

Konuşma dışında bedensel ipuçları ile ortaya çıkan bir iletişim şeklidir. Kişiler arası iletişimde sözlü iletişimle birlikte etkin olan sözel olmayan iletişim, susma, sesin rengi, beden dili, mekân ve zaman özellikleri, renk ve giyim kuşam kodlarından oluşur daha çok duyguların dile getirilmesinde rol oynar. Genellikle sözel olmayan iletişim sözlü iletişimden daha güvenilir bulunur. Bazı durumlarda insanlar duygularını dile getiremezler ya da söyledikleri söylemek istediklerinden farklı olur. Sesin tonlaması, mimikler, baş, el-kol, ayak-bacak hareketleri ve vücut duruşu gibi jestler sözel iletilere katılan ve anlam yaratmada önemli olan özelliklerdir. İletişimde mekânın kullanım biçiminden tutunda, zamanı iyi kullanılması, renklerin kullanımı, giyim ve kuşam gibi bir çok etken sözsüz iletişimi oluşturur ve kurumun mesajının doğru anlaşılmasını ya destekler ya da yanlış anlaşılmalara sebebiyet verebilir. Örneğin, sayılarla değil bizim işimiz insanlarla mesajı veren bir bankanın şubesinde mekân kullanımından dolayı oturacak yer bulamaz ve ayakta uzun süre beklerseniz kurumun mesajının doğru olmadığına inanırsınız ve güven duygunuz sarsılır (2, 3).

2.4.6.4. Görsel ve İşitsel İletişim

Görüntü ve ses faktörleriyle birlikte yazınında kullanıldığı iletişim araçlarıdır. Kurumlar iletişim stratejileri gereği mesajlarını hedef kitlelerine ulaştırmada birçok medya hizmetinden yararlanırlar, iç hedef grupları içinde aynı şeyi yaparlar. Genel olarak bu araçlar; yayın araçları, basım araçları, açık hava araçları, yeni iletişim teknolojileri, yerinde araçlar, şeklinde gruplandırılabilir. Yeni iletişim teknolojilerinin iletişim araçları sonraki bölümlerde ayrıntılı ele alınacağından burada kısa geçilmiştir.

2.4.7. Kurum İçi İletişimi Etkileyen Faktörler

Etkin ve sağlıklı bir kurum içi iletişim sisteminin kurulması etkileyen pek çok faktör vardır. Araştırmalara göre genel olarak iletişim süreçlerinin %20'si teknolojik, %80 ise psikolojiktir (57). Teknolojik iletişim sürecinde ortaya çıkan teknik veya fiziksel engellerin düzeltilmesi, psikolojik nitelikli engellere göre daha kolaydır. Çünkü fiziksel veya teknolojik engeller mesajın mekanik olarak iletilmesini engeller, bu durumda mesaj hiç iletilmez ya da istenen yere istenen zamanında ulaşmaz. Diğer taraftan psikolojik nitelikli engel ve bozukluklar daha karmaşık ve çözümü kişilere bağlı

olduğu için daha zor engel ve bozukluklardır (2). İletişim engelleri veya bariyerleri adı verilen bu faktörler kişisel, teknolojik ve kurumsal faktörler olarak sınıflandırılabilir.

2.4.7.1. Kişisel Faktörler

İletişim sürecinin iki temel unsuru olan gönderici ve alıcı aynı zamanda etkin bir haberleşmeyi önleyici rol de oynayabilirler. Kişisel amaçlar, hisler, duygular, değer yargıları ve alışkanlıklar bir yandan mesajı oluşturan göndericiyi etkilerken bir yandan da alıcının belirli kişilerden gelen mesajlara karşı olumsuz ve kayıtsız bir tutum takınmasına sebep olabilir. Psikolojik engel ve bozukluklar olarak da ifade edebilen bu faktörler psikolojik uzaklaşmaya neden olmakta bu psikolojik uzaklıkta iletişimi kısmen veya tümüyle engellemektedir. Kişisel faktörler aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir(58).

- **İletişim amacının tam olarak belirlenmemesi:**

Her iletişim davranışının bir amacı vardır. Bıründüğü biçim ne olursa olsun temel amaç etkili olmak ve etkilemektir. Gönderici, iletişim süreciyle bir sonuca ulaşmak istiyorsa, öncelikle mesajın amacını açıkça ortaya koymalı ve iletişim sürecinin diğer tüm aşamalarında ne yapılması ve nasıl hareket edilmesi gerektiği konusunda ilgililere ışık tutmalıdır. İletişim sürecinin beklenen faydayı vermesi için gönderici, doğru mesajın doğru zamanda, doğru araçla, doğru kişilere iletilmesini sağlamalıdır. Mesaj, alıcının dikkatini çekecek biçimde, anlaşılır simge ve kodlarla kodlanmış, beklenen davranış değişikliği sağlayacak etkinlikte hazırlanmalıdır. Bunu başarabilmek göründüğünden daha zordur çünkü göndericinin hem hedefini hem ortamını iyi değerlendirebilmesi ve uygun iletileri düzenleyebilmesi gerekir. Oysa günlük işkoşturmacası ve zaman eksikliği içinde alışkanlıklar ve kolay yoldan iletilere şekil verilir. Bu da başarılı olabilecek ilişkileri sıradanlaştırır (2, 3, 11).

- **Önyargılar ve gözlemlerin dile getiriliş biçimi:**

İletişimdeki iki temel unsurun gönderici ve alıcı olduğunu belirtmiştik. Bu iki kişinin farklı kişiliklerde olmaları, kişisel arzu ve istekleri, değer yargıları, kültür düzeyleri, içinde buldukları ortam, alışkanlıkları, zevkleri ve tutkularının farklı olması kişisel engeller arasında sayılabilir. Kişisel engeller sebebiyle alıcının gönderilen mesajı algılayamadığı, aynı önemi atfetmediği görülebilir. Konuşma dilinde ister yazılı ister sözlü olsun birçok ileti bir yargıyı dile getirir. Yargılar öznel ve kişiseldir.

Herhangi bir şey için iyi ya da kötü denildiğinde o şey hakkında bilgi değil söyleyenin yargısı verilir. Alıcının o şey hakkındaki yargısıyla göndericinin iletide yer verdiği yargısı tümüyle ters düşebilir ve savunucu bir karşılık oluşturabilir. Gözleme dayalı doğruluğu/yanlışlığı denetlenebilir ileteler vermek her zaman mümkün değildir kuşkusuz yorumsuz, yargısız gözlem yapma çok sınırlı durumlarda gerçekleşir. Ayrıca aktarılan ve başkalarının yorum ve yargılarıyla oluşturulan iletelerde olduğu gibi gözlemlediklerimizi algılama ve anımsama biçimimizle onları eksiksiz ve doğru aktarabilme becerimiz de gözleme dayalı ileti hazırlama da diğer bir zorluktur. Toplumsal ve örgütsel yaşamın ve kişiler arası iletişimin en büyük engellerinden biri görüş ve anlayış farklılıklarıdır. İletişim kuran taraflar aynı fikirde değilse, ciddi görüş ayrılıkları varsa ve özellikle bu görüş ayrılıkları inanç ve değer sistemiyle ilgiliyse, sağlıklı bir iletişim kurmak kolay olmayacaktır (2, 3, 11, 14).

- **Algı:**

Duyu organlarından gelen verilerin anlamlandırılması sürecini ifade eder. Bu süreç, bireylerin değer yargıları, çıkarları, amaçları, ihtiyaçları, içinde yetiştikleri kültürel yapı, bilgileri, duyguları, tecrübeleri gibi birçok özelliğten etkilenir. Gönderici gönderdiği mesajı oluştururken, bilgileri kendi amaç, değer yargısı ve anlayışı doğrultusunda bir takım kodlarla çevirerek kullanacaktır. Yani her mesaj gönderenin algılamasının bir sonucu olacaktır. Yine aynı şekilde alıcı da, mesajın kodunu çözerken, kendi amaç ve değer yargıları doğrultusunda çözecektir. Dolayısıyla algılama süreci bir çeşit filtre görevi görecek (3, 14). Bu nedenle toplam iletişim başarısı algılayanın ne anladığına bağlı olarak gerçekleşecektir.

- **Tutum ve Davranışlar:**

Tutumlar, kişinin insanın çevresindeki her şeye yönelik olarak, deneyim ve bilgilerine dayalı olarak organize ettiği bilişsel, duygusal ve davranışsal bütünlük taşıyan bir tepki ön eğilimidir (59). Tutumların yanlış bilgilere dayanması iletişim sürecini engelleyen sorunları oluşturur. Kişi, iletişim konusunda kendine güvenli bir tutuma sahipse istediği mesajı iletmede daha başarılı olacak, iletilen mesajın konusu alıcıyı ilgilendirmiyorsa ya da alıcının mesaja tutumu ilgisizse iletişim engelli oluşacaktır. İletişim sürecine katılanların birbirlerine karşı tutumları da mesajın alınmasında, gönderilmesinde, değerlendirilip, cevaplanmasında etkili olacaktır. İletişim süreci insanlar arasında gerçekleşen bir süreçtir dolayısıyla insanlar belirli etkideki

iletilere psikolojik durumlar tutumları ve algılamaları çerçevesinde belirli tepkilerle karşılık vereceklerdir. Bu durumda iletişim ortamının iki şekilde şekillenmesiyle sonuçlanacaktır. Biri savunucu iletişim ortamı diğeri ise destekleyici iletişim ortamı olarak adlandırılabilir. Savunucu iletişim ortamlarında, yargılayıcı, denetimci, strateji izleyen, umursamaz, üstünlük taslayan, kesinlik taşıyan davranışlarla karşılaşılacak buna karşın; destekleyici iletişim ortamlarında ise, tanımlayıcı, soruna yönelik, içten gelen, anlamaya yönelik, eşitlikçi, araştırmacı davranışlar var olacaktır. Örneğin, göndericinin, alıcının bir tutumunu değiştirmek veya bu izlenimi veren iletileri savunucu bir iletişim ortamı yaratırken, göndericinin alınacak kararlarda alıcıyla birlikte sorumluluğu paylaşma isteğini ortaya koyan ileteler destekleyici iletişim ortamını yaratacaktır. Her insan savunucu ya da destekleyici iletişim ortamlarını yaratacak olumlu ya da olumsuz davranışlarda bulunabilir. Ancak bazı kişilerde belli iletişim davranışları kişilik özelliği gibi sık sık görülebilir. Özellikle yönetici konumundaki kişilerin iletişim davranışları kuruma sirayet edeceğinden önemlidir.

- **Bilgi düzeyi:**

Gönderici ve alıcının bilgi düzeyi, eğitim durumları, mesajın konusu ve kapsamı hakkında bilgileri ile ilgilidir. Gönderici, bilgi eksikliği nedeniyle mesajın içeriğinde eksiklikler bırakırsa, alıcının algıladığı mesaj gönderilen mesajdan farklı olacaktır. Bununla birlikte, iletişim sürecine katılan tarafların iletişimin meydana geldiği zaman ve ortamın özellikleri, iletişim araç, yöntem ve kanalları ile bütün bunların, mesajların aktarılması ve algılanması üzerindeki etkileri hakkında da bilgi sahibi olmaları iletişim sürecinin sağlıklı işleminde etkisi olacaktır (11). Örgütlerde paylaşılan bilgi o örgüt kültür ve kimliğiyle de direkt ilgilidir. A.B.D. de çeşitli kurumlara mensup 200 orta kademe yönetici üzerinde yapılan bir araştırmada, iletişim engellerine sebep olan önemli nedenleri sıralamalı istendiğinde ön sıraları bilgi verilmeyişi, eksik bilgi verilişi, geç bilgi verilişi, yanlış metotla ve doğru olmayan bilginin aktarımı ön sıralarda yer almıştır (14).

- **Sosyo-kültürel farklar:**

Sosyal bir çevrede, kültürel geleneklerin olduğu bir ortamda yaşayan insanlar, bu ortamla sürekli etkileşim içindedir. Doğal olarak da büyüdüğü sosyo-kültürel yapının tutum, davranış, inanç ve değer yargılarını benimseyerek benzer özellikleri gösteren kişilerle daha kolay ilişki içine girebileceklerdir. Sosyo-kültürel yapı farklılıkları olan

kişiler ise, iletişim sürecinde mesajın kodlanıp gönderilmesi ve çözümlenip yorumlanması aşamalarında uyumsuzluklar yaşayabileceklerdir (8).

- Dinlemek:

İletişim süreci engellerinden bir diğeri de dinlemektir. Çoğumuz dinlemeyi işitme ile bir tuttuğumuzdan onu kendiliğinden, bilinçsizce gerçekleşen doğal bir süreç gibi görürüz. Bu nedenle de dinlemeyi öğrenmemiz gerektiği ve iyi bir dinleyici olabilmenin ancak bilinçli bir çaba ile gerçekleştiği gerçeğini görmeyiz. Dinleme sürecinde konuşmacının sorumluluğu konuşma hızını alışkanlıklara ve beklentilere göre düzenlemek, konuşma yapılacak grubun konuşma ve dil geleneklerine uygun hareket etmektir. Dinlemenin değişik biçimleri vardır. Görünüşte dileme, gözü konuşmacıda düşünceleri başka yerde yapılan dinlemedir. Dinleyici sırası geldiğinde konuşma ile ilgili değil kendi söylemek istediklerini ifade eder. Seçerek dinleme, kişinin duyarlı olduğu kişi, konu, olay ile ilgili kısımları dinleyip gerisini dinlememesidir. Bütün konuşma değerlendirilemeyeceğinden pek çok yanlış anlamalara sebebiyet verebilir. Saplantılı dinleme, dinleyicinin ideolojileri ya da duygularına göre söylenen her sözü anlamlandırmasıdır. Savunucu dinleme, söylenen her sözü kişiliklerine ve kendilerine bir eleştiriymiş gibi algılarlar ve cevapları hep savunucu olur. Tuzak kurucu dinleme, bu tür dinleme, konuşmacının açıklarını yanlışlarını yakalamak amacıyla yapılır, anlamak için çaba sarf edilmez, konuşmacıyı zor durumda bırakacak açıklar aranır. Son olarak yüzeysel dinlemede konuşmacının söylemek istedikleri ve ortam koşulları göz önüne alınmaksızın düz anlamlar üzerinden yapılan dinleme türüdür (3).

Etkin olmayan dinleme durumunda, mesajın eksik algılanması, sadece belli kısmının işitilmesi, konuşanın konuştuklarına daha az önem verilmesi gibi olumsuzluklar ortaya çıkar. Dinleme dikkat ve disiplin gerektirir ve sonradan öğrenilen bir beceridir. Etkin bir iletişim süreci için özellikle kurumlarda yöneticilerin iyi bir dinleyici olması önemlidir.

2.4.7.2. Kurumsal Faktörler

Kurumlar toplumun önemli parçalarıdır ve bireylerden ve gruplardan oluşmaktadırlar. Sağlıklı kurum içi iletişimin kurumun varlığını sürdürmesi açısından önemini daha öncede vurgulamıştık. Kurumlarda çalışan bireyler aralarındaki ilişkileri

ve işleriyle ilgili her türlü unsuru sağlıklı bir iletişim sayesinde geliştirebilirler. Ancak sağlıklı iletişimi engelleyen ve örgütler de meydana gelen bazı faktörler vardır. Bunlar, kurumun büyüklüğü, rol ve statü farkları, yönetim tarzı, zaman baskısı ve geribildirim yetersizliği olarak sayılabilir.

- **Kurumun Büyüklüğü:**

Kurumların günümüzde gerek çalışan sayısı gerekse faaliyet alanı bakımından büyümeleri, iletişim sistemlerinin daha karmaşık hale gelmesine yol açmıştır. Küçük ölçekli işletmelerde yüz yüze ve doğrudan yapılan iletişim, örgütlerin büyümesiyle ve faaliyet alanlarının genişlemesiyle gereksinimlere cevap veremez hale gelmiştir. Fiziksel uzaklıkların yarattığı sorunlar faks, bilgisayar, modem, telefon gibi teknolojik aletlerle çözülmeye çalışılmıştır. Buna rağmen tüm teknolojik alt yapılar, yüz yüze ve doğrudan yapılan iletişimin sağladığı olanakları tam olarak karşılamamıştır (60). Aralarında fiziksel uzaklık bulunan ve yüz yüze iletişim sağlayamayan gerek ast ve üstlerin gerekse aynı pozisyonlardaki çalışanların kişilerarası iletişim eğiliminin oldukça düşük olduğu bulunmuştur (8).

- **Rol ve Statü farklılıkları:**

Toplumsal ilişkiler rol ve statüye göre belirlenen ilişkilerdir. Her toplumda, her grupta olduğu gibi örgütlerde de bireylerin değerler sistemine göre belirlenmiş statüleri ve tanımlanmış rolleri vardır. Bunların bilinmesi, belirli bir konumda kişilerin hangi rol ve davranışları yapmak durumunda olduklarını, buna karşılık karşılarındakilerden hangilerini bekleyeceklerini öngörebilmeleri demektir. Kurumda iletişim davranışının gerektiği gibi olabilmesinde, kimin, kime, neyi, ne kadar ve nasıl ileteceği ve kimden, nasıl tepkiler alabileceğinin bilinmesi gerekir. Kurum içi iletişimde statü farklılıkları, mesajların süzülmesi, anlamının değiştirilmesi, ya da kısıtlanması gibi sorunlara yol açabilir. İletişimin insanları yakınlaştıran bir olgu olmasından statü sahibi, astlarıyla bu yakınlığı kurmayarak emirlerini yaptırabileceğini düşünebilir ya da astlarını küçük görüp dinlemeyebilir. Bu nedenle daha düşük statüdekilerin bilgi, düşünce ve önerilerine saygı göstermeyerek iletişimin fırsatlarını kaçırabilir (2, 3).

- **Yönetim tarzı:**

Kurumun yönetim felsefesi ve yöneticilerin iletişime ilişkin tutum ve davranışları örgütsel iletişimi doğrudan etkiler. Otokratik yönetim tarzında, örgütteki

iletişim ve etkileşimde odak noktası yöneticinin kendisidir. Bu tarzdaki yöneticiler, amaç, plan, politika ve stratejilerin belirlenmesinde astlarına söz hakkı vermezler ve astlar sadece emirleri yerine getirirler. Yönetim tarzının örgütsel iletişimde bir engel teşkil etmesinin en önemli sebebi, astların bu konuda farklı düşüncelerinden kaynaklanır. Yönetim tarzı esnek ve güvene dayalı olmadığı sürece de bu karışıklık devam eder (2). Başarılı bir yönetici ve lider, iletişim sürecini başarılı kullanan, vizyon yaratan, vizyonu paylaşan, kurumdaki tüm çalışanlara ulaşan, bunu yaparken sürekli formel ve informal kanalları kullanan kişilerdir (11).

- **Zaman baskısı:**

İşlerin yetiştirilmesi, toplantılara zamanında rapor hazırlanması gibi zaman sınırlamaları örgüt çalışanları üzerinde baskıya yol açar. Kurumlarda zaman baskısı aktarılması gereken mesajların aktarılamaması veya filtrelenerek aktarılması, geribildirim için gereken sürenin verilmemesi, göndericinin tüm alıcılara ulaşamaması, biçimsel iletişim kanallarının atlanarak çapraz iletişim kanallarının kullanılması gibi sorunlara yol açtığı söylenebilir. Kurum içinde sorumluluklar arttıkça yöneticilerin astlarıyla iletişim için yeterli zamanı ayıramadıkları görülmektedir. Aynı şekilde astlar içinde iş yoğunluğu sebebiyle üstleriyle yeterli iletişimi kuramadıkları söylenebilir. Kısaca zaman baskısı hem astlar hem üstler açısından kurumlarda iletişim sorunlarını oluşturduğu söylenebilir (8).

- **Geribildirim yetersizliği:**

Geribildirim, göndericinin alıcıya ilettiği mesaja alıcının verdiği cevaptır. Bu sayede mesajın ulaşmış ulaşmadığı, anlaşılıp anlaşılmadığı ortaya çıkar. Kurumlarda geribildirim, iletişim sürecinin etkinliğinin artırılmasında önemli rol oynayan, bir motivasyon ve ödül aracı olarak kullanılan, takım çalışmasına katkı sağlayan, davranışları pekiştiren, verimliliği artıran bir unsurdur (2). Örgütlerde tek yönlü bir iletişim biçimi ve otoriter yönetim tarzı varsa geribildirime olanak sağlanmadığı söylenebilir. Özellikle aşağıdan yukarıya doğru bilgi akışının çok az olduğu, mesajın üst yönetime çıkarken farklı basamaklarda filtrelendiği örgütlerde geribildirimden söz edilemez. Geri bildirim alınmadığı ya da zamanında yapılamadığı durumlarda ise kurum içi iletişimde kopukluklar ve tıkanıklıklar yaşanacaktır (58).

2.4.7.3. Teknolojik Faktörler

İletişim araç, yöntem ve kanallarında meydana gelen teknik aksaklık, çevresel koşullar, fiziksel engeller mesajın ulaşmasında engel teşkil edebilir. Genellikle mesajdan kaynaklanan engeller, iletişim araç ve kaynaklarının kötü seçiminden kaynaklanan engeller, gürültü ve dil güçlüklerinden kaynaklanan engeller olarak sıralanırlar.

- **Gürültü ve dil güçlüklerinden kaynaklanan engeller**

Mesajın kodlanmasından çözümlenmesine kadar iletişimin kötü işlemesine veya tümüyle engellenmesine neden olan her şey gürültü olarak adlandırılır (2, 7). Gürültü sebebiyle mesajın anlaşılması, algılanması veya doğru ve tam algılanması engellenebilir. Örnek olarak toplantı sırasında yandaki inşaatın gürültüsünün söylenenlerin tam duyulmasını önlemesi verilebilir. Gürültü kaynaklarının mümkün olduğunca uzaklaştırılması iletişimin tam ve doğru gerçekleşmesi için gereklidir. Radyo ve televizyonda oluşan parazitler, işitme bozuklukları, trafik gürültüsü, çocuk sesleri gibi birçok şey gürültü kapsamına girebilir. Arkadaşınızla konuşma esnasında yoldan gelen bir klakson sesi bir kelimeyi duymanızı engellediği anda sohbet içinden çıkılmaz bir iletişim kazasına dönüştürebilir. Çevreden ya da ortamdan kaynaklanan gürültülerde birer iletişim engelidir (2, 7).

Dil bir iletişim aracı olduğu kadar bir sınıflandırma ve değerlendirme aracıdır da. Kullandığımız sözcüklerde belli değerlendirmeler nesnellik kazanmıştır. Sözcüklerin çoğu betimsel, kavramsal soyutlamalardan öte kültürel anlamlar taşır. Kültürümüze göre toprak “ ana” dır, devlet “baba” dır. Dil, birey ile çevresi arasında bir yorum perdesi gibi yer alır (3).Sözcüklerin düz anlamları ve ima edilen anlamları vardır. Güzel sözcüğü düz anlamıyla olumlu bir beğeniye ifade ederken beklenmedik bir davranış karşısında “güzel, bu davranışı da senden gördük” cümlesinde olduğu gibi şaşkınlık manasında olumsuz ima ile kullanılabilir. Bu durumlarda insanların kelimeleri bilinen ve genel anlamının dışında kullanmaları gönderici ve alıcı tarafından farklı algılanıp değerlendirmeleri de dil ile ilgili iletişim engellerine örnek verilebilir. Örnekte verildiği gibi soyut kavramlara verilen anlamlar, iletişim sürecini olumsuz etkileyebilir (8). İletişim sürecinde ne kadar açık, basit, yalın ve açıklayıcı bir dil kullanılırsa, iletişim o kadar sağlıklı işleyecektir (2).

- **Mesajdan Kaynaklanan Engeller**

Sağlıklı iletişimin kurulmasında karşılaşılan engellerden biride iletişimin temel unsurlarından biri olan mesajdan kaynaklanan engellerdir. Burada en büyük faktör belirsizliktir. Mesajın içeriğinin ne ifade ettiği, ne zaman ve nasıl bir tepki beklediği konusundaki belirsizlikler şeklinde ortaya çıkabildiği gibi alıcının ihtiyacı olan bilgi ile mesajın içeriğinde ki bilginin örtüşmemesi şeklinde de ortaya çıkabilir. Örneğin ‘en kısa zamanda cevabınızı bekliyorum’ diye biten bir e mailin, bu söyleminde kısa zaman belirsizlik içerir her bireye göre farklı bir şey ifade eder. Diğer yandan mesajın oluşturulmasında kullanılan sembollerin alıcının algılayıp anlayacağı şekilde düzenlenmemesi nedeniyle mesajın yanlış ya da eksik ulaşması gibi engeller söz konusu olabilir. Örneğin kurum içinde kısaltmalarla kullanılmaya alışılmış ifadelerin kurum dışından kişilerle yazışmalar da kullanılması karşı tarafın bu kısaltmalara anlam verememesine sebep olabilir. Dolayısıyla mesajın içeriği kullanılan dil, semboller, mesajın açıklığı ve yalınlığı etkili iletişimde önemli rol oynar (2,7).

- **İletişim araç ve kanallarının kötü seçimi**

İletişim kanallarının yetersiz olması, güçlerinin üstünde yük taşıması, iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler ve birey ya da örgütlerin bu teknolojilere ayak uyduramaması gibi sorunlar etkili iletişimi engeller (8). Alıcı ile gönderici arasında mesajı taşıyan araç ve kanalların uygun ve işlevsel seçimi ve kullanımı gereklidir. Kanal seçiminin uygun olarak seçilememesi iletişim dar boğazı yaratacak mesajın eksik, yanlış ya da hiç ulaşmaması ile iletişimi engelleyecektir. Uygun kanal seçimi için şu unsurlar önemlidir.

- Kişi ve ya örgüt açısından elde mevcut olan ya da uygun olan değil, geri besleme potansiyeli en yüksek olan kanalın seçimi gerekir.
- Mesajın ulaştırılması gereken alıcı çok sayıda ise kanal bu alıcıya hitap edecek şekilde gerçekleştirilmelidir.
- Kaynak ve alıcı arasındaki mesafe kanal kullanımında etkilidir.
- İletişimin kar ve maliyet analizi yapılmalıdır. (7)

2.5. Kurum İçi İletişimde Kullanılan Yeni İletişim Teknolojileri

İnsanoğlunun en ilkel araçlarla başlattığı kültürel yaşam günümüze değin giderek ivme kazanan bir hızla değişti. İletişim yoluyla kazanılan kültürel birikim yeni teknolojilerin geliştirilmesine, bu arada iletişim teknolojisinin de geliştirilmesine neden oluyor. İletişim

teknolojisindeki her yeni gelişme ise toplumsal/kültürel değişimi hızlandırıyor, pekiştiriyor. İletişim biçimi ve içeriği kültürel oluş ve gelişime göre belirlenip, değişiyor. Aynı zamanda kültürel oluş ve değişimin temelinde iletişimin gelişmesi yatıyor (3).

İnsanoğlunun tüm başarısının ardındaki en temel faktör hiç kuşkusuz iletişim yeteneğidir. Bu yetenekle insan soyut düşünebilmiş, daha ilkel bir yaşamı daha uygar bir yaşama dönüştürebilmiştir. Yıllar içinde iletişimde yaşanan gelişmeler, aldığı farklı biçimler kültürel gelişme ile birlikte toplumları ve kurumları da dönüştürmektedir. İnsanoğlunun iletişim kurduğu ortamlar birçok evreden geçmiştir. Mc Luhan'ın uzun zaman önce sınıflandırdığı evreler aşağıdaki gibidir (24).

- İnsanların konuşmayı öğrendiği-yazının bulunmasına kadar geçen evre,
- Matbaanın bulunmasıyla- görsel evre,
- Elektronik basının icadıyla-hem oral-hem işitsel-hem görsel evre.

İnsanoğlunun varoluşundan buyana iletişimde vardır. İlk çağlardaki dumanla iletişim kurulurken, mağara resimleri ile kültürel aktarım yapılırken, günümüzde atmosferdeki dalgalar sayesinde iletişim kurulmakta. Haberleşme teknolojisi dendiğinde sadece telefon ve faks akla gelmekteyken, özellikle bilgisayarın iletişime katılması ve internetin dünyayı birbirine bağlaması ile dijital bilgi ve veri aktarımına dönüşülmüştür. Günümüzde Mc Luhan'ın sıraladığı iletişim evrelerine dijital çağı eklemek mümkündür (3, 7, 24).

Bilgisayarın internetle buluştuğu 1990'lı yıllar, iletişim teknolojilerinin de yaygınlaşmaya başladığı dönemdir. 20. Yüzyılda İsviçre de dünya web ağının geliştirilmesi ve Web 1.0 uygulamaları internetin ilk dönemini temsil eder. Bu dönemde kullanıcılar internet sitelerine bilgi edinmek amacıyla girer ve istediğini alır ve ayrılır, hiçbir yorum, katkı, içerik üretme yapamazdı. Web 2.0 ile interaktifliğe geçilmesi ve iletişime dayalı bilginin özgürce ve hızlı paylaşımı olanaklarının ortaya çıkışı ise 21.Yüzyıl da olmuştur. Bu teknoloji ile artık kullanıcılar teknik ve karışık bilgilere gerek duymaksızın içerik oluşturmaya, bunları paylaşmaya interaktif ve özgür bir şekilde katkı sağlamaya ya da eleştirmeye başlamışlardır (7, 22, 61). Web 3.0 semantik web uygulamaları ise geliştirilmeye devam eden ve hayatımıza yeni yeni girmeye başlayan bir olgudur. Semantik web uygulamalarında amaç web ortamında bulunan ve yalnızca insan tarafından anlamlandırılan farklı biçimdeki milyonlarca bilgi kümesinin

bilgisayarlar tarafından işlenerek anlamlandırılabilmesi ve dünyadaki tüm bilgilerin organize edilerek evrensel olarak erişilebilir ve kullanışlı hale getirilmesidir (62, 63).

İletişim araçlarının zaman içinde değişkenlik gösterdiği ve farklı biçimler aldığı görülebilmektedir. Yazının bir fikirden yaygın şekilde kullanılan bir gerece dönüşmesi birkaç bin yıl almıştı; kişisel bilgisayarlar içinde aynı şey sadece on yirmi yıl sürmüştür. İlgili başka bir örnek alırsak Avrupa'da kitlesel okuryazarlığın ortaya çıkışı için matbaanın gelişiminin üzerinden dört yüzyılı aşkın bir süre geçmesi gerekmişti; televizyonun temel bir ürün olması ise sadece yirmi otuz yılı almıştır. Okumak zordur ve pek eğlenceli değildir, izlemek ise kolay ve keyiflidir. Yeni teknolojilerin gelişim ve benimsenme hızı kuşkusuz zamanın bir işlevi olarak kullanım kolaylığı ve alınan keyfinde işlevidir (64).

Küreselleşen dünyada bir çığ gibi çoğalan ve hemen her yerde yaygın bir şekilde kullanılan bilgisayarlar günümüzde her çeşit örgütte örgütsel iletişimin etkinliğinde önemli bir araç haline gelmiştir. Örgütlerde etkin ve hızlı karar alma ve örgütsel iletişim süreçlerinin her kademesinde bilgisayarlar kullanılmaktadır (65).

Kurum içi iletişimde öncelikli olarak koordinasyonun sağlanarak ortak bir amaç için bilgi akışının temini hedeflenir. Günümüzde örgütlerin, değişen ve gelişen dünya düzeni içinde, zaman baskısı, coğrafi uzaklıklar ve ölçeklerin büyümesi gibi nedenlerle geleneksel iletişim yöntemleriyle yetinmeleri mümkün değildir. Kurumlar yeni iletişim araçları ve bilgi teknolojileri sayesinde iç ve dış tüm paydaşlarla, diğer iş ortaklarıyla haber, bilgi aktarımını yapacak, belge akışını sağlayacak hatta e-ticaret yapabilecek, kurumsal kimlik ve kültürünü paylaşabilecek, geri iletilen bilgi, belgeleri, katkı ve eleştirileri çok daha hızlı alabilecektir. Bu sebeple eski iletişim tekniklerinin yerini, yenileri almakta hızla yayılmakta ve örgütlerin iletişimini sağlamada büyük rol oynamaktadır.

Yeni iletişim teknolojileri, mikroişlemci ya da bilgisayar yetilerini kullanan, kullanıcılar arasında ve kullanıcıyla enformasyon arasında etkileşime olanak tanıyan ya da bunu zorunlu kılan iletişim teknolojileri diye tanımlanmaktadır. Kurum içi iletişim açısından değerlendirildiğinde kurumlar ve çalışanlar yeni iletişim teknolojilerini hem birbirleriyle iletişim kurmak hem de faaliyetlerini, organizasyonlarını, hizmet yada ürünlerini tanıtmak, bilgi paylaşımı gerçekleştirmek ve sosyalleşmek amacıyla kullanılmaktadır (35).

Rogers (66) yeni iletişim teknolojilerinin üç özelliğini şöyle sıralamıştır.

- Karşılıklı etkileşim: Kişilerin anında iletileri birbirlerine iletmelerine olanak sağlama özelliği ile kişilerarası iletişime benzerdir.
- Kitlesizleştirme: Yüz yüze olmasa da sanki yüz yüze gibi geniş kitlelerle mesaj alış verişi yapılabilmesi.
- Eş zamansız olabilme: Kişiler kendilerine uygun zamanda mesaj alır ve verebilirler. Aynı anda aynı yerde bulunma zorunluluğu yoktur.

Yeni iletişim araçları iletişim sürecinin hızlanmasına, mesajın kaybolmadan ve bozulmadan iletilmesine olanak verir. Bilgisayar ve internetin yaygınlaşması ile iş hayatındaki olanaklarda artmıştır. Artık telefon ve faksın yanında e-posta, intranet ve extranet; web sitelerinin yanında kurumsal blog, facebook, twitter gibi sosyal medya platformları aracılığıyla iletişim kurulmaya başlanmıştır (33). Hatta bazı iş yapış şekilleri dahi değişmiştir. Geleneksel olarak basılı yayınlanan gazeteler artık sadece internet üzerinden yayın yapabilmektedir. Örneğin Newsweek dergisi 2013 yılından itibaren sadece internet üzerinden yayın yapmaktadır (56). Bilgisayar tabanlı iletişim, örgütlerin iletişim yapılarına yeniden şekil vermekte ve böylece bazı mesleklerde ofise gitme gerekliliği dahi ortadan kalkmaktadır. İşyerlerinde aynı ofis içinde çalışan bireyler pek çok işlemlerini sanal iletişim yollarıyla gerçekleştirmekte ve geleneksel iletişim uygulamalarına ya da iş yapış şekillerine ihtiyaç duymamaktadırlar. İnternet, sosyal medya ya da bugün ki kullanım sıklığıyla kurumsal bloklar sayesinde örneğin bir satış elemanı şirket CEO'suna direkt olarak ulaşabilmektedir. Bu durum geleneksel hiyerarşik organizasyon yapılarının değişmesine yol açmaktadır. Bugün ki organizasyonlarda iletişimin %71'i yeni iletişim teknolojileri ile yürütülmekte (67). Yöneticilerin astlarını tanıma fırsatı bulduğu aşağıdan yukarıya iletişim kanalı görevini yerine getiren bu yeni teknolojiler sayesinde çalışanların, bilgi, beceri ve yetenekleri doğrultusunda karar verme sürecine katılma olanakları doğar. İletişim yoluyla işgörenele yönetici arasında etkileşim için gerekli olan ortak yaşantı alanı genişler. Ortak yaşantı alanı karşılıklı güven ve verimli işbirliği için gereklidir. Alt basamaklara mesaj ileten yöneticilerin onlardan gelen bilgilere kapıları açık tutarak iş görenlerle yeterli iletişim olanağı sağlamasıyla inovasyon ve yeni fikir üretiminin yolu açılır. Yöneticinin astlarının görüş ve önerilerine gerçekten değer vermesi, saygı duyması ve yararlı gördüklerini uygulaması işgörenele işletmeye bağlamanın en mükemmel yoludur (50).

Dış paydaşlar organizasyonun kar marjına etki edebilirken, iç paydaşlar örgütün kimliğini şekillendirir ve organizasyon sınırlarının geçişkenlik de bir set çizmekte etkilidirler. Twitter gibi sosyal medya araçları, glassdoor.com gibi web siteleri ve diğer anlık mesajlaşma iletişim teknolojileri çalışanlara kendi algıladıkları kadarıyla organizasyonun güçlü yönleri ya da kusurları ile ilgili bilgileri paylaşmaları için platform sağlar. Böylece bu bilgiler, üst yöneticilerin şirketle ilgili bilgileri az sayıda orta yöneticiye iletildiği ve sadece halkla ilişkiler yöneticisinin dış ilişkileri yönettiği günlere nazaran, çalışanlar ve dış paydaşlar arasında çaba sarf etmeksizin, daha hızla yayılabilir. Fakat örgütler sadece çalışanlarının kendi haklarında iyi konuşmalarını hiç bir şey yapmadan umarak bekleyemezler, bunun yerine çalışanlarıyla iletişim stratejileri ve proaktif yaklaşımlarla iletişime geçerek onların kullandığı biçimsel olmayan iletişim kanallarına etki edip örgütün kurumsal kimliğini öne çıkarmalarını sağlayabilirler (32).

2.5.1. Web Sitesi, İnternet

İnternet, belirli araştırma enstitüleri, özel ve kamusal nitelikli kurum ve kuruluşlar, üniversitelerarası bilgi paylaşımını sağlayan, bireylerin ve kurumların veri bankalarına katkı yapmalarını ve veri bankalarından yararlanmalarını olası kılan, kamusal alt yapı gerektiren bütünleşik bilgi ağları olarak tanımlanabilmektedir (17).

İnternet teknolojisinin 1993 yılının sonlarına doğru toplumla ve dolayısıyla iş ortamlarıyla tanışması, bilgisayarın internetin kullanılması için gerekli bir araç haline getirdi. Bilgisayar ve mobil iletişim teknolojilerinin bütünleşmesiyle internet aracılığıyla erişim için mekan sınırı ortadan kalktı. Bu sınırların olmadığı toplumsal yapıda işletmelerin interaktif ortamları ve özellikle de interneti kurum içi ve kurum dışı iletişim faaliyetlerinde yoğun olarak kullanması, iş görüş biçimlerinde, süreçlerde değişimlere neden olmakta tüm yönetim fonksiyonları ile ilgili bilgi transferinde hız, kolaylık, zaman ve maliyetlerden tasarruf sağlamaktadır. Bu açıdan örgütler piyasalarda gerçek anlamda varlıklarını sürdürürken, sanal ortamda da var olma ihtiyacı hissetmekte, internette kurumun varlığını temsil eden web siteleri ile yer almaktadırlar (68, 24). Kurumsal web siteleri, işletmelerin hedef kitlelerine ulaşmaları ve onlarla bir etkileşim içine girmelerinde önemi her geçen gün artan bir iletişim aracıdır. Örgütler, ister havacılık sektörü olsun ister sağlık sektörü sundukları ürün veya hizmetler ile ilgili bilgi vermek, ürettikleri ürünleri tanıtmak online hizmetlerden yararlanma fırsatı sağlamak gibi işlevleri web siteleri üzerinden yaparlar. Bunun yanı sıra bazı kurum web

sitelerinde online hizmetlerin yanı sıra programlar, yazılımlar ve oyunlar gibi teknolojik ürünlerin ücretli yada ücretsiz indirilmesi mümkündür.

Kurumun tarihi geçmişi, kim olduğu, faaliyet alanları, vizyon, misyon ve gelecek hedefleri, insan kaynakları anlayışı, müşteriye bakış açısı gibi şirket değerleri felsefesinin ve çeşitli durumlara yönelik işletme politikalarının neler olduğunun aktarılması, görsel kimlik unsurlarının oluşturulup logo, amblem, kurum renkleri gibi unsurların sahip oldukları ve yansıttıkları anlamlarla ifade edilmesi ile kurumun taşıdığı kişilik ve genel olarak da kurumsal imajın iletilmesinde kurumsal web sitelerinden yararlanılmaktadır (68).

Kurumsal web sitelerinin hangi amaçlarla kullanıldığı aşağıdaki gibi sıralanmıştır. Yeni çıkarılan veya geliştirilen ürün ve hizmetlerin müşteriyle buluşturulması,

- Başarıların duyurulması
- Online satışın gerçekleştirilmesi,
- Hediye ürünler, indirimler, hediye puan kazanımı gibi internette tutundurma faaliyetlerinin ve sponsorluklar, sosyal sorumluluk gibi halkla ilişkiler çalışmalarının duyurulması,
- Reklam çalışmaları kapsamında kurum, marka, ürün ya da hizmetlerin tanıtılması,
- Müşterilerle ortak ürün ya da marka değeri yaratmanın sağlanması, web sitesine sadık müşterilerin bir araya gelerek sanal topluluklar yaratılmasının desteklenmesi,
- Web sitesi aracılığıyla desteklenen sanal toplulukların ortak fikir paylaşımına olanak vererek müşteri merkezli planlamalar için gereken bilginin elde edilmesi imkânının kazanılması,
- Kurum kimliği, kurum kültürü, felsefesi, vizyon ve misyonunun aktarılması,
- Kurum imajının yansıtılması (24, 56).

2.5.2. Intranet ve Ekstranet

Intranet, işletme çalışanlarını ve bölümlerini internet yazılımları ve standartları kullanarak birbirine bağlayan özel bir bilgisayar iletişim ağıdır. Intranet sistemlerini diğer internet web sitelerinden ayıran istenmeyen kişilerin siteye erişimine izin verilmemesidir (65). Intranet kavramından 1994 yılında ilk kez bahsedilmiş, bilgi

sistemleri uzmanları tarafından yayılması ve iş sektöründeki kabulü ise 1996 yılını bulmuştur (69). İtranet bir kurum içinde bilginin çok hızlı yayılmasını sağlamakta ve çok hızlı güncellenebilmesine olanak vermektedir. İtranet gibi ağlar işletmelerde değer yaratımında büyük etkiye sahiptir. İşletmenin bölümleri arasında iş süreçlerinin etkin ve verimli çalışması, zamanın etkin kullanımı, bürokrasinin ve hiyerarşik yapının azaltılması, maliyet tasarrufu sağlarken, bilginin depolanması, paylaşılarak artırılması, çalışanların uzmanlığını destekleme, kurumsal yaratıcılığı teşvik etme gibi faydalarından söz edilebilir (46).

İtranetin ana amaçları aşağıdaki gibi sıralanmıştır (46, 70).

- Tüm kurumsal düzeylerde bilginin akışını sağlamak
- Kurumsal stratejiyi tanıtmak, aynı zamanda onu tüm çalışanlarla tanımlamak
- Kurumsal bilgiyi depolamak
- Kurum içi etkileşimi artırmak
- Kurum sınırları dışında ki personeline hızlı ve anında bilgiye ulaşım imkanı verme
- Kurumsal kimliğin oluşuma katkı sağlama, kurumsal kültürü kaydetme ve aktarma
- İş yapış süreçlerinde çalışanların tüm ihtiyaçlarına cevap verme

Eksranet sistemleri de intranet gibi internet yazılımları ve standartları kullanır bu kez sisteme giriş izni çalışan dışında kurum dışı gerek görülen bayiler, toptancılar, alıcılar gibi dış paydaşlara da verilir. Özellikle toplu satış yapılan müşterilerin ya da bayilerin şikâyetleri, siparişleri, tahsilâtı, stok bilgileri ve onlara özel haber ve duyurular eksranet sistemi üzerinden paylaşılır. Eksranetin faydaları, işbirliğini geliştirmek, paylaşımı kolaylaştırmak, maliyetleri düşürmek, zaman ve kaynak tasarrufu sağlamak, hızlı ve verimli işgörmek ve esneklik şeklinde sayılabilir (71).

2.5.3. Elektronik Posta ve Kurum İçi Haber Grupları

Elektronik posta, internet ağı üzerinde bir e-posta adresi sahibi herhangi bir kişiyle saniyelere varan kısa bir zaman sürecinde, yazılı mesaj, fotoğraf, belge, dosya ve hatta video kaydını içeren mesajların iletilmesi ve aynı yoldan mesajın alınabilmesini sağlar. Elektronik posta örgütsel iletişimde kullanılan yeni iletişim araçlarından en yaygın olanıdır. Hemen her kurum çalışanlarına kurumsal bir e posta adresi sağlamaktadır. Kurumlarda var olan örgütsel yapıya göre hiyerarşik bir düzenleme getirilerek e-posta gönderimi ve alımı yapılabilmektedir. Yönetici ve çalışanlar arasında

çeşitli kademelerden kişilerin iletişimine olanak sağlayan e-postaların etkinliği için işletme içerisinde e posta kullanımına ilişkin belirli bir politika, e- posta kullanım kültürü ve kuralları oluşturulmalıdır. Kurum içi iletişimde e-postanın kullanımının faydalarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

- Hızlı yazılabilme, düzenlenebilme ve saklanabilme,
- Maliyetleri düşürme, verimliliğe katkı sağlama,
- Rapor, analiz, kurum içi bülten, gazete ve mektuplar gibi belge ve bilgi aktarımının diğer alıcıya ve aynı anda pek çok kişiye mesafe tanımaksızın hızlı yapılabilmesi,
- Değişikliklerin ve güncellemelerin anında birçok kişiye duyurulabilmesi.

Yukarıda sayılan faydalarına karşılık kurum içi iletişimde e-postaların eksiklik ve kısıtlarını şöyle sıralayabiliriz.

İletinin yanlış anlaşılabilmesi: Sözlü iletişimde dahi oluşabilen bu durum elektronik postalarda daha sık görülmektedir. Bunu önlemek için iletiyi göndermeden önce iyi düzenlendiğine emin olmak, alıcılarla empati kurmaya çalışarak anlaşılır dil kullanmak, ifadelerde açık ve net olmak, kısaltmalar kullanmamak, doğru mesaj oluşturmak gereklidir.

Olumsuz mesajların iletimi, gizlilik ve güvenlik: İletilmek istenen olumsuz bir mesaj ise çoğu zaman e-postalar bunun için doğru iletişim kanalı olmamaktadır. Yönetici ve çalışanların e-posta aracılığıyla iletilecek mesajın farklı kişilere de gidebileceği ve ya arşivlenebileceğini göz önünde bulundurmaları gerekir. Gönderilen e-postanın görüntülenip görüntülenmediğinden veya gizli kalacağından emin olunamaması ve güvenlikle ilgili problemler göz ardı edilmemelidir.

E-postanın fazla kullanımı: Çeşitli kaynaklarda her yıl 6 trilyona yakın e-posta gönderildiği ifade edilmektedir. Özellikle yönetim kadrosunun zamanlarının büyük kısmını e-posta okuyarak ve cevaplayarak geçirdiği de göz önüne alındığında, iş akışının bundan etkilenmemesi için önem sırası, görev ve sorumluklara göre sınıflandırmalar yapılma gereği ortaya çıkmaktadır (22, 33, 67).

Kurum içi haber grupları (Mailinglist): Gerekli bilgilerin, haberlerin ve çeşitli iletilerin ilgili kişilere toplu halde gönderilmesini sağlayan bir çeşit e-posta olarak düşünülmektedir (22). Yazılımlar yardımıyla birçok kişinin e-posta adresinin kayıtlandığı tek adresli mail grupları yaratılabilmektedir. Böylece tek bir adrese

gönderilen iletiler bir anda o adres altında kayıtlı tüm alıcılara ulaşabilmektedir. Kurumlarda konuyla ilgili birimlerin üye olduğu mailinglist grupları, tüm çalışanların üye olduğu gruplar ve bölüm bazında düzenlenmiş gruplar oluşturulabilmektedir.

2.5.4. Kurumsal Blog

Blog ‘‘ web-log’’ kelimesinin kısaltmasıdır. Kısaca web’de oluşturulan günlük şeklinde tanımlanabilir. Haberlerin toplandığı, çeşitli internet bağlantılarının bulunduğu, kişisel bir günlük olarak sürekli güncellenen bir web sitesidir. Bloglara metinler, bağlantılar, resimler, ses kayıtları, videolar yüklenebilir. Yüklenen tüm iletiler kronolojik sıra dahilinde bloglarda gösterilir. Bloglar web siteleri gibi yüksek maliyetli, teknolojik bilgi gerektiren internet araçları değildir. Bilgisayarı kullanmayı bilen, internete girebilen herkes bir blog oluşturabilir. (72)

1997 yılında John Barger tarafından bulunan blog terimi, ilgi alanına göre bilgi paylaşım yolu olarak web dergisi gibi ortaya çıkmış zamanla gelişerek değişik türleri oluşmuştur. Kişisel bloglar, kurumsal bloglar, konu blogları olarak günümüzde kullanıldığı gözlemlenmektedir.

Kurumlar, kurumsal blog sayesinde, çalışanları, paydaşları ve hedef kitleleri olan gruplarla tanıtım amaçlı kurdukları web sitelerinde sağlayamadıkları şeffaflıkta ve etkileşimli bir alternatif iletişim yolu ile iletişime girerler. Arama motorlarında da sürekli takip edilmelerinden ve güncellenmelerinden dolayı üst sıralarda çıkan kurumsal bloglar, kurumlara ölçülebilir sonuçlar sunmaktadır. Düşük maliyetli olmaları, her büyüklükte kurum için avantaj sağlarken özellikle bütçesi kısıtlı olan kurumların kendilerini anlatabilmeleri için bir fırsat yaratmaktadırlar (73). Günümüzde birçok organizasyon ve onların CEO’ları organizasyon adına konuşan bloglara sahiptir (67).

Kurumsal blogların kurumlara sağladığı faydaları Paul Chaney (74) şöyle sıralamıştır.

- Kurum içi iletişimin güçlenmesi,
- Sadık ve ilgili bir takipçi kitlesi oluşturmak ve yeni kitlelere ulaşmak,
- Kurumun kimliğini yansıtmak ve markanın görünürlüğünü artırmak,
- Kurum ve paydaşları arasında sohbet ortamında diyalogu mümkün kılmak,
- Düşük maliyet sağlamak,
- Kurum ile ilgili bilgilerin anında ve güncel olarak paylaşarak geribildirim alınmasını sağlamak,
- Yeni fikirler elde ederek ar-ge çalışmalarına katkı sağlamak,

- Kriz durumlarında mücadeleyi kolaylaştırmak.

2.5.5. Video Konferans

Video konferanslar aracılığıyla özellikle farklı b6lgelerdeki kurum çalışanlarının seyahat etmeden, zaman kaybı olmadan, maliyeti artırmadan iletişim kurma imkanları doğar. G6rerek, duyarak ve karşılıklı etkileşimle iletişime geçerek gerçekleştirilen video konferanslar için bazı kurumlar 6zel odalar sağlamaktadırlar. Video konferans sistemleriyle birbirlerine bağlanan hastaneler vakalarla ilgili g6rüş alışverişinde bulunabilmekte hatta ameliyatlara, konusunda uzman uzak bir b6lge ya da kıtadaki doktorun katılımı sağlanabilmektedir. Kurumlar için video konferans sistemlerin yararlarını; eşzamanlı iletişimi olanaklı kılması, mesafe engelini ortadan kaldırması, seyahat ve zaman tasarrufu sağlaması, toplantı için zaman yaratma sorununa 6züm getirebilmesini sayabiliriz (22).

2.5.6. Sosyal Medya ve Sosyal Ağlar

Sosyal medyanın birçok tanımı yapılmış olmakla birlikte 6zerinde uzlaşılmış tek bir tanımdan bahsetmek olanaksızdır. *‘‘Web2.0’ın kullanıcı hizmetine sunulmasıyla birlikte, tek y6nlü bilgi paylaşımından, çift taraflı ve eş zamanlı bilgi paylaşımına ulaşılmasını sağlayan medya sistemi’’* olarak tanımlanabilecek sosyal medya kavramının çoğu kez sosyal ağlar kavramını da içeren bir Şekilde kullanıldığı g6zlenmektedir. Sosyal medya internetin ve cep telefonlarının sağladığı imkanlarla zaman ve mekan sınırlamasını ortadan kaldırmıştır. B6ylece sosyal medya eğlenceden eğitime, iş yapış sistemlerinden yardımlaşmaya kadar birçok alanı etkisi altına almıştır.

G6n6m6zde sosyal medya; kimsenin reddedemeyeceği b6y6mesi engellenemeyen, sınırları belli olmayan, g6ndemi belirleyen, bir 6lkenin y6netimini değiştirebilen, kararları etkileyen bir g6 haline gelmiştir (75) Anthony Mayfield (61) sosyal medyanın beş karakteristik 6zelliğini Ő6yle sıralamıştır.

Katılım (Participation): T6m kullanıcılarını içerik 6retme, takip etme, yorum yapmasına olanak sağlar.

Açıklık (Openness): Geribildirim, yoruma açık, bilgi paylaşımı, oy verme, katılımı teşvik eden kanallardır. Ağ içinde yayılmayı engelleyecek filtreler çok azdır.

Konuşabilme (Conversational): Çift y6nlü iletişim sağlayarak karşılıklı etkileşme ve konuşma olanağı sağlar.

Toplum Oluşturan (Community): Benzer görüş ve inanışta insanların bir araya gelerek hızlı bir şekilde topluluk kurmasını sağlar. Sürekli iletişim ve etkileşim içinde olan bu topluluklar içerik geliştirir bunları paylaşır gerektiğinde birlikte hareket ederler.

Bağlantılılık (Connectedness): İnternetin keşfi ile birbirlerine bağlanan bilgisayarlar sosyal medya kanallarıyla bir çok ağı birbirine bağlayarak insan ve içerik sayısını artırır.

Sosyal medyanın sosyal ağlardan farklı olarak içerik ve bilgiye dayalı olduğu, sosyal ağlarinsa kişilere ve kişiler arası ilişkilere bağlı bir kavram olduğu söylenebilir. Bu bağlamda sosyal medya kavramının içene sosyal ağlar, forumlar, podcastler, anlık mesajlaşma programları, video ve fotoğraf paylaşımı, kurumsal mail adresleri, intranet, e-posta girer. Sosyal ağlara ise facebook, twitter, linkedin gibi kişisel hesaplarla girilen ve kişileri birbirine bağlayan ağlar örnek verilebilir. Sosyal ağlar, kişisel hesapların yanı sıra kurumsal sosyal ağ hesaplarıyla örgüt adına da iletişimin gerçekleştiği mecralar olarak karşımıza çıkarlar. İşletmeler kendi kurumsal web siteleri üzerinden kendilerini konumlandırmalarının yanı sıra, günümüzün kullanıcı merkezli ve internet teknolojilerinin bir yansıması olan sosyal ağlar üzerinden hedef kitleleri ile etkileşimlerini güçlendirmekte ve sanal alemde kendilerini tanımlayan soyut alanlar yaratmaktadırlar (24).

Örgüte yönelik sosyal medya aktiviteleri kapsamında örgütün ürün veya hizmetlerine yönelik pozitif bir algı oluşturmaya ve örgütün kamularından eşzamanlı geribildirim alabilmeye yönelik uygulamalar görülebilmektedir. Sosyal medya örgütün iç ve dış hedef kitleleriyle etkileşimli iletişimine olanak sağlar (76).

İyi bir iç iletişim sistemi kurulmadan personel ve birimler arası işbirliği ve koordinasyonu sağlamak mümkün değildir. İletişimin koordinasyon işlevi; bireysel amaçların değil örgütsel olarak ortak amacın gerçekleştirilmesini kolaylaştırır. Aynı çalışmaların birkaç kez yapılması önleyecek iletişim sistemleri, zayıf performans gösteren kişilerinde diğer personelleri etkilemesini önler. Gönderilen ve paylaşılan tüm içeriklerin, dosyaların, video ve fotoğrafların sistemde her zaman erişilebilir olması sayesinde geriye dönük bir kurum hafızası oluşması sağlanır, ayrıca sunucularda bu bilgilerin depolanması ile kurum arşivi de oluşur. Etkin bir kurum içi iletişim örgütsel davranışların tüm yönlerini fiilen etkilemektedir (77, 78). Kurumlar açısından

bakıldığında sosyal ağların yarattığı sanal topluluklar aslında bir pazaryeri oluştururlar, bu durumda sosyal ağlarla iletişim kurmak ürün sunumları için ve şirketin kurumsal faaliyetlerini yönetmek açısından avantajlı bir araç konumundadır.

Sosyal medya ve sosyal ağlar örgütlere; hedef kitlelerine ulaşma ve ürün veya hizmetlerini tanıtmaya ve itibar yönetimi adına faydalar sağlamakla birlikte, etkin olarak kullanılmadığında risklerde taşımaktadır. Örgüt adına kullanılan resmi sosyal ağ hesaplarından paylaşılan her türlü yazılı, sözlü, fotoğraf veya video olarak farklı şekillerde paylaşılan bilginin, çalışanın hem kendisi, hem çalıştığı örgüt, hem de örgütün itibarı üzerinde etkilerini göz önünde bulundurması gerekir (22). Sosyal medya üzerinde herhangi bir kurumun çalışanlarının herhangi bir konu hakkında tavır ve davranışları, söyledikleri ve söylemedikleri, kurumun konu ile ilgili duruşu hakkında herhangi bir basın bülteninden çok daha önemli olabiliyor. Örneğin bir havayolunda çalışan hostesin üzerinde üniforması ile sosyal paylaşım sitelerinde yayınladığı bir fotoğraf işten çıkarılmasına sebep olabiliyor. Bu örnekleri her gün sosyal medyadan okumak günümüzde mümkün hale gelmişken artık şirketler çalışanlarına sosyal medya kullanım eğitimleri veriyor ve çalışanlarının paylaştıkları fikirlerin şirket görüşlerini yansıtmadığı ile ilgili bir takım notlar paylaşılmasını zorunlu kılıyor.

İnternet World Stats verilerine göre dünyada 7 milyarı geçen nüfusun % 42 si internet kullanmakta. 2013 yılında 36.455.000 internet kullanıcısı olduğu belirtilen Türkiye de ise bu sayı 2014 yılı için 46.282.850 olarak verilmiştir (79). TÜİK verilerine göre ise internet abone sayısı sadece son 13 yılda neredeyse 20 kat artmıştır (80). Son yıllarda dünyada ve Türkiye’de artan bu internet kullanımı ile kullanıcılar sosyal medyada daha aktif ve daha yaratıcı olarak yer almaya başlamışlardır. Yukarıda sıralanan yeni iletişim teknolojilerinin kurumlara getirdiği faydalar dışında kurumların bu sayılarla da kanıtlanan yeni teknolojilerin yaygınlaşması ile oluşan iletişim olanaklarına kendilerini kapatmaları mümkün olmayacaktır. Kurumlar gerek örgüt içi ve gerekse örgüt dışı iletişimlerini güçlendirmek ve yönetmek üzere yeni iletişim teknolojilerinin tüm nimetlerinden gerektiği ölçüde yararlanmak zorundadır.

Küreselleşen dünyanın acımasız rekabet koşullarına rağmen ayakta kalmaya ve büyümeye çalışan işletmelerden, değişen dünya koşullarında yeni yerini almaya çalışan ülkeler kadar bütün sistemler değişim halindedir. Bu süreçte iletişim eski geleneksel

biçiminden sıyrılarak, teknolojik boyutlarıyla etkinliğini ve gücünü artırmıştır. Yeni dönemin ürünü olan bilgi iletişim teknolojileri ve yeni iletişim ortamı, hem bireyler hem de organizasyonlar için yepyeni fırsatlar yaratmaya devam etmektedir (81).

2.6. Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojileri ve Kurum İçi İletişim

2.6.1. Hastane Kavramı

Tedavi hizmetleri, koruyucu ve geliştirici sağlık hizmetleri, rehabilite edici sağlık hizmetleri, eğitim ve araştırma hizmetleri gibi dört temel sağlık işlevini yerine getiren hastaneler, sağlık hizmeti sunumunu gerçekleştiren en önemli birimlendendir. Hastanelerin en temel işlevi tedavi edici sağlık hizmetlerini vermektir. Hastaneler, hasta ve yaralılara ayaktan veya yatarak tedavi hizmeti sağlarlar. Bunun yanında koruyucu sağlık hizmeti de sunan hastaneler, toplumun sağlığının geliştirilmesine katkıda bulunurlar. Hastaneler aynı zamanda eğitim ve araştırma kurumlarıdır (82).

Hastaneler, girdisi insan (hasta) olan, dönüşüm sürecinde insanı işleyen (doktor, hemşire v.d.), çıktısı yine insan olan (sağlıklı kişi, yarı sağlıklı kişi, ölü kişi) bir alt sistemlerdir. Hastanenin girdilerini hastalar, insan gücü, malzeme, fiziksel ve parasal kaynaklar oluşturmaktadır. Hastanedeki çeşitli hizmet birimlerinin kendi alanlarıyla ilgili olarak gerçekleştirdikleri planlama, örgütleme, yürütme ve denetleme faaliyetlerinin dönüştürme sürecinden geçer. Çıktılar ise, hasta ve yaralıların tedavisi, personelin hizmet içi eğitimi, öğrencilerin klinik eğitimleri, ar-ge faaliyetleri ile toplumun sağlık seviyesinin yükseltilmesine katkıda bulunulması denilebilir (83).

Hastaneler, bir insan-makine sistemi olarak tanımlanmakta ve toplumsal ve sosyal yönden önemli birer hizmet işletmesi olarak ele alınmaktadır. İleri teknoloji ile çalışan, uzman personel gerektiren, yüksek maliyetle hizmet üreten, toplam kaliteye ve hasta ve hasta yakınlarının tatminine önem vermekte zorunda olan hastaneler, amaçlarını; verimli, etkili, ekonomik, hasta ve insan haklarına uygun, ulaşılabilir, toplum taleplerine cevap verebilir şekilde gerçekleştirmelidirler (84).

Bir hizmet üretim işletmesi olan hastane işletmesi, “bireyde fizyolojik gereksinimlere bağlı olarak ortaya çıkan sağlıkla ilgili sorunların uyumlu biçimde çözümlenerek, onun bedensel, ruhsal, sosyal ve çevresel yönden tam uyum içerisinde yaşantısını sürdürmesine katkıda bulunan ekonomik hizmet ya da hizmet üreten sosyo ekonomik bir birim” olarak tanımlanır (85).

Günümüz hastaneleri hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde sağlık harcamalarının en büyük kısmını oluşturdukları için verimlilik, eşitlik ve kalite gibi hedefleri yakalamayı amaçlayan sağlık sektörü reform çalışmalarının önemli ayağını oluşturmaktadırlar. Başta Avrupa ülkeleri olmak üzere dünyanın birçok yerinde sürdürülebilir bir sağlık sistemi inşa etmek için başlatılan reform çalışmalarında hastane reform çalışmalarının önemli bir yer tuttuğu ve bu çerçevede mevcut hastane örgütlerine yeniden şekil verilmeye çalışıldığı görülmektedir (86).

Özellikle küreselleşme ve ekonomik yapıdaki değişimler; bilgi teknolojilerindeki gelişmeler; demografik değişimler; devletin sağlıktaki rolünün değişmesi; sosyal ve ahlaki değerlerde yaşanan değişimler ile ülkelerin sağlık sistemlerindeki sosyal dönüşümlerin hastane sektöründe yaşanan gelişmelere yön verdiği kabul edilmektedir (86).

Bu gelişmelerden ve değişimden Türkiye’ de etkilenmiş sağlık sisteminde değişikliklere gitmiştir. Sağlık Bakanlığı’nın merkez ve sağlık kurum ve kuruluşları, 663 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile köklü ve radikal bir değişime tabi tutulmuştur. Sağlık Bakanlığı’nın merkez yapısında Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu, Türkiye Halk Sağlığı Kurumu, Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu, Sağlık Yatırımları Genel Müdürlüğü, Sağlık Bilgi Sistemleri Genel Müdürlüğü gibi yeni kurumlar oluşturulmuştur. Taşrada ise il sağlık müdürlüğü, il halk sağlığı müdürlüğü ve kamu hastane birlikleri genel sekreterliği ve ona bağlı daire başkanlıklarından oluşan bir yapı oluşturulmuştur. Hastaneler hastane birlikleri genel sekreterliklerine bağlanmıştır (87).

2.6.2. Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojilerinin Gelişim Süreci

Hastanelerde bilgisayar kullanımı ve bilgi yönetimi çalışmaları 1960 yıllarda başladı. Bu yıllarda ilk olarak ABD’de hastanelerde bilgisayarlar muhasebe, fatura, personel kayıtları, hasta kabul, hasta takibi gibi bölümlerde seyrek de olsa kullanılmaya başlanılmıştır (88).

1970 yıllara bakıldığında bilgisayarlaştırılmış tıbbi bilgi sistemlerinin bugüne göre emekleme evresinde olduğu görülmektedir.

Bununla birlikte böyle sistemlerin çok geniş kullanışlı ve kullanıldığı zaman geleneksel hastane çevresinin değişimi için etkili ve kuvvetli bir güç olacağına da farkına varılmıştır.

Geleneksel görevlerin, yöneticiler ve hekim, hemşire vb. hastane personeli arasındaki ilişkilerin ve rollerinin yeni bilgisayar teknolojilerine göre düzenlemelerinin gerekliliği görülmüştür (89).

Bugün artık yeni iletişim teknolojilerinin tıpta kullanımının artmasıyla birlikte gerek profesyonel sağlık çalışanlarının gerekse insanların sağlıkla ilgili yeni bilgilere ve hizmetlere ulaşması kolaylaşmıştır. Teletıp ve robotik tıp uygulamaları gibi gelişmeler ile en uzaktaki bir bölgeye bile gelişmiş bilgi ve uygulamalar ulaştırmak olanaklı hale gelmiştir, uzaktan eğitim ve konsültasyon giderek daha yoğun bir şekilde kullanılmaya başlamıştır. İnternet sayesinde kendi kendine bakım, evde bakım uygulamalarının artması söz konusudur.

Tıp teknolojisindeki ve bilgidaki tüm bu küresel gelişmeler birlikte ele alındığında hastaneler gibi sağlık hizmeti veren kuruluşların hizmet verme alanlarında fırsatları görerak değerlendirmek üzere kurum içi ve dışı iletişim sistemlerinde yeni düzenlemelere gitmesi zorunlu hale gelmiştir. Bugün var olan hastane anlayışının ve sistemlerinin neredeyse tamamı akut hastalıklara göre düzenlenmiştir. Kronik sağlık sorunlarının yaygınlaşması, tedavi kadar bakım ve yaşam kalitesinin de önem kazanması ile birlikte hastane anlayışı da değişmek zorundadır. Yeni gelişen teknolojiler bu değişim için gerekli ortamı hazırlamaktadır. Sanal vizitlerin yaygınlaşması, tele-konsültasyon uygulamaları ve duvarlar ötesi hastane anlayışı giderek yaygınlaşmaktadır (90, 91). Tüm bu gelişmeler ışığında gelişmiş ülkeler artık dijital hastaneleri uygulamaya sokmuştur.

Sağlık kurumu/hastane içerisindeki tüm bilgi sistemlerinin medikal ve medikal olmayan her türlü teknolojilerle tam entegre olduğu, güvenilir veri akışı standartlarının belirlendiği, hekim, hemşire vb personele yetkileri çerçevesinde çok daha az zaman ve enerji harcayarak hastane ve hasta verilerine ve bilgilerine her yerden, yer bağımsız olarak mobil olarak erişimini sağlayan, el ile işlem yapılmayan, kağıtsız ve filmsiz olarak çalışan, sağlık görevlilerinin iş süreçlerini etkilileştiren, doğru ilaç vemedikal tedaviuygulamalarının kontrol edildiği, gerçek anlamda bütün işlemlerin tam otomasyon sistemi ile yapıldığı, kontrol edildiği, yönetildiği bir hastane işleyişine ve ileri teknoloji donanımına sahip, hastane çalışanlarına, hastalara ve yakınlarına etkili, verimli, ekonomik, erişilebilir ve kaliteli sağlık hizmeti sunmaya hedeflenmiş, üçüncü taraflar, e-sağlık ve e-devlet ile de tam bütünleşmiş hastanelere dijital hastane denilmektedir (89).

Bilgisayar teknolojisi; hastane personeline merkezden desanterilize yetki dağıtılarak iletişim terminallerine doğrudan erişebilme imkanı sağlayarak ve ucuz mini

bilgisayar pazarının gelişmesi sonucunda hastanelerdeki mevcut bilgisayar sistemlerine mini bilgisayarların eklenmesi ve bunların genel sistem altında alt sistemler olarak entegre edilmesi yararları ile hastaneleri etkilemiştir. Mevcut hastanelerde klasik yöntem, dağınık yapı ve kağıtlı kayıt sistemi; dijital hastanelerde ise yeni yöntem, bütünleşik ve kağıtsız ve mobilite bir sistem söz konusu olmuştur (88).

Mobilite uygulamaları hasta başında veri girişi ve veriye ulaşımı sağlar. İş süreçlerini hızlandırır, zamanda ve maliyetlerde tasarruf sağlar. Tıbbi ve idari hataları azaltır, hasta ve çalışan güvenliğini artırır. Sözcüğü: Institute Of Medicine rakamlarına göre dijital hastaneler tıbbi hataları en az yüzde 80 oranında azaltıyor. Hasta, hasta yakını ve çalışan memnuniyetini artırır. Tıbbi cihazların daha güvenli takip edilmesini, daha etkili kullanılmasını sağlar. Hastane içinde kesintisiz ve ucuz sesli iletişim sağlar. Maliyetleri azaltır, ciroyu artırır, yatırımın daha hızlı geri dönüşünü sağlar. Mavi kod uygulamalarını sağlar, kısa bekleme zamanları söz konusu olur. Kesin envanter yönetimi sağlar, veri madenciliği ve istatistiksel veri analizi yapmaya imkan verir (84).

Ülkemizde ilk olarak 1967 yılında “Hacettepe Üniversitesi ve Hastanesi Bütünleşik Bilgi Sistemi Projesi” hayata geçirilmek istenmiştir. Kullanılan yazılım ve sistemler günün koşullarında iyi olmasına rağmen alt parçaların geliştirilmesi hem çok zahmetli hem de çok zaman almış, bu sistemi kullanması öngörülen hemşire ve doktorların günlük işleri arasında bir de bilgisayara veri girişi yapmalarını sağlamak çok daha zor olmuştur. Hatta bu uygulamaya özellikle doktorların direnci o kadar büyük olmuştur ki, bu sistemin kullanımı durdurulmuştur. Bütünleşik Hastane Sistemi doktorların direnç göstermesi, bilişim felsefesi ve kültürünün olmaması nedeniyle rafa kaldırıldığı için, ülkemizde bu sistemlerin gelişimi durmuş ve sağlık bilişimi ülkemizde dünyanın gerisinde kalmıştır (92).

2003 yılında yazılım geliştirme politikalarından vazgeçen Sağlık Bakanlığı Elektronik Hastane Bilgi Yönetim Sistemleri uygulamalarını özel sektöre açarak bu işi hızlandırmıştır. Böylece Sağlık Bakanlığı Elektronik Hastane Bilgi Yönetim Sistemleri çerçeve ilkelerini yayımlamış, Sağlık Bakanlığı hastaneleri de bu ilkeler çerçevesinde hastane bilgi sistemlerini oluşturmuşlardır. Sağlık Bakanlığı Elektronik Hastane Bilgi Yönetim Sistemlerinin bileşenleri olarak; donanım, yazılım, bilgisayar ağları ve kullanım (orgware) ele almıştır (88).

Günümüzde artık küreselleşme ve liberal politikaların etkisiyle Sağlık Bakanlığı'nın merkez ve sağlık kurum ve kuruluşları 663 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile köklü ve radikal bir değişime tabi tutulmasıyla oluşan Kamu Hastaneleri Birlikleri işzekâsı sistemi gerekli olmaktadır.

İşzekâsı sistemi kamu hastane birliği altında birleştirilen kurumlardan/hastanelerden gerekli verilerin toplanarak bu verilerin bilgiye dönüşmesini sağlamaktadır. Genel sekreterliklere bağlı farklı uzaklıktaki ve dağınık ilçelerde yer alan hastanelerin arasındaki haberleşme ihtiyacını karşılamak için geniş alan ağlar (Wan) kullanılması gerekmektedir. Burada büyük data yönetimleri söz konusu olduğundan bulut mimarisine ihtiyaç duyulmaktadır (88).

Ülkemizde tüm hastanelerimiz iyi ya da kötü hastane bilgi sistemine kavuşmuştur. Fakat yeni iletişim teknolojileri ile entegre hastane sistemlerine geçilmesi konusunda daha alınacak çok yol vardır. Biz entegre hastane bilgi yönetim sistemleri ile uğraşırken gelişmiş ülkeler dijital hastane evresine geçmiş hatta bazı hastaneler yeşil hastane kapsamında yeşil yazılım uygulamalarına başlanmışlardır. Entegre hastane bilgi sistemleri evresini tamamlayacak olan hastanelerimizde yeni hedef Dijital hastaneler olacaktır (90).

Dijital hastane çalışmalarına başlayacak hastane yöneticilerinin; hasta bilgilerine her yerden hızlı ulaşım, veri güvenliği, tüm hizmetlerin bilgisayar ortamında yürütülmesi, doğru uygulama, minimum hata, düşük maliyet, hasta ve çalışan memnuniyeti, teşhis ve tedavide başarı gibi birçok avantajlar sağlayan dijital hastane sistemi, bileşenleri ve entegrasyon aşamalarını titizlikle incelemeleri, personel ve teknolojik altyapıyı güçlendirmeleri ve ondan sonra dijital hastane uygulamalarını hayata geçirmeleri gerekmektedir (90)

2.6.3. Yeni İletişim Teknolojilerinin Hastane İç İletişimine Etkileri

Sağlık alanında iletişimin çeşitli uygulama alanları vardır. Bu uygulama alanlarının bazıları olarak, hasta – hekim iletişimi, hasta ve ailelerle sağlık personelinin iletişimi, danışman danışan iletişimi, araştırma sonuçlarının iletişimi (bir araştırmanın planlama aşamasında sonuçların hangi yollarla kimlere duyurulacağını planlanması), toplumun ve hedef grupların sağlık eğitimi ve sağlığın desteklenmesi kampanyaları, risk iletişimi, sağlık kuruluşlarının kurumsal iletişim çalışmaları, sağlık kuruluşlarının örgüt içi ve örgütler arası iletişimi sayılabilir (93). Sağlık hizmeti veren kuruluşlar olarak

hastanelerin, etkili yönetim, bakım kalitesinin yükseltilmesi, personel tatmini, hastalardan geri bildirim alınması ve hastane yönetimi hakkında kamuoyunda olumlu düşüncelerin oluşturulmasına ve bilgilendirme alanlarında iletişimi yönetmesi gereklidir (94).

Günümüzde teknoloji alanındaki önemli gelişmeler; toplumsal ve ekonomik yapıyı değiştirdiği gibi hizmet işletmesi olan hastaneleri de önemli ölçüde etkilemiştir. Hastaneler özel ve kamu ayırımı yapmaksızın kurumsal performanslarını iyileştirmek zorunda olan hizmet işletmeleridir. Bu iyileştirme ile ilgili tüm yaklaşımların temel elementlerinden birisini hasta memnuniyeti oluştururken diğerini ise hastaya sağlık hizmeti veren personelin memnuniyeti oluşturmaktadır. Çünkü personelin memnuniyeti hasta memnuniyetini doğrudan etkileyen faktörlerden biridir. Personelin memnuniyeti onların istek ve ihtiyaçlarının karşılanması felsefesinden yola çıkarak işgücü devrinin azaltılması, değişime uyum yeteneğinin kazanılması, hizmet kalitesinin artırılması ve hizmet kullanıcısı yönelimli çalışanların yaratılması için gereklidir (95). Hastaneler kurumsal performanslarını iyileştirmek ve rekabet ortamında ayakta kalabilmek için küreselleşme ve yeni teknolojilerle sürekli değişen ve gelişen çevrelerine ayak uydurmak yeni öngörüler ve stratejiler geliştirmek durumundadırlar. Değişim ve farklılıklara uyum hastanelerin organizasyon yapılarını, teknolojilerini, insan kaynakları, çalışma şekilleri ve sürelerini, dış kaynak kullanımını, hizmet süreçlerini, pazarlama stratejilerini ve iletişim biçimlerini değiştirecek ve bu sistemlere daha dinamik bir yapı kazandıracaktır (96, 97).

Hastaneler hedef ve amaçlarını oluştururken, küreselleşen ve değişen dünya şartlarını göz ardı edemezler. Hastanelerde örgütsel hedeflerin başarılabilmesi ise ancak, örgütü belirlenmiş amaçlara ulaştıran, etkili kılan, hizmetin maddi ve emek yönünü harekete geçirecek ahengi sağlayan koordinasyon ve dolayısıyla iletişim sürecinin doğru işlemesi ile olacaktır. Hastaneler, hasta bakım işlevini yerine getirirken çok farklı meslek ve kültürel değerlere sahip iş görenlerin, aşırı bağımlı bir işlevsellikle biri birine bağlı olarak çalışmasını gerektirir. Yatak sayılarına bağlı olarak değişmekle birlikte hastaneler genellikle geniş fiziksel ortamlarda hizmet vermektedirler. Hastanelerde uzmanlaşma ve iş bölümü düzeyinin oldukça yüksek olması herhangi bir bölümün işlevlerini yerine getirebilmesini diğer bölümlere bağımlı kılmaktadır. Bu nedenle kaliteli ve verimli hizmet üretimi işlevi ancak etkin iletişim sistemlerinin

kurulup, sürdürülmesine bağlıdır. İletişim süreci ile elde edilecek bilgiler, sağlık yöneticilerinin işletmenin son durumunu çalışanların ve hizmet kullanıcılarının gözü ile görmelerini sağlayarak, mevcut ve potansiyel sorunların saptanmasına katkıda bulunur (98). Hastanelerde aşağıda sayılan hedeflere ulaşmak için kurum içi iletişim çalışmalarından yararlanılır (99).

- Hastane hizmetlerinden yararlanan hastaların beklentilerinin en yüksek düzeyde karşılanması için gerek çalışan gerek kamuoyunun beklentileri ve o anki algılanan durumu gösteren bilgilerin elde edilmesi,
- Hastane yönetimi ile personel arasında şeffaf, çağdaş ve katılımcı bir anlayışın yerleştirilmesi ve sağlanması,
- Hastane vizyon ve misyonu çerçevesinde yaptığı hizmetlerin gerek kurum içinde paylaşılması gerek kamu ile paylaşılması,
- Çok farklı meslek ve kültürlere sahip iş görenlerin oluşturduğu birimler arası koordinasyon ve işbirliğinin en yüksek düzeye çıkartılması ve böylece kalitenin artırılması,
- Hastane kültürünün aktarılması ve kalite, değişim, farklılaşma gibi konularda tüm çalışanların ve hizmet alıcılarının ortak aklı ile hareket edilmesinin sağlayacak stratejilerin geliştirilmesi,
- Aksaklıkların giderilmesi, daha iyi hasta bakım ve hizmet süreçleri oluşturulması için hastaların, çalışanların ve kamuoyunun öneri ve eleştirilerinden yararlanması,
- Bölümler arası standardizasyonun ve iş yapış süreçlerinde işbirliğinin artırılması,
- Hastane personelinin kurumsal temsil yeteneklerinin artırılması.
- Hastanede planlama, uyumlaştırma, karar verme, güdüleme ve denetim faaliyetlerinin yerine getirilmesinde etkili bir kurum içi iletişimle elde edilen veriler ışığında hareket edilebilmesi.

Kurum içi iletişim kapsamında, çalışanların kendi geleceklerini planlamalarına imkan tanıyan kariyer geliştirme faaliyetleri, iş ortamında sergilediği performans sonucu olumlu davranışlarının ödüllendirilmesine yönelik faaliyetler, çalışanların işletmeyi sahiplenmesini sağlayacak bir vizyon sunulması ve çalışanların isteklerini ve sorunlarını kolaylıkla yöneticilerle paylaşabildiği bir ortamın yaratılması, çalışanların iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir (95).

Gelişen teknolojilerle birlikte hastanelerde geleneksel iletişim kanallarının yanı sıra yeni iletişim kanallarının da gerek formal gerekse informal iletişim süreçlerinde her geçen gün daha fazla kullanıldığı gözlenmektedir

Sağlık sektöründe etkin olarak kullanılmadığı gözlense bile, blogların da sağlık sektörü üzerinde oldukça olumlu bir etkileri bulunmaktadır. Hastane başhekimleri, uzman doktorlar gibi ister kişisel blog olsun ister hastaneler tarafından kullanılan

kurumsal blog siteleri, hastaların hastaneler ve doktorlarla ve hastane çalışanlarının yöneticileri veya birlikte çalıştığı mesai arkadaşlarıyla birebir iletişime geçebildiği platformlardan birini oluşturmaktadır. Doktorlar Twitter ve Facebook hesapların üzerinden blog sayfalarının adreslerini paylaşırlarken, birçok medikal bilgiyi ve sağlıklı yaşam önerilerini bu siteler üzerinden paylaşıyorlar. Gelişen teknoloji, artan mobil cihaz kullanımı ve bu teknolojilerin sağlık sektörüne entegre hala gelmesiyle birlikte, e-sağlık çözümleri de gün geçtikçe çeşitleniyor. Mobil cihazların gelişimiyle birlikte sağlık uygulamalarına da yönelen insanlar, buradan aldıkları verileri hayatlarına adapte ederek, daha sağlıklı bir yaşam sürebiliyorlar.

Sürekli gelişim içerisinde olan hastane ekosistemi de, etkisi altına girdiği dijitalleşmeden faydalar sağlamaya devam edecek yaşanan değişim ve dönüşümden payına düşüne alacaktır (100). Örneğin; ABD’de yapılan bir araştırmaya göre hekimler günde bir saate yakın bir süreyi hastane içinde meslektaşlarını arayarak, hemşireler zamanlarının %25’ini yazı-çizi işleri ile uğraşarak geçirdiklerini ortaya çıkarmıştır. Yeni iletişim teknolojilerinin sağladığı mobilite özelliği ile sağlık kuruluşlarında hizmet dışındaki işlerle kaybedilen zamandan tasarruf edilebilecektir (84).

Yeni iletişim teknolojilerinin hastanelerde iç iletişim sistemlerinde kullanılmasıyla aşağıda sıralanan faydalar elde edilebilecektir.

- Zaman kaybı azalacak birim çalışma zamanında daha çok hastaya hizmet verilebilecektir,
- Hekimler daha optimum kullanılarak hekim açığının kapatılmasına katkı sağlanacaktır.
- Mobilitenin özgürlüğü ile zaman ve iş gücü kaybından dolayı katlanılan sosyal maliyetler azalacaktır.
- Hastanelerde planlama, uyumlaştırma, karar verme, güdüleme ve denetim etkili bir kurum içi iletişimle sağlanabilecektir.
- İş akış ve işleyişlerinin tanımlanması, her bir çalışanın yetki ve sorumluluklarını öğrenmesi, motivasyonun artırılması, kendinden beklenenleri kavraması ve çalışanların da üst yönetime beklenti ve isteklerini iletmesinin sağlanması kısaca koordinasyon fonksiyonu gerçekleştirilebilecektir (84).

3. GEREÇ VE YÖNTEM

Araştırmanın amacı; hastanelerde yeni iletişim teknolojilerinin kurum içi iletişim süreçlerinde ne düzeyde kullanıldığının saptanması ve çalışanların iletişim doyum düzeyine etkisinin belirlenmesidir.

Bu çalışmada hastanelerde çalışanların geleneksel ve yeni iletişim araçlarından kurum içi iletişim süreçlerinde ne düzeyde yararlandıkları ve bunların aralarındaki farklılıklar saptanmış, kullanıcıların iletişim doyumunu düzeylerinin belirlenmesi ve demografik verilerin yeni iletişim araçları kullanım düzeylerine ve iletişim doyumuna etkisi incelenmiştir.

Kesitsel tipte olan bu araştırmanın evreni; İstanbul Anadolu yakasında bulunan iki özel hastane ve farklı kamu hastaneleri birliğine bağlı olmak üzere iki eğitim ve araştırma hastanesi çalışanlarından oluşmaktadır. Alınan izinler ve yapılan araştırma protokolleri gereği hastane isimleri çalışma içinde kullanılamamıştır. Yukarıda sıralanan sorular doğrultusunda kamu ile özel hastaneler arasında karşılaştırılmalar yapılması hedeflenmiştir. Belirlenen hastanelerde çalışan doktor, hemşire ve idari personel sayısı toplamı olan 2983 kişi evreni oluşturmuştur. Sayısı belli olan evrenden hareketle aşağıda yer alan formül ile örneklem hesaplaması yapılmıştır.

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

N= 2983 (Evrendeki birey sayısı)

p = 0.50 (İncelenecek olayın görülüş sıklığı, olasılığı)

q = 0.50 (İncelenecek olayın görülmemiş sıklığı, 1-p)

t = 1.96 (Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer)

d = 0.05 (Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen sapma)

n = ? (örneklem sayısı)

Örneklem büyüklüğü %95 güven aralığında %5 hata payı ve 0.50 görülüş olasılığına göre yukarıda yer alan formülle hesaplanmış ve n=örneklem sayısı 341 bulunmuştur. Her bir hastaneden örnekleme dahil edilecek personel sayısını hesaplamak için tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Tabaka aralığı $341/2983 = 0.115$ 'dir.

Birinci özel hastane için yapılan tabakalı örnekleme yöntemi ile hastanede çalışan;

110 Doktordan $110 \times 0.115 = 13$ örnekleme alınacak doktor sayısına,282 Hemşireden $282 \times 0.115 = 33$ örnekleme alınacak hemşire sayısına,45 İdari personel $45 \times 0.115 = 5$ örnekleme alınacak idari personel sayısına ulaşılmış, böylece bu hastaneden toplamda 51 çalışan örnekleme dâhil edilmiştir.

İkinci özel hastane için yapılan tabakalı örnekleme yöntemi ile;

115 Doktordan $115 \times 0.115 = 13$ örnekleme alınacak doktor sayısına,325 Hemşireden $325 \times 0.115 = 37$ örnekleme alınacak hemşire sayısına,221 idari personelden $221 \times 0.115 = 25$ idari personel sayısına ulaşılmış, böylece bu hastaneden toplamda 75 çalışan örnekleme dâhil edilmiştir.

Birinci kamu hastanesi için yapılan tabakalı örnekleme yöntemi ile;

288 Doktordan $288 \times 0.115 = 33$ örnekleme alınacak doktor sayısına,224 Hemşireden $224 \times 0.115 = 24$ örnekleme alınacak hemşire sayısına,99 idari personelden $99 \times 0.115 = 11$ örnekleme alınacak idari personel sayısına ulaşılmış, böylece bu hastaneden toplamda 70 çalışan örnekleme dâhil edilmiştir.

İkinci kamu hastanesi için yapılan tabakalı örnekleme yöntemi ile;

614 Doktordan $614 \times 0.115 = 70$ örnekleme alınacak doktor sayısına,598 Hemşireden $598 \times 0.115 = 68$ örnekleme alınacak hemşire sayısına,62 idari personel, evrenin: $62 \times 0.115 = 7$ örnekleme alınacak idari personel sayısına ulaşılmış, böylece bu hastaneden toplamda 145 çalışan örnekleme dâhil edilmiştir.

Örneklem hesaplaması sonucu elde edilen 341 çalışana her bir hastane için yukarıda açıklanan oranlarda ulaşılması hedeflenmiş, Ocak 2015-Ağustos 2015 tarihleri arasında sahada yapılan anket çalışmasıyla 309 personele ulaşılabildiği görülmüştür. Anket geri dönüş oranı % 90,6 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 1: Hastanelere göre ankete katılan personel sayısı

		Doktor	Hemşire	İdari personel	Toplam
Hastane Grubu	Kamu 1	33	24	11	68
	Özel 1	13	33	5	51
	Kamu 2	46	66	7	119
	Özel 2	9	37	25	65
Toplam		101	160	48	309

Anketin ilk yedi sorusu demografik sorulardan oluşurken takip eden dört soru (yedi seçenekli) iletişim araçlarının hastanede kullanımı ile ilgili sorulardan oluşturulmuştur. Bu sorular literatür taraması sonucunda yeni iletişim teknolojileri ile ilgili yapılan araştırmalarda sıkça kullanılmış sorulardan seçilmiştir (22, 103). Anketin kalan soruları ise iletişim doyumu ölçeği sorularından oluşturulmuştur. Kurum içi iletişim doyumunu ölçmek için Downs ve Hazen'ın (41) geliştirdiği "İletişim Doyum Anketi" adını taşıyan ölçek sorularından yararlanılarak iletişim doyumu tüm boyutlarıyla ele alınmak üzere tasarlanmıştır. Ölçekte yer alan sekiz alt boyut şöyle açıklanabilir(104).

İletişim İklimi: Örgütsel ve bireysel düzeydeki iletişimi ifade eder. İletişimin çalışanları motive etme derecesi, çalışanları örgüt amaçlarıyla bütünleştirilmesi ve çalışanların sağlıklı iletişim tutumları hakkındaki sorularını içerir.

Üstle İletişim: Yukarıdan aşağıya doğru y da tam tersi yönde işleyen iletişim süreçlerini analiz eder. Ayrıca çalışanların üstleri tarafından ne kadar dikkatle dinlendiklerini, üstlerin açık görüşlülüklerini ve işle ilgili konularda rehberlik edebilme yetkinliklerini, işle ilgili problemlere çözüm getirebilme düzeyini ölçen soruları içermektedir.

Örgütsel Bütünleşme: Çalışanın çalışma çevresinden ve kurumla ilgili bilgilerden haberdar olmasıyla gelen bireysel iletişim tatminini içerir.

Araç Kalitesi: İletişim kanallarına ilişkin olarak kurumda toplantıların iyi organize edilip edilmediğini, yazılı bilgilerin net ve açık olup olmadığını, kurumsal bildirimlerin yön gösterme düzeylerini incelemektedir.

Yatay ve Biçimsel olmayan İletişim: Yatay ve informal iletişimi birlikte ifade etmektedir. İletişimin eksiksiz ve serbest yönelimliliği sorusuna cevap aranır.

Kurum Bilgisi: Kurumsal değerler hakkındaki bilgiler; finansal durum, kurumun politika ve hedefleri hakkındaki bilgileri yani kurumun bütünüyle ilgili sahip olunan bilgi düzeyini ele alır.

Bireysel Geribildirim: Çalışanların kendileri ve sergiledikleri performansları hakkında bilgi edinme ihtiyacı ile ilgilenmektedir.

Astla İletişim: Sadece yöneticiler tarafından yanıtlanan bu bölüm, üstlerin astlarla gerçekleştirdiği yukarı veya aşağı doğru iletişim alanını içermektedir. Bu faktör ölçeğin ilk oluşturulduğundan bugüne kullanılmamıştır. Dolayısıyla bu çalışmada da yer almamıştır (105, 102, 104).

Sorular her bir boyut için yaklaşık beş sorudan oluşmaktadır ve 4'lü likert tipi ölçek kullanılmıştır. Downs ve Hazen ölçeğinin güvenilirliğini 0,94 olarak bulmuşlardır. Bu çalışmada 71 değişkenli ölçeğin güvenilirliği, Cronbach Alpha değeri 0,90 olarak bulunmuştur.

Tablo 2:Güvenirlik Analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,903	71

Ankette verilen yanıtlardan elde edilen veriler SPSS 22.0 programına aktarılmış ve analizi için aşağıdaki işlemler takip edilmiştir.

- Demografik verilerin frekans ve yüzdeleri,
- Geleneksel iletişim kanallarının meslek grubuna ve hastane türüne göre kullanım yüzdeleri,
- Yeni iletişim kanallarının, meslek grubu ve hastane türüne göre frekans, yüzdeleri,
- Hastanede kullanılmadığı halde iletişim açısından etkili olacağı düşünülen yeni iletişim kanallarının frekans ve yüzdeleri,
- Yeni iletişim kanallarının hangi sıklıkla kullanıldığının frekans ve yüzdeleri,
- İletişim doyum ölçeği geçerlilik ve Kaiser- Meyer- Olkin ve Barlett's testleri ile İletişim Doyumu Ölçeği verilerine bağlı olarak faktör analizi ve güvenilirlik analizi ve iletişim doyumunu betimleyici bulguları,
- T testi, Anova ve Dunnett T3 testleri kullanılarak;
 - Demografik veriler ve özellikle meslek grubu ve hastane türüne göre iletişim doyumunu düzeyinin analizi,
 - Geleneksel iletişim araçlarına ilişkin veriler ile iletişim doyumunu ölçeğinden elde edilen verilerin analizi,
 - Yeni iletişim teknolojileri kullanımına ilişkin veriler ile iletişim doyumunu ölçeğinden elde edilen verilerin analizi.

4. BULGULAR

Bu bölümde araştırmaya katılanların demografik verileri, katılımcıların kurum içi iletişim sürecinde geleneksel iletişim araçları ve yeni iletişim teknoloji araçları kullanım oranları ile ilgili bulgular gösterilmiş ve iletişim doyumu ölçeği faktör analizi ile puanlamalarının yanı sıra hastanelerde yeni iletişim teknoloji kullanımı ile iletişim doyumu düzeyi arasındaki ilişki incelenmiştir.

4.1. Demografik Veriler

Bu başlık altında katılımcıların cinsiyet, yaş, görevli oldukları hastane türü, kurumda çalışma süresi, meslek ve meslekte geçirilen süre gibi özelliklerine ilişkin betimleyici istatistik bulgularına yer verilecektir. Veriler sayı ve yüzde hesaplaması kullanılarak tablolar ile özetlenecektir.

- Cinsiyet Dağılımı

Araştırmaya katılanların cinsiyet dağılımları Tablo 3’de özetlenmiştir.

Tablo 3: Katılımcıların cinsiyet dağılımı

Cinsiyet	n	%
Kadın	194	62,8
Erkek	115	37,2
Toplam	309	100

Sayı ve yüzde hesaplaması ile özetlenen verilere göre katılımcıların (194) % 62,8’i kadın, (115) % 37,2’si erkektir. Hastanelerde kadın çalışan sayısının fazla olması beklenen bir bulgudur.

- Yaş Dağılımı

Araştırmaya katılanların yaş dağılımı Tablo 4’de özetlenmiştir.

Tablo 4: Katılımcıların yaş dağılımı

Yaş	n	%
18-25	54	17,5
26-33	156	50,5
34-41	69	22,3
42 ve üstü	30	9,7
Toplam	309	100

Araştırmaya katılanların % 68'i 33 yaş ve altındadır. Katılımcıların çoğunu gençler oluşturmaktadır. 42 ve üstü yaşta olan katılımcı oranı sadece % 9,7'dir.

- Medeni Durum

Araştırmaya katılanların medeni durumuna ilişkin verileri Tablo 5'de özetlenmiştir.

Tablo 5: Katılımcıların medeni durum dağılımı

Medeni Durum	n	%
Evli	179	57,9
Bekar	130	42,1
Toplam	309	100

Araştırmaya katılanların %57,9'u evli % 42,1'i ise bekindir. Evli katılımcıların oranı bekar katılımcılardan %15,8 daha fazladır.

- Hastanede Çalışılan Süre

Araştırmaya katılanların hastanede çalışma süreleri ile ilgili dağılımları Tablo 6'da özetlenmiştir.

Tablo 6: Katılımcıların buldukları hastanede çalışma süre dağılımları

Hastanede Çalışılan Süre	n	%
1-5 yıl	192	62,1
6-10 yıl	52	16,8
11 ve üstü yıl	65	21,0
Toplam	309	100

Katılımcıların çoğunluğu buldukları hastanede % 62,1 oranla 1-5 yıl arasında çalıştıklarını ifade etmişlerdir.

- Eğitim Düzeyi Dağılımı

Araştırmaya katılanların eğitim düzeyleri ile ilgili bilgiler Tablo 7’de özetlenmiştir.

Tablo 7: Katılımcıların eğitim düzeyi dağılımı

Eğitim Düzeyi	n	%
Lise	47	15,2
Önlisans	42	13,6
Lisans	103	33,3
Yüksek lisans	117	37,9
Toplam	309	100

Hastanelerde beklenen bir sonuç olarak çalışanların çoğunun eğitim düzeyi yüksek eğitimidir. Tablo 7’de görüldüğü gibi katılımcıların %71,2’si en az lisans mezunudur.

- Meslek Dağılımı

Araştırmaya katılanların mesleklerine göre dağılımı Tablo 8’de özetlenmiştir.

Tablo 8: Katılımcıların mesleklere göre dağılımı

Meslek Grubu	n	%
Doktor	101	32,7
Hemşire	160	51,8
İdari personel	48	15,5
Toplam	309	100

Araştırmaya başlarken anket uygulanacak meslek gruplarına karar verildiğinden hastanede çalışan doktor, hemşire ve idari personel sayıları tabaklı örnekleme yöntemiyle her bir hastane için belirlenmiş ve o sayılara ulaşılmaya çalışılmıştır. Diğer personel araştırma dışında tutulmuştur. Ulaşılan doktor, hemşire ve idari personel sayıları Tablo 8’de özetlenmiştir. Sayılar hastanede çalışan meslek grupları açısından normal bir dağılım göstermiştir.

- Meslekte Geçirilen Süre Dağılımı

Araştırmaya katılanların meslekte geçirdikleri süre dağılımı Tablo 9’da özetlenmiştir.

Tablo 9: Katılımcıların meslekte geçirdikleri süre dağılımı

Meslekte geçirilen süre	n	%
1-5 yıl	173	56,0
6-10 yıl	81	26,2
11 ve üstü yıl	55	17,8
Toplam	309	100

Katılımcıların %80 gibi büyük bir çoğunluğu 10 yıl ve altında mesleklerini icra ettiklerini beyan etmişlerdir. Elde edilen bulgu katılımcıların yaşlarının genç olması ile doğru orantılıdır.

- Hastane Türüne Göre Katılımcıların Dağılımı

Araştırmaya katılanların hastane türüne göre dağılımları Tablo’10 da özetlenmiştir.

Tablo 10: Katılımcıların hastane türüne göre dağılımları

Hastane Türü	n	%
Kamu	187	60,5
Özel	122	39,5
Toplam	309	100

Araştırmaya katılanların hastane türüne göre dağılımları incelendiğinde % 60,5'i kamu hastanesi çalışanı, %39,5'i özel hastane çalışanı olmak üzere 309 kişi araştırmaya katılmıştır.

Demografik veriler özetle; katılımcıların % 32,7'si (101) doktor, % 51,8'i (160) hemşire ve %15,5'i (48) idari personel, araştırmaya katılanların % 62,8'i kadın, % 68'i 33 yaş ve altında, % 57,9'u evli, % 80'i 10 yıl ve altında mesleki tecrübeye sahip, % 71,2'si en az lisans mezunu ve % 62,1'i en fazla 5 yıldır aynı hastanede görev yapmakta olduklarını göstermektedir.

4.2.Hastanelerde Kullanılan Geleneksel İletişim Araçları

Araştırmaya katılanların kurum içi iletişimde geleneksel iletişim araçlarından hangilerini kullandıklarına dair bulgular aşağıda yer alan tablo yardımıyla özetlenmiştir.

Tablo 11: Katılımcıların hastane kurum içi iletişim sürecinde kullandıkları geleneksel iletişim araçları

Geleneksel İletişim Aracı	Kullanan katılımcı sayısı ve yüzdesi	
	n	%
Yazılı genelgeler, raporlar, belgeler	294	95,1
Toplantı ve görüşmeler	267	86,4
İlan ve duyuru tahtaları	263	85,1
Konferans, seminerler	250	80,9
Tören ve organizasyonlar	235	76,1
El kitabı, broşür, ve afişler	228	73,8
Bültenler, kurum gazeteleri	123	39,8

Katılımcıların verdiği cevaplara göre toplamda % 95,1 gibi bir oranla yazılı genelge, rapor ve belgeler kurum içinde kullanılan geleneksel iletişim araçlarında ilk sırada yer almaktadır. En az kullanılan geleneksel iletişim aracı ise % 39,8 ile bülten ve kurum gazetesi olmuştur. El kitabı, broşür ve afiş kullanım oranı özel hastanelerde % 94,26 iken kamu hastanelerinde % 60,43 olarak bulunmuştur.

- Geleneksel iletişim araçları kullanımının meslek gruplarına göre dağılımı

Hastanelerde kurum içi iletişim süreçlerinde geleneksel iletişim aracı kullanma yüzdelerinin meslek gruplarına göre dağılımı Tablo 12’de özetlenmiştir.

Tablo 12: Geleneksel iletişim araçları kullanımının meslek gruplarına göre dağılımı

	Doktor				Hemşire				İdari personel			
	Kullanan		Kullanmayan		Kullanan		Kullanmayan		Kullanan		Kullanmayan	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Yazılı genelgeler, raporlar, belgeler	96	95,00	5	5,00	152	95,00	8	5,00	46	95,8	7	4,2
Bültenler, kurum gazeteleri	30	29,70	71	70,30	65	40,60	95	59,40	28	58,3	20	41,7
El kitabı, broşür, ve afişler	69	68,30	32	31,70	115	71,90	45	28,10	44	91,7	4	8,3
İlan ve duyuru tahtaları	81	80,20	20	19,80	135	84,40	25	15,60	47	97,9	1	2,1
Konferans, seminerler	86	85,10	15	14,90	121	75,60	39	24,40	43	89,6	5	10,4
Toplantı ve görüşmeler	95	94,10	6	5,90	128	80,00	32	20,00	44	91,7	4	8,3
Tören ve organizasyonlar	86	85,10	15	14,90	108	67,50	52	32,50	41	85,4	7	14,6

Yazılı genelge, rapor ve belgeleri kullanım oranına doktorların % 95 oranında, hemşirelerin % 95 oranında ve idari personelin % 95,8 oranında kullanmaktadır. Tüm meslek gruplarının yazılı genelge, rapor ve belgeleri kullanım oranı hemen hemen aynıdır.

Toplantı ve görüşmelere katılım oranı doktorların % 94,1, hemşirelerin % 80, idari personelin ise % 91,7'dir. Doktorların toplantı ve görüşmelere katılımı, hemşirelerin ve idari personelin katılım oranından yüksektir.

Konferans ve seminerlere katılımı doktorların % 85,1 oranında, hemşirelerin % 75,6 oranında, idari personelin ise % 89,6 oranında olduğu Tablo 12'de yer almaktadır. Doktor ve idari personelin konferans ve seminerlere katılım oranı hemşirelerden fazladır.

Tören ve organizasyonlara katılım oranı doktorların % 85,1, hemşirelerin % 67,5, idari personelin ise % 85,4 olduğu Tablo 12'de görülmektedir. Doktor ve idari personelin tören ve organizasyonlara katılımı hemşirelerden fazladır.

İlan ve duyuru tahtaları kullanım oranının doktorların % 80,2, hemşirelerin % 84,4, idari personelin ise % 97,4 olduğu Tablo 12'de görülmektedir. Doktor ve hemşirelerin ilan ve duyuru tahtası kullanım oranı idari personelin kullanım oranının altındadır.

El kitabı, broşür ve afişleri kullanım oranının doktorların % 68,3, hemşirelerin % 71,9, idari personelin % 91,7 olduğu Tablo 12'de görülmektedir. Doktor ve hemşireler el kitabı, broşür ve afiş kullanımı idari personel kullanım oranının altındadır.

Bülten ve kurum gazetesi kullanım oranı doktorların % 29,7, hemşirelerin % 40,6, idari personelin ise % 58,3 olduğu Tablo 12'de görülmektedir. Doktorların bülten ve kurum gazetesi kullanım oranı idari personel ve hemşirelerin kullanım oranından daha azdır.

Meslek gruplarına göre geleneksel iletişim araçlarının kullanım dağılımını incelediğimizde idari personel ve hemşirelerin özellikle belge, el kitabı, afiş, ilan ve duyuru tahtası gibi yazılı araçları daha çok kullandığını göze çarpmaktadır. Toplantı, seminer, tören gibi sözlü iletişim araçlarında ise doktorların kullanım yüzdeleri fazlalaşmaktadır. Her üç meslek grubuna yazılı genelgeler, rapor ve belgeleri birbirine yakın oranlarda kullanmaktadır.

- Geleneksel iletişim araçları kullanımının hastane türüne göre dağılımı

Hastanelerde kurum içi iletişim süreçlerinde geleneksel iletişim aracı kullanma yüzdelerinin hastane türüne göre dağılımı Tablo 13’de özetlenmiştir.

Tablo 13: Geleneksel iletişim araçları kullanımının hastane türüne göre dağılımı

	Kamu				Özel			
	Kullanan		Kullanmayan		Kullanan		Kullanmayan	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Yazılı genelgeler, raporlar, belgeler	175	93,58	12	6,42	119	97,54	3	2,46
Bültenler, kurum gazeteleri	52	27,81	135	72,19	71	58,20	51	41,80
El kitabı, broşür, ve afişler	113	60,43	74	39,57	115	94,26	7	5,74
İlan ve duyuru tahtaları	143	76,47	44	23,53	120	98,36	2	1,64
Konferans, seminerler	143	76,47	44	23,53	107	87,70	15	12,30
Toplantı ve görüşmeler	155	82,89	32	17,11	112	91,80	10	8,20
Tören ve organizasyonlar	132	70,59	55	29,41	103	84,43	19	15,57

Yazılı genelge, rapor ve belgeleri kullanım oranına kamu hastanelerinin % 93,5 oranında, özel hastanelerin % 97,5 oranında kullandığı Tablo 13’de görülmektedir.

Toplantı ve görüşmelere katılım oranının kamu hastanelerinde % 82,8, özel hastanelerde % 91,8 olduğu Tablo 13’de görülmektedir. Kamu hastaneleri çalışanlarının toplantı ve görüşmelere katılımı özel hastane çalışanlarına göre daha düşüktür.

Konferans ve seminerlere katılım oranına kamu hastanelerinde % 76,4 oranında, özel hastanelerde % 87,7 oranında olduğu Tablo 13’de görülmektedir. Kamu hastaneleri çalışanlarının konferans ve seminerlere katılımı, özel hastane çalışanlarının biraz daha altında olduğu gözlenmektedir.

Tören ve organizasyonlara katılım oranına kamu hastanelerinde % 70,5 oranında, özel hastanelerde ise % 84,4 oranında olduğu Tablo 13’de görülmektedir. Kamu hastaneleri çalışanlarının tören ve organizasyonlara katılımı özel hastane çalışanlarından düşük olduğu gözlenmektedir.

İlan ve duyuru tahtaları kullanım oranının kamu hastanelerinde % 76,4 oranında, özel hastanelerde ise % 98,3 oranında olduğu Tablo 13’de görülmektedir. Kamu hastanelerinde ilan ve duyuru tahtası kullanım oranı özel hastanelerden daha düşüktür.

El kitabı, broşür ve afişleri kullanım oranının kamu hastanelerinde % 60,4 oranında, özel hastanelerde ise % 94,2 oranında olduğu Tablo 13’de görülmektedir. Kamu hastanelerinde el kitabı, broşür ve afiş kullanım oranının özel hastanelerden düşük olduğu gözlenmektedir.

Bülten ve kurum gazetesi kullanım oranının kamu hastanelerinde % 27,8 oranında, özel hastanelerde ise % 58,2 oranında olduğu Tablo 13’de görülmektedir. Kamu hastanelerinde bülten ve kurum gazetesi kullanım oranı özel hastanelerin kullanım oranından düşük olduğu gözlenmektedir.

Elde edilen bulguları özetlemek gerekirse; kamu hastanelerinde çalışan katılımcılar sırasıyla yazılı, yüz yüze ve yazılı-görsel iletişim araçları daha fazla kullanırken, özel hastanede çalışan katılımcıların sırasıyla yazılı-görsel, yazılı ve yüz yüze iletişim araçlarını daha çok kullandığı tespit edilmiştir.

4.3. Hastanelerde Kullanılan Yeni İletişim Teknolojileri

Araştırmaya katılanların kurum içi iletişimde yeni iletişim teknolojileri araçlarından hangilerini kullandıklarına dair bulgular aşağıda yer almaktadır.

Tablo 14: Katılımcıların hastane kurum içi iletişim sürecinde kullandıkları yeni iletişim teknolojileri

Yeni İletişim Teknolojisi	Kullanan Katılımcı Sayısı ve Yüzdesi	
	n	%
Web	290	93,9
E-mail	265	85,8
Intranet-Örgüt içi ağlar	235	76,1
Kurumiçi- Mail List-Haber Grubu	163	52,8
Video Konferans	86	27,8
Sosyal Medya ve Sosyal Ağlar	75	24,3
Kurumsal Blog	67	21,7

Hastanelerde yeni iletişim teknoloji araçlarından en çok kullanılan % 93,9 oranla web sitesi olmuştur. Web sitesini % 85,8 oranla e-mail takip etmektedir. Intranet kullanımı %76,1 üçüncü sırada yer alırken kurum içi haber grupları % 52,8 oranla dördüncü sıradadır. Sosyal medya ve kurumsal blogların ise %24,3 ve % 21,7 oranlarıyla son iki sırayı paylaştığı görülmektedir.

- Yeni iletişim teknolojileri kullanımının meslek gruplarına göre dağılımı

Hastanelerde kurum içi iletişim süreçlerinde yeni iletişim araçları kullanma yüzdelerinin meslek gruplarına göre dağılımı Tablo 15’de özetlenmiştir.

Tablo 15: Yeni iletişim araçları kullanımının meslek gruplarına göre dağılımı

	Doktor				Hemşire				İdari personel			
	Kullanan		Kullanmayan		Kullanan		Kullanmayan		Kullanan		Kullanmayan	
	n	%	n	%	n	%	N	%	N	%	n	%
Web	97	96	4	4	147	91,9	13	8,1	46	95,8	2	4,2
E-mail	91	90,1	10	9,9	128	80	32	20	46	95,8	2	4,2
Kurumiçi- Mail List-Haber Grubu	68	67,3	33	32,7	61	38,1	99	61,9	34	70,8	14	29,2
Kurumsal Blog	4	4	97	96	36	22,5	124	77,5	27	56,3	21	43,8
Intranet-Örgüt içi ağlar	75	74,3	26	25,7	121	75,6	39	24,4	39	81,3	9	18,7
Video Konferans	10	9,9	91	90,1	51	31,9	109	68,1	25	52,1	23	47,9
Sosyal Medya ve Sosyal Ağlar	10	9,9	91	90,1	40	25	120	75	25	52,1	23	47,9

Web sitesi kullanım oranları incelendiğinde doktorların % 96, hemşirelerin % 91,9, idari personelin % 95,8 oranında web sitesi kullandıkları Tablo 18’de görülmektedir.

Elektronik posta kullanım oranı doktorlarda % 90,1, hemşirelerde % 80, idari personelde % 95,8 olmuştur. Doktorlar ve idari personel elektronik postayı daha fazla kullanırken hemşireler daha az kullanmaktadır.

Kurum içi haber gruplarını kullanım oranı doktorların % 67,3, hemşirelerin % 38,1, idari personelin % 70,8'dir. Doktorların ve idari personelin kurum içi haber gruplarını kullanımını hemşirelerin kullanım oranından fazladır.

Kurumsal blogları kullanım oranı doktorların % 4, hemşirelerin % 22,5, idari personelin % 56,3 olmuştur. Kurumsal blog kullanım oranında doktor ve hemşireler idari personel kullanım oranından çok daha aşağıda yer almıştır.

Video konferans kullanım oranı doktorların % 9,9, hemşirelerin % 31,9, idari personelin % 52,1 olarak gerçekleşmiştir. Video konferans yöntemini doktorların kullanım oranı düşükken, hemşire ve idari personelin yüksek bulunmuştur.

Sosyal medya ve sosyal ağların kurum içi iletişim sürecinde kullanma oranı doktorların % 9,9, hemşirelerin % 25, idari personelin % 52,1 olmuştur. Hemşire ve idari personelin sosyal medyayı daha fazla kullandığı, doktorların ise da az kullandığı bulunmuştur.

Meslek gruplarına göre hastanelerde kullanılan yeni iletişim teknoloji yüzdeleri incelendiğinde elektronik posta ve web sitelerinin her üç meslek grubu içinde en çok kullanılan yeni iletişim kanalı olduğu tespit edilmiştir.

- Yeni iletişim araçları kullanımının hastane türüne göre dağılımı

Hastanelerde kurum içi iletişim süreçlerinde yeni iletişim aracı kullanma yüzdelerinin hastane türüne göre dağılımı Tablo 16'da özetlenmiştir.

Tablo 16: Yeni iletişim araçları kullanımının hastane türüne göre dağılımı

	Kamu				Özel			
	Kullanan		Kullanmayan		Kullanan		Kullanmayan	
	n	%	n	%	N	%	n	%
Web	169	90,37	18	9,63	121	99,18	1	0,82
E-mail	148	79,14	39	20,86	117	95,90	5	4,10
Kurumiçi- Mail List-Haber Grubu	79	42,25	108	57,75	84	68,85	38	31,15
Kurumsal Blog	13	6,95	174	93,05	54	44,26	68	55,74
Intranet-Örgüt içi ağlar	127	67,91	60	32,09	108	88,52	14	11,48
Video Konferans	27	14,44	160	85,56	59	48,36	63	51,64
Sosyal Medya ve Sosyal Ağlar	14	7,49	173	92,51	61	50,00	61	50,00

Web sitesi kullanım oranları incelendiğinde Kamu hastanelerinde % 90,37, Özel hastanelerde % 99,18'dir. Elektronik posta kullanımı kamu hastanelerinde % 79,14, özel hastanelerde % 95,90'dır. Intranet ve örgüt içi ağlar kullanımı kamu hastanelerinde % 67,91, özel hastanelerde % 88,52'dir. Kurum içi haber grubu kullanımı kamu hastanelerinde % 42,25, özel hastanelerde % 68,85 olarak bulunmuştur. Video konferans kullanım oranı kamu hastanelerinde % 14,44, özel hastanelerinde % 48,36'dır.

Yukarıda sıralanan tüm yeni iletişim araçları kullanım yüzdeleri incelendiğinde özel hastanede kullanım yüzdelerinin farklılığı göze çarpmakta. Kamu hastanelerine göre özel hastanelerde kurumsal blog ve sosyal medyanın kurum içi iletişim sürecinde kullanım oranı çok daha fazladır.

- Hastanelerde Kullanılmadığı Halde Etkili Olacağı Düşünülen Yeni İletişim Kanalları

Araştırmaya katılanların kurum içi iletişimde kullanmadıkları halde etkili olabileceğini düşündüğü yeni iletişim teknoloji araçlarının neler olduğu sorusuna verdikleri yanıtlar aşağıda yer alan tabloda özetlenmiştir.

Tablo 17: Katılımcıların kullanmadığı halde etkili olabileceğini düşündüğü yeni iletişim teknolojileri

	Etkili		Etkisiz	
	n	%	n	%
Sosyal Medya ve Sosyal Ağlar	139	44,9	170	55,1
Kurumsal Blog	126	40,8	183	59,2
Video Konferans	97	31,4	212	68,6
Kurumiçi- Mail List-Haber Grubu	76	24,6	233	75,4
Intranet-Örgüt içi ağlar	65	21	244	79
E-mail	58	18,8	251	81,2
Web	56	18,1	253	81,9

Katılımcılar kurumlarında kullanılmadığı halde % 44,9 oranla sosyal medyanın, % 40,8 ile mail-list ve % 31,4 ile video konferansların kurum içi iletişimde etkili olabileceğini düşünmektedirler. Web, intranet ve e-mailler ise kullanılan yeni iletişim araçları olduğundan listenin sonunda yer almıştır.

- Hastanelerde Yeni İletişim Kanallarının Kullanım Sıklığı

Araştırmaya katılan hastane personeline yeni iletişim teknoloji kanallarını hangi sıklıkla kullandıkları sorulmuş verilen cevaplar aşağıda yer tablo ile özetlenmiştir.

Tablo 18: Katılımcıların yeni iletişim teknolojilerini kullanım sıklığı

	Sürekli		Arasıra		Hiç	
	n	%	n	%	n	%
E-mail	183	59,2	87	28,2	39	12,6
Web	143	46,3	104	33,7	62	20,1
Intranet-Eksranet	127	41,1	66	21,4	116	37,5
Kurumiçi- Mail List-Haber Grubu	113	36,6	63	20,4	133	43,0
Kurumsal Blog	30	9,7	36	11,7	243	78,6
Video Konferans	10	3,2	47	15,2	252	81,6
Sosyal Medya ve Sosyal Ağ	25	8,1	34	11,0	250	80,9

Tablo 18’de yer alan değerler incelendiğinde katılımcılar kurum içi iletişim uygulamalarında % 59,2 oranla e-mail’i, % 41,1’i intranet-örgüt içi ağları sürekli açık tuttıklarını ifade etmişlerdir. Kamu hastanelerinde intraneti hiç kullanmıyorum diyenler %50,3 tür. Bu oran özel hastanelerde % 37,5 olarak bulunmuştur.

- Hastanelerde Yeni İletişim Kanallarının Kullanım Sıklığı

Araştırmaya katılan hastane personeline yeni iletişim teknoloji kanallarını hangi sıklıkla kullandıkları sorulmuş verilen cevaplar aşağıda yer tablo ile özetlenmiştir.

Tablo 19: Katılımcıların yeni iletişim teknolojilerini kullanım sıklığı

	Sürekli		Arasıra		Hiç	
	n	%	n	%	n	%
E-mail	183	59,2	87	28,2	39	12,6
Web	143	46,3	104	33,7	62	20,1
Intranet-Eksranet	127	41,1	66	21,4	116	37,5
Kurumiçi- Mail List-Haber Grubu	113	36,6	63	20,4	133	43,0
Kurumsal Blog	30	9,7	36	11,7	243	78,6
Video Konferans	10	3,2	47	15,2	252	81,6
Sosyal Medya ve Sosyal Ağ	25	8,1	34	11,0	250	80,9

Tablo 19’de yer alan değerler incelendiğinde katılımcılar kurum içi iletişim uygulamalarında % 59,2 oranla e-mail’i, % 41,1’i intranet-örgüt içi ağları sürekli açık tuttuklarını ifade etmişlerdir. Kamu hastanelerinde intraneti hiç kullanmıyorum diyenler %50,3 tür. Bu oran özel hastanelerde % 37,5 olarak bulunmuştur.

4.4. İletişim Doyumu Ölçeği Geçerlilik ve Güvenirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçek, istatistiksel olarak birçok defa test edilmiş ve genel anlamda kabul görmüş Downs ve Hazen’in(41) geliştirdiği iletişim doyumu ölçeğine dayandırılarak hazırlanmıştır ve alanında uzman kişiler tarafından üzerinde fikir birliğine varılmıştır. Dolayısıyla kullanılan ölçeğin geçerliliğinin olduğu değerlendirilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeğin, öncelikle güvenirlik testlerinin yapılması amacıyla ölçekte yer alan tüm değişkenler dahil edilerek Cronbach alfa değeri alınmıştır. 71 değişkenli ölçeğin güvenirliği, Cronbach Alpha değeri 0,90 olarak bulunmuştur.

Ölçeğin öngörülen yapısal geçerliliğini test etmek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır.

Şekil 3: KMO ve Bartlett’s Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,948
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	6874,496
	Df	595
	Sig.	0,000

KMO değeri (0,948) bu örnekteki 309 kişilik örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu ve Bartlett’s testi sonuçları da ($p < 0,01$) verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. KMO ve Bartlett’s testleri bize faktör analizine devam edilebileceğini göstermektedir.

Tablo 20 : Ortak Faktör Varyansı (Communalities)

	Initial	Extraction
Kariyerimle ilgili ilerleme kriterlerine yönelik yeterli bilgiye sahibim	1,000	,722
Yan ödemeler ve ücretlerle ilgili sahip olduğum bilgi yeterlidir	1,000	,449
İşimle ilgili ihtiyaç duyduğum bilgileri zamanında elde ettiğimi düşünmüyorum	1,000	,470
Kurumsal iletişim yöntem ve araçlarının yeterliliği kuruma yönelik bağlılığıma olumlu yönde katkı sağlamaktadır	1,000	,558
Sosyal haklarımı biliyorum	1,000	,604
Hastane içinde personel için kutlamalar yapılıyor	1,000	,301
Personel haberlerinden yeterince haberdarım	1,000	,610
Kurumu etkileyen hükümet ve kamu hastaneler birliği faaliyetleri ile ilgili sahip olduğum bilgi yeterlidir	1,000	,613
İşimdeki sorunların nasıl ele alındığına ilişkin yeterli bilgiye sahibim	1,000	,646
Kurum yayınlarının faydalı ve ilginç olduğunu düşünüyorum	1,000	,634
Kurumumdaki yazılı yönergelerin ve raporların kısa ve net olduğunu düşünüyorum	1,000	,617
Kurumumun başarılarıyla ilgili yeterli bilgiye sahibim	1,000	,704
Kurumumun başarısızlıklarıyla ilgili yeterli bilgiye sahibim	1,000	,666
Kurum içi iletişim kurum hedeflerine ulaşmak için bizleri motive etmektedir	1,000	,646
Kurumumda çalışanların yeterli düzeyde iletişim becerisine sahip olduklarını düşünüyorum	1,000	,638
Kurum içi iletişim faaliyetleri bende özdeşleşme ve bütünleşme duygusu uyandırmaktadır	1,000	,671
İşimin gerekleriyle ilgili yeterli bilgiye sahip olduğumu düşünüyorum	1,000	,623
Kurum içi iletişim çatışmaları doğru iletişim kanalları aracılığıyla ele alınmaktadır	1,000	,596
Bölüm politikaları ve hedefleri ile ilgili tatmin edici bilgiye sahibim	1,000	,669
Kurumdaki değişikliklerle ilgili yeterli bilgiye sahibim	1,000	,646

Toplantılarımız iyi organize edilmektedir	1,000	,181
Dedikodu ve söylentinin kurumda aktif düzeyde olduğunu düşünüyorum	1,000	,714
Kurumumda genel olarak iletişime karşı geliştirilen tutum sağlıklıdır	1,000	,734
Kurum içi iletişim uygulamaları olağanüstü durumlara kolayca uyum sağlayabilmektedir	1,000	,729
Genel olarak kurumumdaki iletişim düzeyinden tatmin oluyorum	1,000	,754
İşimle ilgili bilgiler genelde sözlü olarak verilir	1,000	,523
İşimle ilgili talimatları yazılı olarak alırım	1,000	,482
Bu hastanede dedikodu yapılmaz	1,000	,541
Nasıl değerlendirildiğim ile ilgili tatmin edici bilgiye sahibim	1,000	,642
Çabalarımın takdir edildiğine ilişkin yeterli bilgiye sahibim	1,000	,674
Yöneticilerim çalışanlarının karşılaştıkları sorunlarla yakından ilgilenmektedirler	1,000	,757
Yöneticim beni dinlemekte ve dikkate almaktadır	1,000	,821
Yöneticim işle ilgili sorunlarımda bana rehberlik etmektedir	1,000	,825
Hastanenin politikaları hedef ve amaçları finansal konuları hakkında çalışanlara açıkça bilgi verilir	1,000	,671
İşimle ilgili bana düzenli bilgi verilir	1,000	,695
ExtractionMethod: Principal Component Analysis.		

Ortak faktör varyansı, faktör analizi sonucunda faktörlerin her bir madde üzerinde yol açtığı ortak varyanstır. 0-1 arasında bir değer alır. 1'e yaklaştıkça o maddenin yada değişkenin varyansa yaptığı katkıda artar. Maddenin faktör yük değerinin 0,30 olması yönünde yaygın bir görüş vardır. Örneklem büyüklüğüne göre faktör yük değerlerinin;

0,40 yük değeri için örneklem büyüklüğü en az 200

0,50 yük değeri için örneklem büyüklüğü en az 120

0,60 yük değeri için örneklem büyüklüğü en az 85 olması gerekir (107).

Tablo 20’de görüldüğü gibi kullanılan ölçekten ‘‘Toplantılarımız iyi organize edilmektedir’’ maddesinin varyansı 0,181, ‘‘Hastane içinde personel için kutlamalar yapılıyor’’ maddesinin 0,301 faktör değerleriyle 0,40’ın altında olduğu için çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Analiz tekrarına geçmeden önce faktör sayısı belirlemek için aşağıda yer alan değerlendirmeler yapılmıştır (107).

Tablo 21: Açıklanan Toplam Varyans

Soru (Component)	Özdeğer (Initial Eigenvalues)			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Toplam	% Varyans	Birikimli %	Toplam	% Varyans	Birikimli %
1	14,894	42,555	42,555	14,894	42,555	42,555
2	1,800	5,144	47,699	1,800	5,144	47,699
3	1,460	4,172	51,871	1,460	4,172	51,871
4	1,330	3,801	55,672	1,330	3,801	55,672
5	1,248	3,565	59,238	1,248	3,565	59,238
6	1,093	3,122	62,360	1,093	3,122	62,360
7	,992	2,834	65,194			
8	,913	2,609	67,802			
9	,868	2,481	70,283			
10	,825	2,357	72,639			
11	,804	2,296	74,935			
12	,725	2,072	77,008			
13	,633	1,809	78,816			
14	,624	1,784	80,600			
15	,592	1,690	82,290			
16	,531	1,517	83,808			
17	,513	1,466	85,274			
18	,452	1,293	86,567			
19	,447	1,278	87,844			

20	,415	1,185	89,029			
21	,398	1,136	90,165			
22	,354	1,011	91,176			
23	,346	,989	92,165			
24	,340	,972	93,138			
25	,310	,886	94,024			
26	,294	,841	94,865			
27	,282	,805	95,670			
28	,252	,721	96,391			
29	,226	,646	97,037			
30	,220	,630	97,667			
31	,213	,608	98,275			
32	,192	,548	98,823			
33	,163	,465	99,288			
34	,135	,387	99,675			
35	,114	,325	100,000			

Açıklanan toplam varyans oranı ölçeğin faktör yapısının gücünü gösterir. Eigen Value (özdeğer) faktörlerce açıklanan varyansı hesaplamada ve faktör sayısına karar vermede kullanılır.

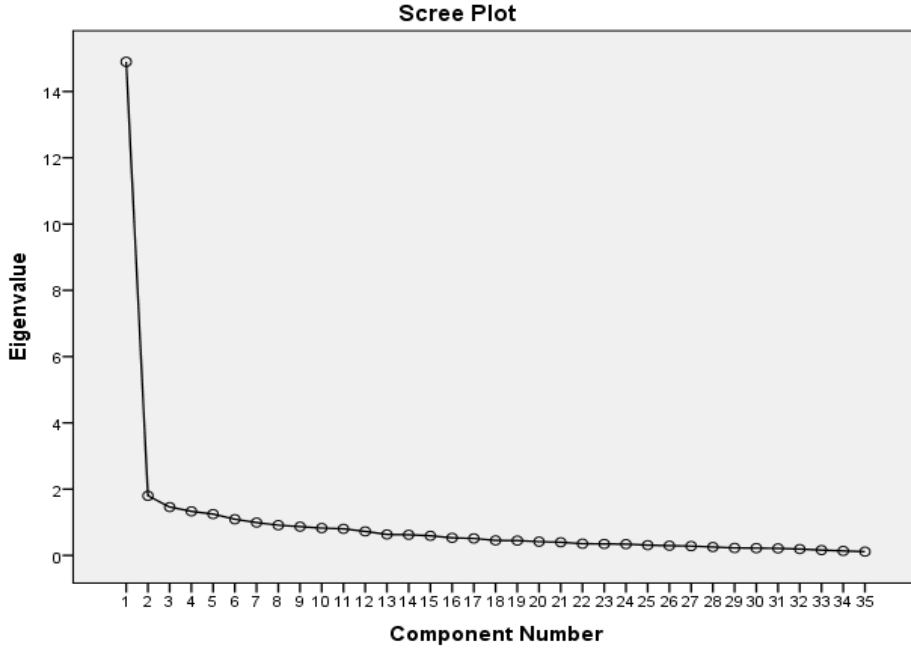
Genel olarak öz değeri 1 ve 1'in üzerinde olan faktörler önemli kabul edilir. Eigenvalue total (özdeğer) sütununda öz değeri 1'in üzerinde 6 madde yer almaktadır. ExtractionSums of SquaredLoadings sütununda öz değeri 1'in üzerinde olan faktör adaylarının aynı değerleri yer almaktadır. Birinci faktörün açıkladığı varyans % 42,5 dir. İkinci ve üçüncü faktörlerin açıkladığı varyans oranları sırasıyla %5,14 ve %4,17 dir. Oranlar hem azalmakta hem de kendi aralarında yüzdelik oranları küçülmektedir.

Sağlık ve sosyal bilimlerde ölçeğin tek faktörlü olabilmesinin iki koşulu vardır.

- 1- Birinci faktörün açıkladığı varyans oranının toplam varyansın en az %30'u olması.
- 2- Birinci faktöre ait özdeğerin, ikinci faktör özdeğerinin 3 katından fazla olması.

Faktör sayısına karar vermede ‘‘ ScreePlot’’ grafiği de incelenmelidir (107).

Şekil 4: ScreePlot



Screeplot grafiğinde birinci noktadan ikinci noktaya keskin bir düşüş olmakta ve ikinci noktadan sonra çizginin eğimi yatay bir seyre geçmektedir. Dolayısıyla ikinci noktanın üzerinde kalan nokta sayısı bize faktör sayısı hakkında bilgi vermektedir. Yukarı açıklanan maddeler ve bu grafikte yer alan bilgiler bize ölçeğimizin tek faktörlü olarak kabul edilebileceğini göstermektedir.

Faktör sayısı belirlendikten sonra karar verilen faktör sayısına göre ve belirlenen maddeler dışarıda tutularak analiz yenilenmiştir. Yenilenen işlemler esnasında Component Matrix tablosunda 0,40 değeri altında faktör yükü yüklenen sorular tespit edilerek analiz dışında tutulmuştur. Çalışmada ‘‘Yan ödemeler ve ücretlerle ilgili sahip olduğum bilgi yeterlidir’’ ve ‘‘Dedikodu ve söylentinin kurumda aktif düzeyde olduğunu düşünüyorum’’ maddeleri bu sebep ile analizden çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır.

Analiz sonucunda bu araştırmada kullanılan tek faktörlü iletişim doyumunu ölçeğinin % 46,8 oranında iletişim doyumunu varyansını açıkladığı tespit edilmiştir.

Şekil 5: Açıklanan Toplam Varyans (Total Variance Explained)

	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Toplam	% Varyans	Birikimli %	Toplam	% Varyans	Birikimli %
	14,515	46,823	46,823	14,515	46,823	46,823

4.5. İletişim Doyumuna Ait Betimleyici Bulgular

Tüm katılımcıların genel iletişim doyumunu puan ortalamasının yorumlanmasından önce bu yoruma temel teşkil eden ölçeğın derecelendirilmesi ve bu derecelendirmenin anlamlandırılması daha uygun olacaktır. İlk olarak her bir deneğın faktör analizi sonucu çıkarılan sorular haricinde kalan 31 sorunun her birine 1 ile 4 arasında verdiğı puanların toplamı göz önüne alınarak en düşük puanın 31 ve en yüksek puanın 124 olabileceğı hesaplanmıştır. “31” ile “124” arasında ölçülen iletişim doyum düzeyi beş kategoriye ayrılmış ve kategoriler şu şekilde adlandırılmıştır:

- 31,0 – 49,6 = Çok düşük doyum düzeyi
- 49,7 – 68,2 = Düşük doyum düzeyi
- 69,3 – 86,8 = Orta doyum düzeyi
- 86,9 – 105,4 = Yüksek doyum düzeyi
- 105,5 – 124 = Çok yüksek doyum düzeyi

Tablo 22: Katılımcıların iletişim doyumunu düzeyi

	n	En düşük	En yüksek	Ortalama	Std. Sapma
İletişim Doyumu Ortalama Puanı	309	40	124	82,8	17,3

Yukarıda yapılan açıklamalar ışığında Tablo 24’de yer alan ve katılımcıların iletişim doyumunu puanını ifade eden 82,8 rakamı hastane personelinin orta düzeyde iletişim doyumunu yaşadıklarını ifade etmektedir. Yine aynı tabloya göre çalışanların en düşük doyum puanı 40 en yüksek ise 124’dür.

Tablo 23: Kamu hastanesi çalışanları iletişim doyumu düzeyi

	n	En düşük	En yüksek	Ortalama	Std. Sapma
İletişim Doymu Ortalama Puanı	187	42,00	124,00	79,47	17,74

Tablo 23’de yer alan ve Kamu hastanesi çalışanlarının iletişim doyumu ortalama puanını gösteren 79,4 rakamı Kamu hastanesi çalışanlarının orta düzeyde iletişim doyumu yaşadıklarını ifade etmektedir. Yine aynı tabloya göre hastane çalışanlarının en düşük doyum puanı ortalaması 42 en yükseği ise 124’dür. Kamu hastanesi çalışanlarının toplam iletişim doyumu puanı genel örnekleme göre 3,4 puan daha düşüktür. Kamu hastaneleri arasında yapılan karşılaştırmada Kamu2 hastanesi çalışanlarının Kamu1 hastanesi çalışanlarına göre 2,5 puan daha düşük iletişim doyumu puanı olduğu görülmektedir.

Tablo 24: Özel hastane çalışanları iletişim doyumu düzeyi

	n	En düşük	En yüksek	Ortalama	Std. Sapma
İletişim Doymu Ortalama Puanı	122	40,00	124,00	87,92	15,39

Tablo 24’da yer alan ve Özel hastane çalışanlarının iletişim doyumu ortalama puanını ifade eden 87,9 rakamı Özel hastane çalışanlarının yüksek düzeyde iletişim doyumu yaşadıklarını ifade etmektedir. Yine aynı tabloya göre hastane çalışanlarının en düşük doyum puanı ortalaması 40 en yükseği ise 124’dür. Özel hastane çalışanlarının toplam iletişim doyumu puanı genel örnekleme göre 5,1 puan yüksek ve her iki kamu hastanesine göre de daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. İki özel hastane arasında yapılan değerlendirmelerde aralarında 2,4 puan fark olmasına rağmen her ikisinin de yüksek düzeyde iletişim doyumu puanı aldığı gözlemlenmiştir.

4.6. Demografik Veriler ile İletişim Doymu Düzeyi İlişkisinin Analizi

Örneklemdaki hastane çalışanlarının demografik verilerinin iletişim doyumu puanlarına etkisi çalışmanın önemli inceleme konularından biridir. Bu bölümde iletişim doyumu genel ortalama puanının çalışmaya katılan hastane çalışanlarının demografik özelliklerine göre farklılaştığını içeren araştırma sorusuna bağlı hipotezler test edilip karşılaştırılacaktır.

- Cinsiyet ve İletişim Doyumu İlişkisi

İletişim doyumu genel puanının deneklerin cinsiyetlerine göre farklılaşp farklılaşmadığı uygulanan bağımsız örneklem t testi aracılığıyla ortaya konmuştur. Katılımcıların cinsiyetlerine göre iletişim doyumu düzeylerinde farklılaşma aramak üzere iki bağımsız örneklem kategorisi olan cinsiyet değişkenine göre aralıklı ölçüm düzeyindeki iletişim doyumu puanının ortalama karşılaştırılması söz konusu olduğu için bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır.

Tablo 25: Cinsiyet ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	F	Sig. (p)	T	Sig. (p)
Kadın	194	82,7	16,8	1,06	0,31	-0,14	0,89
Erkek	115	82,9	18,17				

Araştırmadaki erkeklerin iletişim puanı ortalaması 82,9; kadınların ise 82,7 dir. Orta doyum düzeyinde çıkan her iki grubun ortalama farkına yönelik yapılan t testi tablosunda Levene testi (F) p değeri 0,31 değeri 0,05 değerinden büyük olduğu için varyansların eşit olduğu böylece t değerinin 0,14 ve p değerinin 0,89 olduğu Tablo 25’de görülmektedir. Dolayısıyla cinsiyet açısından iletişim doyumu düzeyi farklılık göstermemiştir.

Analiz sonuçları, hastane çalışanlarının elde ettikleri genel iletişim doyumunun cinsiyete göre farklılaşmadığını ortaya koymuştur.

- Yaş ve İletişim Doyumu

İletişim doyumu düzeyinin katılımcıların yaşlarına göre farklılaşacağı çalışmada ele alınan bir diğer hipotezdir. Kademeli ölçüm düzeyindeki ikiden fazla grupların aralıklı ölçüm düzeyine sahip iletişim doyumu ortalamalarını karşılaştırmak amacıyla tek yönlü varyans analizi Anova uygulanmıştır.

Tablo 26: Yaş ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi

	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P
18-25 yaş	54	83,74	19,19	0,224	0,879
26-33 yaş	156	82,11	17,09		
34-41 yaş	69	83,86	17,69		
42 ve üstü yaş	30	82,40	14,67		
Toplam	309	82,81	17,33		

18-25 yaş grubundaki 54 katılımcının iletişim doyumu ortalaması 83,74'dir. 26-33 yaş aralığında 156 katılımcının iletişim doyumu ortalaması 82,11'dir. 34-41 yaş aralığında 69 katılımcının yaş ortalaması 83,86, 42 ve üstü yaş grubundaki 30 katılımcının iletişim doyumu ortalaması 82,40'dır. Örneklemdaki deneklerin yaşları ile iletişim doyumu genel ortalama puanı arasındaki ilişkiyi test etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi ile deneklerin yaşıyla iletişim doyumu genel ortalama puanı arasında ilişki test edilmiştir. $F= 0,224$ ve p değerinin 0,05'den büyük çıkması nedeniyle ilişki anlamlı bulunmamıştır.

- Medeni Durum ve İletişim Doyumu

İletişim doyumu genel puanının deneklerin medeni durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığı uygulanan bağımsız örneklem t testi aracılığıyla test edilmiştir. İki bağımsız örneklem kategorisi olan medeni durum değişkenine göre aralıklı ölçüm düzeyindeki iletişim doyumu puanının ortalama karşılaştırılması söz konusu olduğu için bağımsız örneklem T testi uygulanmıştır.

Tablo 27: Medeni durum ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

Medeni Durum	n	Ortalama	Std. Sapma	F	Sig. (p)	T	Sig. (p)
Evli	179	82,4	17,1	0,04	0,84	-0,532	0,595
Bekar	130	83,4	17,6				

Araştırmada evlilerin iletişim puanı ortalaması 82,4; bekarların ise 83,4 dür. Orta doyum düzeyinde çıkan her iki grubun ortalama farkına yönelik yapılan t testi tablosunda Levene testi (F) p değeri 0,04 değeri 0,05 değerinden küçük olduğu için varyansların eşit olmadığı böylece t değerinin 0,532 ve p değerinin 0,8595 olduğu Tablo 27’da görülmektedir. Dolayısıyla medeni durum açısından iletişim doyumu düzeyi anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

Analiz sonuçları, hastane çalışanlarının elde ettikleri genel iletişim doyumunun evli ya da bekar olmaya göre farklılaşmadığını ortaya koymuştur.

- Hastanede Çalışılan Süre ve İletişim Doyumu İlişkisi

Çalışmada yer alan bir diğer demografik değişken de hastane çalışanlarının kaç yıldır kurumlarında çalıştıklarıyla ilgilidir. Hastanede çalıştıkları süreye göre hastane çalışanlarının iletişim doyum düzeylerinin farklılaşacağını öne süren hipotezi sınamak amacıyla; kademeli ölçüm düzeyindeki ikiden fazla grupların aralıklı ölçüm düzeyine sahip iletişim doyumu ortalamalarını karşılaştırmak amacıyla tek yönlü varyans analizi Anova uygulanmıştır.

Tablo 28:Hastanede çalışılan süre ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi

	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p
1-5 yıl	192	82,03	17,80	0,517	0,597
6-10 yıl	52	84,25	17,82		
10 ve üstü yıl	65	83,97	15,57		
Toplam	309	82,81	17,33		

1-5 yıl aralığında hastane çalışan katılımcıların iletişim doyumu ortalama puanı 82,03’dür. 6-10 yıl aralığında hastanede çalışan katılımcıların iletişim doyumu ortalaması 84,25’dir. 10 ve üstü yıldır aynı hastanede çalışan katılımcıların iletişim doyumu ortalaması 83,97’dir.

Katılımcıların hastanede çalışma süreleri ile iletişim doyumu genel ortalama puanı arasındaki ilişkiyi test etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına

göre; deneklerin hastanede çalışma süreleri ile iletişim doyumu genel ortalama puanı arasında ($F= 0,517$ ve $p=0,597$) anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

- Eğitim Düzeyi ve İletişim Doyumu

Hastane çalışanlarının eğitim düzeyi sorulurken; lise, ön lisans, lisans, yüksek lisans seçeneklerine yer verilmişti. Bu eğitim düzeylerine sahip hastane çalışanlarının iletişim doyum düzeylerinin farklılaşacağını öne süren hipotezi sınamak amacıyla; kademeli ölçüm düzeyindeki ikiden fazla grupların aralıklı ölçüm düzeyine sahip iletişim doyumu ortalamalarını karşılaştırmak amacıyla tek yönlü varyans analizi Anova uygulanmıştır.

Tablo 29:Eğitim düzeyi ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi

	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P
Lise	47	80,68	20,36	1,197	,311
Önlisans	42	84,59	15,89		
Lisans	103	84,86	15,07		
Yüksek lisans	117	81,22	18,29		
Toplam	309	82,81	17,33		

Lise mezunu katılımcıların iletişim doyumu ortalaması 80,68'dir. Ön lisans mezunu katılımcıların iletişim doyumu ortalaması 84,59'dur. Lisans mezunu katılımcıların iletişim doyumu ortalaması 84,86'dır. Yüksek lisans mezunu katılımcıların iletişim ortalaması 81,22'dir. İletişim doyumu ortalamaları değerlendirildiğinde aralarında farklar olsa da tüm grupların orta düzeyde iletişim doyumuna sahip oldukları görülmektedir.

Uygulanan tek yönlü anova analizi sonuçlarına göre; iletişim doyumu genel ortalama puanı, hastane çalışanlarının eğitim düzeylerine göre anlamlı şekilde farklılaşmamaktadır. ($F=1,19$, $p>0,05$)

- Meslek ve İletişim Doyumu

Çalışmaya katılan hastane personelinin iletişim doyum düzeylerinin mesleklerine göre (Doktor, Hemşire, İdari Personel) farklılaşacağını öne süren hipotezi sınamak amacıyla; kademeli ölçüm düzeyindeki ikiden fazla grupların aralıklı ölçüm düzeyine sahip iletişim doyumunu ortalamalarını karşılaştırmak amacıyla tek yönlü varyans analizi Anova uygulanmıştır.

Tablo 30: Meslek ve iletişim doyumunu tek yönlü varyans analizi

	n	Ortalama	Standart Sapma	F	P	Post hoc (Dunnett T3)
Doktor	101	78,44	19,30	9,780	,000	İdari personel > Hemşire > doktor
Hemşire	160	82,97	15,95			
İdari personel	48	91,50	14,04			
Toplam	309	82,81	17,33			

Tablo 30’de katılımcıların doktor, hemşire ve idari personel olmalarına göre iletişim doyumunu ortalama puanlarına arasında farklar göze çarpmaktadır. $F=9,78$ ve $p=0,00$ değerleri de farkın anlamlı olduğu sonucunu göstermektedir. Farkın hangi gruplardan kaynaklandığını ileri testlerle belirlemek üzere varyans homojenliğini saptamak gerekmektedir. Levene testi p sonucu 0,014 ($p<0,05$) değeri varyansın eşit olmadığı göstermektedir. Bu sebeple farkın kaynağını saptamak için Dunnett’s T3 testi uygulanmıştır.

Test sonucunda doktor ve idari personel iletişim doyumunu puan ortalamaları arasında 13,06 puan fark olduğu ve bu farkın ($p<0,05$) anlamlı olduğu saptanmıştır. Farkın anlamlı bulunduğu bir diğer grup hemşire ve idari personeldir. Hemşirelerin iletişim doyumunu puanı idari personelin iletişim doyumunu puanından 8,5 puan düşüktür.

Sonuç olarak hemşire ve doktorlar orta iletişim doyumunu düzeyindeyken idari personelin yüksek iletişim doyumunu düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir.

- Meslekte Geçirilen Süre ve İletişim Doyumu

Çalışmaya katılan hastane çalışanlarının iletişim doyum düzeylerinin meslekte geçirdikleri süreye göre farklılaşacağını öne süren iletişim doyum ve demografik değişkenler ilişkisini inceleyen son hipotezi sınamak amacıyla; kademeli ölçüm düzeyindeki ikiden fazla grupların aralıklı ölçüm düzeyine sahip iletişim doyum ortalamalarını karşılaştırmak amacıyla tek yönlü varyans analizi Anova uygulanmıştır.

Tablo 31: Meslekte geçirilen süre ile iletişim doyumunu tek yönlü varyans analizi

	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p
1_5 yıl	173	84,50	18,22	2,374	0,94
6-10 yıl	81	79,44	17,03		
10 ve üstü yıl	55	82,47	14,15		
Total	309	82,81	17,33		

Mesleklerinde 1-5 yıl tecrübeye sahip olan katılımcıların iletişim doyum ortalaması 84,50'dir. Mesleklerinde 6-10 yıl tecrübeye sahip olanların iletişim doyum ortalaması 79,44'dür. Mesleklerinde 10 yıl ve üstü tecrübeye sahip olanların iletişim doyum ortalaması ise 82,47 olarak tespit edilmiştir.

Uygulanan tek yönlü anova analizi sonuçlarına göre; iletişim doyumunu genel ortalama puanı, hastane çalışanlarının mesleklerindeki tecrübelerine göre anlamlı şekilde farklılaşmamaktadır. (F=1,19, p>0,05)

- Hastane Türü İle İletişim Doyumu İlişkisi

Hastane türüne göre iletişim doyum düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek üzere iki bağımsız örneklem kategorisi olan kamu ve özel hastaneler çalışanlarının, aralıklı ölçüm düzeyindeki iletişim doyum puanının ortalama karşılaştırılması söz konusu olduğu için bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır.

Tablo 32: Hastane grubu ile iletişim doyumu ilişki analizi

Hastane Grubu	n	En düşük	En yüksek	Ortalama	Std. Sapma	F	Sig.	t	Sig.
KAMU	187	42	124	79,47	17,74	6,01	0,02	-4,43	0,000
ÖZEL	122	40	124	87,92	15,39				

Test sonucunda kamu hastane çalışanları ile özel hastane çalışanlarının iletişim doyumu ortalamaları arasındaki 8,5 puan farkın $p=0,00$ olması sebebiyle anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Kamu hastanesi çalışanlarının iletişim doyum düzeyi orta iken özel hastane çalışanlarının iletişim doyumu düzeyi yüksek bulunmuştur.

4.7. Hastanelerde Geleneksel İletişim Araçları Kullanımına İlişkin Veriler ile İletişim Doyumu İlişkisinin Analizi

Çalışmanın üzerinde durulan sorularından biri hastanelerde kurum içi iletişim çalışmalarında kullanılan geleneksel iletişim araçlarının iletişim doyumu düzeyine etkisidir. İletişim doyumu genel puanının deneklerin geleneksel iletişim araçlarını kullanıp kullanmama durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığı uygulanan testler aracılığıyla her bir geleneksel iletişim aracı için ayrı ayrı ortaya konmuştur.

- Yazılı Belge, Rapor, Genelge Kullanımı ve İletişim Doyumu İlişkisi

Kurum içi iletişim çalışmalarında yazılı genelge, rapor, belge kullanan hastanelerin çalışanlarının elde ettikleri iletişim doyum düzeyi, kullanmayanlara göre daha yüksektir hipotezini sınamak üzere; iki bağımsız örneklem kategorisi olan yazılı genelge, rapor, belge kullanma durumu değişkenine göre, aralıklı ölçüm düzeyindeki iletişim doyumu puanının ortalama karşılaştırılması söz konusu olduğundan bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır.

Tablo 33: Yazılı genelgeler, raporlar ve belgeler kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

Yazılı belgeler, raporlar genelgeler	n	Ortalama	Std. Sapma	F	Sig. (p)	T	Sig. (p)
Kullanan	294	83,1	17,35	0,306	0,58	1,3	0,18
Kullanmayan	15	77	16,26				

Kurum içi iletişim çalışmalarında yazılı genelge, belge, rapor kullanıldığını belirten 294 hastane çalışanın iletişim doyumu ortalaması 83,1 ve kullanılmadığını belirten 15 çalışanın iletişim doyumu ortalaması 77'dir. Orta düzeyde iletişim doyumuna sahip katılımcıların verilerinin t testi sonucu elde edilen $p=0,18$ değeri yazılı genelge, rapor, belge kullanıp kullanmama durumu ile iletişim doyumu arasında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

- Bülten, Kurum Gazetesi Çıkarılması ve İletişim Doyumu İlişkisi

Hastanelerde bülten ve kurum gazetesi olup olmama durumunu göre, hastane çalışanlarının elde ettikleri iletişim doyum düzeyinde anlamlı bir fark aramak üzere iki bağımsız örneklem kategorisi olan bülten, kurum gazetesi olup olmama durumu değişkenine göre, aralıklı ölçüm düzeyindeki iletişim doyumu puanının ortalama karşılaştırılması söz konusu olduğu için bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır.

Tablo 34: Bülten ve kurum gazetesi çıkarılması ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

Bülten, Kurum Gazetesi Çıkarılması	n	Ortalama	Std. Sapma	F	Sig. (p)	T	Sig. (p)
Kullanan	123	84,8	13,4	26,35	0	1,77	0,07
Kullanmayan	186	81,5	19,43				

Hastanelerde bülten ve kurum gazetesi kullanan çalışanların iletişim doyumu ortalaması 84,8, kullanmadığını ifade eden çalışanların ise 81,5 olarak gerçekleşmiştir. Test sonucunda bülten, kurum gazetesi var olan hastanelerde çalışan 123 kişinin iletişim doyum puan ortalaması diğerlerine göre 3,4 puan yüksek çıkmış olmasına rağmen bu fark p değerinin 0,05'den büyük çıkması sebebiyle anlamlı bulunmamıştır.

- El kitabı, broşür, afiş kullanma durumu ve iletişim doyumu

Hastane kurum içi iletişim çalışmalarında el kitabı, broşür, afiş kullanma durumu ile iletişim doyumu arasında fark olup olmadığının değerlendirilmesi için iki değişken arasında bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır.

Tablo 35: El kitabı, broşür ve afiş kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

El kitabı, broşür ve afiş	n	Ortalama	Std. Sapma	F	Sig. (p)	t	Sig. (p)
Kullanma	228	85,61	17,05	0,269	0,6	4,95	0,00
Kullanmama	81	74,91	15,67				

Tablo 35’de kurum içi iletişim çalışmalarında el kitabı, broşür ve afiş kullanan hastaneler çalışanlarının iletişim doyum düzeyinin kullanmayanlara göre 10,7 puan daha fazla olduğu, T testi sonucu ise bu farkın anlamlı olduğunu göstermektedir. El kitabı, broşür afiş gibi basılı ve görsel araçlar iletişim doyumu puanını anlamlı ölçüde artırmaktadır.

- İlan ve Duyuru Tahtaları İle İletişim Doyumu İlişkisi

Kurum içi iletişim çalışmalarında ilan ve duyuru tahtalarının kullanıldığını belirten hastane çalışanlarının iletişim doyumu düzeyi ile kullanılmadığını ifade eden hastane çalışanlarının iletişim doyumu düzeyi arasında anlamlı bir fark aramak için bağımsız örneklem T testi uygulanmıştır.

Tablo 36: İlan ve duyuru tahtası kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

İlan ve Duyuru Tahtası	n	Ortalama	Std. Sapma	F	Sig. (p)	t	Sig. (p)
Kullanan	263	84,58	17,09	1,02	0,312	4,42	0,00
Kullanmayan	46	72,67	15,18				

Kurum içi iletişim uygulamalarında geleneksel iletişim araçlarından ilan ve duyuru tahtasının hastanelerinde kullanıldığını ifade eden 263 çalışanın iletişim doyum ortalama puanı kullanılmadığını ifade eden 46 çalışandan 11,91 puan daha yüksek çıkmıştır. Aradaki bu fark $p=0,00$ olması nedeniyle anlamlı bir fark olarak değerlendirilmiştir. Duyuru ve ilan tahtası gibi görsel yazılı araçlar çalışanların iletişim doyumu düzeyine anlamlı ölçüde etki etmektedir.

- Konferans ve Seminer Düzenlenmesi ile İletişim Doyumu İlişkisi

Geleneksel iletişim araçlarından konferans ve seminerlerin hastane çalışan iletişim doyumu düzeyi üzerine etkisinin olup olmadığı bu başlık altında test edilecektir.

İki bağımsız örneklem kategorisi olan konferans ve seminerler değişkenine göre, aralıklı ölçüm düzeyindeki iletişim doyumu puanının ortalama karşılaştırılması söz konusu olduğu için bağımsız örneklem t testi ile ‘‘Geleneksel iletişim araçlarından konferans ve seminerlerin hastane çalışan iletişim doyumu düzeyi üzerine etkisi’’ sınanmıştır.

Tablo 37: Konferans ve seminer düzenlenmesi ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

Konferans ve seminer	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P	T	P
Düzenleniyor	250	83,7	17,16	0,83	0,77	1,86	0,06
Düzenlenmiyor	59	79,0	17,67				

Kurum içi iletişim çalışmaları kapsamında geleneksel iletişim araçlarından konferans ve seminer düzenleyen hastanelerin çalışanlarının iletişim doyumu puanı düzenlemeyenlere göre 4,7 puan daha yukarıdadır. Bu fark $p=0,06$ olması nedeniyle anlamlı bulunmamıştır.

- Toplantı ve Görüşmeler ile İletişim Doyumu İlişkisi

Geleneksel iletişim araçlarından toplantı ve görüşmelerin hastane çalışan iletişim doyumu düzeyi üzerine etkisinin olup olmadığı bu başlık altında test edilecektir.

İki bağımsız örneklem kategorisi olan toplantı ve seminerler değişkenine göre, aralıklı ölçüm düzeyindeki iletişim doyumu puanının ortalama karşılaştırılması söz konusu olduğu için bağımsız örneklem t testi ile ‘‘Geleneksel iletişim araçlarından toplantı ve görüşmelerin hastane çalışan iletişim doyumu düzeyi üzerine etkisi’’ sınanmıştır.

Tablo 38: Toplantı ve görüşmeler ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

Toplantı ve görüşmeler	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P	t	P
Düzenlenmesi	267	83,3	17,12	0,18	0,89	1,32	0,18
Düzenlenmemesi	42	79,5	18,47				

Yapılan t testi ile kurum içi iletişim çalışmalarında toplantı ve görüşmeler yapıldığını ifade eden çalışanların iletişim doyumu düzeyi, diğerlerine göre 2,8 puan daha yüksektir fakat $p=0,18$ olması sebebiyle istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

- Tören ve Organizasyonlar ile İletişim Doyumu İlişkisi

Kurum içi iletişim çalışmaları kapsamında düzenlenen tören ve organizasyonların çalışanların iletişim doyumuna etkisini ölçmek üzere iki bağımsız örneklem kategorisi olan tören ve organizasyon değişkeni ile aralıklı ölçüm düzeyindeki iletişim doyumu puanının ortalama karşılaştırılması söz konusu olduğundan bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır.

Tablo 39: Tören ve organizasyon düzenlenmesi ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

Tören ve organizasyon	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P	t	P
Düzenlenmesi	235	83,97	17,37	0,16	0,68	2,12	0,03
Düzenlenmemesi	74	79,10	16,39				

Hastanelerinde tören ve organizasyonların düzenlendiğini ifade eden hastane çalışanlarının iletişim doyumu düzeyi 4,87 puan düzenlenmediğini ifade eden çalışanlardan daha yüksektir. Hastanelerde kurum içi iletişim çalışmaları kapsamında düzenlenen tören ve organizasyonların çalışanların iletişim doyumu düzeyine yaptığı etkinin, test sonucu elde edilen p değerinin 0,05'den küçük olması sebebiyle anlamlı olduğu Tablo 39'da görülmektedir.

Tören ve organizasyonların düzenlendiği hastanelerde iletişim doyumu düzeyi düzenlenmeyen hastanelerin çalışanlarından daha yüksektir.

4.8. Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojileri Kullanımına İlişkin Veriler İle İletişim Doymu İlişkisinin Analizi

Çalışmanın üzerinde durulan en önemli sorularından biri de hastanelerde kurum içi iletişim çalışmalarında kullanılan yeni iletişim teknolojilerinin iletişim doyumu düzeyine etkisidir. İletişim doyumu genel puanının deneklerin yeni iletişim araçlarını kullanıp kullanmama durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığı uygulanan testler aracılığıyla her bir iletişim aracı için ayrı ayrı ortaya konmuştur.

- Web sitesi kullanım oranı ve iletişim doyumu ilişkisi

Kurumsal iletişim aracı olarak ve dolayısıyla kurum içi iletişim çalışmaları kapsamında hazırlanan ve artık her kurumun olmazsa olmazı haline gelmiş olan web sitelerini kurum çalışanlarının kullanım oranıyla, iletişim doyumu ilişkisini ölçmek için iki bağımsız örneklem kategorisi olan web sitesi kullanımı değişkeni ile aralıklı ölçüm düzeyindeki iletişim doyumu puanının ortalama karşılaştırılması söz konusu olduğundan bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır.

Tablo 40: Web sitesi kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

Web sitesi	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P	T	P
Kullanan	290	83,51	17,31	1,20	0,27	2,78	0,006
Kullanmayan	19	72,21	14,19				

Hastanelerde kurum içi iletişim sürecince web sitesini kullandığını ifade eden 290 katılımcının iletişim doyumu ortalaması 83,51, web sitesi kullanmadığını ifade eden 19 katılımcının ise 72,21'dir. Web sitesi kullananların iletişim doyumu puanındaki 11,30'luk farkın anlamlılığı için yapılan test sonucu bulunan $p=0,06$ değeri, hastanelerde kurumun web sitesini çeşitli sebeplerle kullandığını ifade eden çalışanların, kullanmadığını ifade eden çalışanlara göre iletişim doym düzeylerinde anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir.

Katılımcılara web sitesini hangi sıklıkla kullandıkları da sorulmuş ve kullanım sıklıkları sürekli, ara sıra ve hiç seçenekleriyle sınıflandırılmıştır. Web sitesi kullanım sıklığı ve iletişim doyumu ortalaması arasındaki ilişkiyi test etmek için kademeli ölçüm düzeyindeki ikiden fazla grupların aralıklı ölçüm düzeyine sahip olmaları sebebiyle tek yönlü varyans analizi Anova uygulanmıştır.

Tablo 41:Web sitesi kullanım sıklığı ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi

	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P
Sürekli	143	90,63	16,33	32,98	0,00
Ara sıra	104	76,72	15,99		
Hiç	62	74,98	13,94		
Toplam	309	82,81	17,33		

Tablo 41 de görüldüğü üzere kurumsal iletişim araçlarından web sitesini sürekli kullanan 143 hastane çalışanının iletişim doyum düzeyi 90,63 ile yüksek düzeydedir. Ara sıra web sitesini ziyaret eden 104 hastane çalışanının iletişim doyum düzeyi 76,72 puanla orta düzeydedir. Hiç web sitesini açmayan çalışanların iletişim doyum düzeyi ise 74,98 puanla orta düzeyde bulunmuştur. Yapılan tek yönlü varyans analizi bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

- Kurumsal Elektronik Posta Adresleri İle İletişim Doyumu İlişkisi

Kurum içi iletişim araçlarından bir diğeri elektronik postalardır. Hemen her kurum çalışanlarına kurumsal kimliklerini vurgulayan bir elektronik posta adresi vermektedir. Hastanelerde çalışanların kurumsal elektronik posta adreslerini kullanıp kullanmama durumlarına göre iletişim doyumu düzeylerinde bir farklılaşma aramak üzere bağımsız örneklem T testine başvurulmuştur.

Tablo 42: Kurumsal elektronik posta kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

Kurumsal elektronik Posta	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P	t	P
Kullanan	265	84,06	17,42	1,05	0,30	3,15	0,002
Kullanmayan	44	75,29	14,83				

Test sonucunda kurumsal elektronik posta adreslerini kullanan hastane çalışanlarının iletişim doyumu ortalaması 8,77 puan kullanmayanlardan yüksek çıkmıştır. $p < 0,05$ değeri farkın anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır.

Katılımcılara elektronik postayı hangi sıklıkla kullandıkları da sorulmuş ve kullanım sıklıkları sürekli, ara sıra ve hiç seçenekleriyle sınıflandırılmıştır. Elektronik posta kullanım sıklığı ve iletişim doyumu ortalaması arasındaki ilişkiyi test etmek için kademeli ölçüm düzeyindeki ikiden fazla grupların aralıklı ölçüm düzeyine sahip olmaları sebebiyle tek yönlü varyans analizi Anova uygulanmıştır.

Tablo 43: Elektronik posta kullanım sıklığı ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi

	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P
Sürekli	183	88,55	17,61	30,63	0,00
Ara sıra	87	76	12,45		
Hiç	39	71,07	13,83		
Toplam	309	82,81	17,33		

Hastanelerde kurumsal elektronik posta adreslerini sürekli kullanan çalışanların iletişim doyum düzeyi 12,55 puan ara sıra kullananlardan, 17,48 puan hiç kullanmayanlardan daha yüksektir. Yapılan anova testi bu farkın anlamlı olduğunu göstermektedir.

- Kurum içi Haber Grupları ve İletişim Doyumu İlişkisi

Kurum içi iletişim çalışmalarında kullanılan diğer bir yeni iletişim aracı ise kurum içi haber gruplarıdır. Kurum içi haber grupları gerek yatay iletişim gerekse dikey iletişim kanalı olarak mesajın ilgili herkese iletilmesinde önemli rol oynamaktadır. Hastanelerde çalışanların kurum içi haber grupları oluşturup kullanma durumlarına göre iletişim

doyumunu düzeylerinde bir farklılaşma aramak üzere bağımsız örneklem t testine başvurulmuştur.

Tablo 44: Kurum içi haber grupları kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

Kurum içi haber grupları	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P	T	P
Kullanan	163	85,53	18,04	1,52	0,21	2,95	0,003
Kullanmayan	146	79,76	16,02				

Hastanelerde kurum içi haber gruplarına dahil olan çalışanların iletişim doyum ortalaması dahil olmayan dolayısıyla kurum içi haber gruplarını kullanmayan çalışanlardan anlamlı düzeyde farklı olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcılara hangi sıklıkla kurum içi haber gruplarını kullandıkları sorulmuş ve kullanım sıklıkları sürekli, ara sıra ve hiç seçenekleriyle sınıflandırılmıştır. Kurum içi haber grubu kullanım sıklığı ve iletişim doyumu ortalaması arasındaki ilişkiyi test etmek için kademeli ölçüm düzeyindeki ikiden fazla grupların aralıklı ölçüm düzeyine sahip olmaları sebebiyle tek yönlü varyans analizi Anova uygulanmıştır.

Tablo 45: Kurum içi haber grupları kullanım sıklığı ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi

	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P
Sürekli	113	90,64	17,82	20,50	0,00
Ara sıra	63	78,50	14,18		
Hiç	133	78,19	15,93		
Toplam	309	82,81	17,33		

Hastanelerde kurum içi haber gruplarını sürekli kullanan çalışanların iletişim doyum düzeyi ara sıra kullananlardan 12,14 puan, hiç kullanmayanlardan 12,45 puan daha yüksektir. Yapılan anova testi sonucu bu farkın anlamlı olduğunu işaret etmektedir.

- Kurumsal Bloglar ve İletişim Doyumu İlişkisi

Kurumsal bloglar kurumların çalışanları, paydaşları ve hedef kitleleri olan gruplarla tanıtım amaçlı kurdukları web sitelerinde sağlayamadıkları şeffaflıkta ve etkileşimli bir alternatif iletişim yoludur. Çok yönlü ve açık iletişim kanallarından biri olan kurumsal blog ile iletişim doyumu arasındaki ilişkiyi ölçmek için bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır.

Tablo 46: Kurumsal blog ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

Kurum blog	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P	T	P
Kullanan	67	87,31	12,16	16,24	0,000	3,03	0,003
Kullanmayan	242	81,56	18,33				

Hastanelerde kurumsal blog kullanımının çalışan iletişim doyumu düzeyinde anlamlı bir farklılığa sebep olduğu Tablo 48’de görülmektedir. Kurumsal blog kullanım sıklığı ile iletişim doyumu ilişkisi ise tek yönlü varyans testi kullanılarak sınanmıştır.

Tablo 47: Kurumsal blog kullanım sıklığı ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi

	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P
Sürekli	29	92,55	13,64	7,06	0,001
Ara sıra	37	86,75	11,63		
Hiç	243	81,04	17,99		
Toplam	309	82,81	17,33		

Kurumsal blog kullanan hastane çalışanlarının iletişim doyum düzeyi yüksekken, hiç kullanmayan veya ara sıra kullandığını ifade edenlerin ise orta düzey iletişim doyumuna sahip olduğu Tablo 47’de görülmektedir.

- **Intranet-Örgüt içi Ağlar ve İletişim Doyumu İlişkisi**

Kurum içinde bilginin çok hızlı yayılmasını sağlayan ve çok hızlı güncellenebilmesine olanak veren örgüt içi ağlar ve intranet kullanımı ile iletişim doyumu ilişki bağımsız örneklem t testi ile sınanmıştır.

Tablo 48: İtranet-örgüt içi ağlar ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

İtranet-örgüt içi ağ	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P	t	P
Kullanan	235	84,78	16,93	0,013	0,909	3,64	0,000
Kullanmayan	74	76,54	17,20				

Test sonucunda intranet veya örgüt içi ağ kullanan hastane çalışanlarının iletişim doyumu düzeyi kullanmayanlardan anlamlı ölçüde farklı bulunmuştur.

Kurum içi iletişim süreçlerinde intranet yada örgüt içinde kullanılan ağların kullanım sıklığı ile ilgili soruya verilen cevaplar neticesinde elde edilen veriler Tablo 48’da özetlenmiş ve intranet-örgüt içi ağ kullanım sıklığı ile iletişim doyumu ilişkisi tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir.

Tablo 49:İtranet-örgüt içi ağ kullanım sıklığı ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi

	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P
Sürekli	127	88,94	16,36	15,45	0,000
Ara sıra	66	80,56	16,03		
Hiç	72	72,37	17,08		
Toplam	309	82,81	17,33		

Hastanelerde kurum içi iletişim sürecinde bilginin çok hızlı yayılmasını sağlayan ve çok hızlı güncellenebilmesine olanak veren örgüt içi ağlar ve intraneti kullananların kullanmayanlara göre ve ara sıra kullandığını ifade edenlere göre iletişim doyum düzeylerinde anlamlı farklılaşmalar vardır. Örgüt içi ağları sürekli kullananların iletişim doyumu hiç kullanmayanlara göre 11,56 puan, ara sıra kullananlara göre ise 8,38 puan daha yüksektir.

- Video Konferanslar ve İletişim Düzeyi İlişkisi

Görerek, duyarak ve karşılıklı etkileşimle iletişime geçerek gerçekleştirilen video konferanslar özellikle hastanelerde vakalar için uzak bir nokta bulunan uzman görüşüne başvurmak üzere kullanılmaktadır. Özellikle farklı bölgelerde yer alan bir gruba bağlı

hastanelerin merkezden yönetimi için zaman, mekan, mali tasarruf sağlayan bu iletişim kanalının iletişim doyum düzeyini etkisi bağımsız örneklem t testi ile ölçülmüştür.

Tablo 50: Video konferans ile iletişim doyum ilişkisi t testi

Video Konferans	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P	t	P
Kullanan	86	85,80	14,25	9,17	0,03	2,10	0,036
Kullanmayan	223	81,65	18,28				

Hastanede video konferans kullanıp kullanmama durumuna göre çalışanların iletişim doyum ortalamaları arasındaki fark t testi sonucunda anlamlı bulunmuştur. Video konferans yöntemini kullanan çalışanların iletişim doyum ortalaması kullanmayanlardan 4,15 puan daha yukardadır. Video konferans kullanım sıklığı çalışanlara sorulmuş yapılan sınıflandırma sonucunda elde edilen veriler iletişim doyum ortalaması ile tek yönlü varyans analizine tabi tutulmuştur.

Tablo 51: Video konferans kullanım sıklığı ve iletişim doyum tek yönlü varyans analizi

	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P
Sürekli	9	90,16	18,50	1,34	0,26
Ara sıra	48	84,60	13,13		
Hiç	252	82,19	17,95		
Toplam	309	82,81	17,33		

Analiz sonucunda Tablo 51’de özetlendiği gibi sürekli video konferans yöntemini kullanan hastane çalışan sayısı sadece 9 gibi düşük bir rakam olmasına rağmen iletişim doyum düzeyi yüksek çıkmış, ara sıra ve hiç kullanmayanların ise iletişim doyum orta düzeyde kalmıştır. Test sonucu bu fark anlamlı görülme de bunun yöntemi sürekli kullanan çalışan sayısının düşük olmasından kaynaklandığı değerlendirilmiştir.

- Sosyal Medya ve Sosyal Ağlar ile İletişim Doyumu İlişkisi

İşletmeler günümüzün kullanıcı merkezli ve internet teknolojilerinin bir yansıması olan sosyal ağlar üzerinden hedef kitleleri ile etkileşimlerini güçlendirmekte ve sanal alemde

kendilerini tanımlayan soyut alanlar yaratmaktadırlar. Örgütler sosyal medyanın gücünü ve özelliklerini kullanarak kurumsal iletişimi yöneterek hem iç paydaşları ile hem dış paydaşları ile iletişimlerini güçlendirebilirler. Kurum içi iletişim süreçlerinde sosyal medya ve sosyal ağları kullanan çalışanların kullananmayan çalışanlara göre iletişim doyum düzeylerinde farklılaşma aramak üzere bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır.

Tablo 52: Sosyal medya, sosyal ağ kullanımı ile iletişim doyumu ilişkisi t testi

Sosyal medya kullanımı	N	Ortalama	Std. Sapma	F	P	t	P
Kullanan	75	85,8	13,48	13,63	0,000	2	0,046
Kullanmayan	234	81,85	18,31				

Sosyal medya ve sosyal ağları iç iletişim süreçlerinde kullanan hastane personel sayısının düşük olmasına rağmen iletişim doyum ortalamaları, kullanmadığını ifade eden personele göre yüksek ve aradaki fark anlamlı bulunmuştur.

Sosyal medya kullanım sıklığı çalışanlara sorulmuş yapılan sınıflandırma sonucunda elde edilen veriler iletişim doyumu ortalaması ile tek yönlü varyans analizine tabi tutulmuştur.

Tablo 53: Sosyal medya sosyal ağ kullanım sıklığı ve iletişim doyumu tek yönlü varyans analizi

	n	Ortalama	Std. Sapma	F	P
Sürekli	25	91,52	17,34	4,44	0,012
Ara sıra	34	85,82	10,82		
Hiç	250	81,53	17,79		
Toplam	309	82,81	17,33		

Yapılan analizle sosyal medyayı kurum içi iletişim sürecinde sürekli kullanan hastane çalışanlarının iletişim doyum ortalaması ile hiç kullanmayanlar arasındaki farkın anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

5. TARTIŞMA

Araştırmanın amacı doğrultusunda bu çalışmada hastanelerde çalışanların geleneksel ve yeni iletişim araçlarını kurum içi iletişim süreçlerinde ne düzeyde kullandıkları belirlenmiş, çalışanların kurum içi iletişim doyum düzeyleri belirlenmiş ve demografik verilerle iletişim aracı kullanıp kullanmama durumlarına göre iletişim doyum düzeyinde meydana gelen değişiklikler gözlemlenmiştir. Elde edilen veriler işlenerek yapılan analizler sonucu ortaya çıkan bulgular, bu bölümde literatürde yer alan ve daha önce yapılmış benzer çalışmalarla karşılaştırılacak ve yorumlanacaktır.

Katılımcıların % 60,5'i kamu hastanesi çalışanı, % 39,5'i özel hastane çalışanı olmak üzere 309 kişi araştırmaya katılmıştır. Katılımcıların (%37,2) 101'i doktor, (%51,8)160'ı hemşire ve (%15,5) 48'i idari personeldir. Araştırmaya katılanların % 62,8'i kadın, % 73'ü 18-33 yaş aralığında, % 57,9'u evli, % 62,1'i 1-5 yıl arasında buldukları hastanede görev yapmakta, % 71,2'si en az lisans mezunu ve % 56'sı mesleklerini en fazla 5 yıldır icra etmektedir.

Doktor, hemşire ve idari personel toplam 309 katılımcıdan oluşan çalışma evreninin genel profili incelendiğinde; çoğunluğun kamu hastanesi çalışanı, kadın, evli, lisans mezunu, 33 yaş ve altında olduğu, en fazla 5 yıldır aynı hastanede görev yaptıkları ve mesleki tecrübelerinin en fazla 5 yıl olduğu saptanmıştır. Genç bir nüfusa sahip ülkemizde katılımcıların genç olması, hastanelerde kadın çalışan sayısının fazla olması sebebiyle kadın katılımcıların çokluğu, ülkede kamu hastane sayısının ve buralarda çalışan sayısının özel hastanelere göre fazla olması sebebiyle kamu hastanelerinde çalışan katılımcı sayısının fazlalığı, hastane çalışanlarının eğitim düzeyinin yüksekliğinin beklenen bir durum olması sebebiyle katılımcıların eğitim düzeyinin lisans olması çalışma evreninin homojenliğini göstermektedir.

Hastanelerde kurum içi iletişim süreçlerinde kullanılan geleneksel iletişim araçları sıralamasında ilk sırada yazılı genelgeler, raporlar, belgeler % 95,1 kullanım oranıyla yer almıştır. İkinci sırada toplantı ve görüşmeler % 86,4 kullanım oranıyla, üçüncü sırada ilan ve duyuru tahtaları % 85,1 oranıyla, dördüncü sırada konferans ve seminerler % 80,9 oranıyla, beşinci sırada tören ve organizasyonlar % 76,1, altıncı sırada el kitabı, broşür ve afiş % 78,3 kullanım oranıyla ve son sırada bülten ve kurum gazetesi % 39, 8 kullanım oranıyla yer almaktadır.

Konuyla ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde 2013 yılında Deniz alık'ın(22) yaptığı araştırmada (araştırma evreni olarak Fortune 500 Türkiye 2011 sıralamasına giren Türkiye'nin büyük ölçekli firmaları olarak belirlediği araştırma rneklemi 100 kişi) geleneksel iletişim kanalı kullanım sıralamasında **birinci** sırada yazılı belge, genelge ve raporlar % 89 oranla bulunmuştur. Her iki araştırma bulgularına göre kurumlarda resmi iletişimin en önemli aracı olarak nitelendirilebilecek yazılı genelgeler, belgeler, raporların; örgütler bünyesinde kurum içi iletişim uygulamalarında yoğun olarak kullanıldığı görülmektedir. Deniz alık toplantı ve görüşmeleri **ikinci** sıraya yerleştirmiştir. Bu çalışmada da % 86,4 kullanım oranıyla toplantı ve görüşmeler ikinci sırada yer almıştır. Toplantı ve görüşmelerden; gerek örgütler bünyesinde örgüt içi iletişim uygulamalarında, gerekse de yeni iletişim teknolojileri araçlarının iletişim hatalarına ve iletişim engellerine neden olabildiği kimi durumların önlenmesinde yararlanılmaktadır. Deniz alık'ın **nc** sıraya yerleştirdiği konferans ve seminerlerin örgüt içi iletişimde kullanılma oranı %60 bulunmuştur. Konferans ve seminerler bu çalışmada % 80,9 oranı ile dördüncü sırada yer almıştır. zerinde çalışılan sektör farklılıklarından sıralamada değişiklikler olacağı ama örgüt içi iletişimde çalışanların kişisel, kurumsal ve mesleki becerilerini geliştirebilmeleri amacıyla çalışanların yoğunluklu olarak kullanıldığı ve firmalar tarafından tercih edildiği görülmektedir. Deniz alık **dördüncü** sırada bülten ve kurum gazetelerini % 57 oranıyla bulunmuştur. Bu çalışmada ise bülten ve kurum gazetesi % 39,8 gibi bir oranla son sırada yer almıştır. Kurumların zaman ve para tasarrufu sebebiyle basılı araçları terk ederek online araçlara geçiş yaptıkları gözlenen bir gerçektir ve araştırmamız sonucunun bu açıdan gerçeğe daha uygun olduğu değerlendirilmiştir. Deniz alık da yaptığı yüz yüze görüşmelerde; kimi örgütlerde örgüte yönelik bilgiler ve güncel gelişmelerin, yeni iletişim teknolojileri araçları aracılığıyla duyurulduğu; kimi örgütlerde ise bu araçlarla eşgüdümlü olarak kullanıldığı bulgularına da ulaştığını belirtmiştir. Deniz alık'ın araştırmasında % 53 oranıyla **beşinci** sırada yer alan el kitabı, broşür ve afiş kullanımı bu çalışmada % 73,8 ile altıncı sırada yer almıştır. Basılı araç olması sebebiyle kurumların tasarruf sebebiyle bu tür araçları online ortamları taşımalarının bu sonuçta etkili olduğu değerlendirilmiştir. Broşürler genel olarak örgüte yönelik bilgilendirme amaçlı kullanılmakta, el kitapları ise; işe yeni başlayan çalışanın görev ve sorumlulukları ile örgüte yönelik yükümlülükleri hakkında bilgilendirilmesi ve işe oryantasyonunun sağlanması amacıyla yararlanılmaktadır. Deniz alık aynı

araştırmasında ilan ve duyuru tahtalarının örgüt içi iletişim amaçlı kullanım oranı %51sıralamasını **altıncı** olarak bulmuştur. Bu çalışmada ilan ve duyuru tahtası kullanımını % 85,1 sıralaması üçtür. Farklı kademedeki çok sayıda çalışana sahip olan örgütlerin bu aracı tercih ettiği göz önüne alındığında hastanelerde yapılan bu araştırmada bu aracın daha üst sıralarda yer alması açıklanabilir. Son sıraya törenler ve organizasyonları koyan Deniz Çalık örgüt içi iletişimde kullanılma oranını %49 olarak saptamıştır, bu çalışmada ise bu oran %76,1 ve sıralama beş olarak tespit edilmiştir. Örgüt içi iletişimde törenler ve organizasyonların; toplantı ve görüşmeler ile konferans ve seminerler kadar yoğunluklu olarak kullanılmadığı yargısını bu çalışmadaki sonuçlarla da doğrulamıştır.

Hastanelerde meslek gruplarına göre geleneksel iletişim araçlarının kullanım dağılımını incelediğimizde; doktorların kurum içi iletişim süreçlerinde geleneksel iletişim araçlarından yazılı belge, rapor ve genelgelerin yanı sıra toplantı ve görüşmeleri, konferans ve seminerleri, tören ve organizasyon gibi yüz yüze iletişim araçlarını daha fazla kullandığı, idari personelin özellikle belge, el kitabı, afiş, ilan ve duyuru tahtası gibi yazılı araçları daha çok kullandığı ve hemşirelerin de yazılı iletişim araçlarını daha fazla kullandığı bulunmuştur. Hemşire ve idari personelin doktora göre daha çok resmi iletişim kanallarını kullanmaları bu iki meslek grubunun hastanede görülen işlerin yazı, çizim ve kayıt tarafında rol almaları ile açıklanabilir

Hastane türüne göre kullanılan geleneksel iletişim kanalları değerlendirildiğinde; kamu hastanelerinde yazılı belge, rapor ve genelgelerin % 93,58 kullanım oranıyla ilk sırada yer aldığı görülürken, özel hastanelerde kullanım oranı % 97,54 ve sıralaması ikidir. Toplantı ve görüşmeler kamu hastanelerinde % 82,89 ile ikinci sırada yer alırken, özel hastanelerde % 91,80 oranı ile dördüncü sıradadır. İlan, duyuru tahtaları kamu hastanelerinde % 76,47 kullanım oranıyla üçüncü sırada yer alırken özel hastanelerde % 98,36 oranıyla ilk sırada yer almıştır. Konferans ve seminerler kamu hastanelerinde % 76,47 oranı ile üçüncü sırayı paylaşırken özel hastanelerde % 87,70 ile beşinci sıradadır. Tören ve organizasyonlar kamu hastanelerinde % 70, 59 ile dördüncü sıradayken, özel hastanelerde % 84,43 ile altıncı sırada yer alan geleneksel iletişim aracı olmuştur. El kitabı broşür ve afişler kamu hastanelerinde % 60,43 kullanım oranıyla beşinci sırada yer alırken, özel hastanelerde % 94,26 ile üçüncü sırada yer almıştır. Bülten ve kurum gazeteleri kamu hastanelerinde % 27,81 kullanım oranıyla son sırada yer alırken, özel

hastanelerde % 58,20 kullanım oranıyla yine son sırada yer almıştır. Kamu hastanelerinde çalışan katılımcılar sırasıyla yazılı, yüz yüze ve basılı iletişim araçlarını daha fazla kullanırken, özel hastanede çalışan katılımcıların sırasıyla basılı, yazılı ve yüz yüze iletişim araçlarını daha çok kullandıklarını görmekteyiz. Bülten kurum gazetesi gibi araçların ise gerek kamu gerekse özel hastanelerde kullanım oranlarının düşüklüğünden yerlerini online iletişim araçlarına bıraktığını söylemek mümkündür.

Hastanelerde yeni iletişim teknoloji araçlarından en çok kullanılan % 93,9 oranla web sitesi olmuştur. Web sitesini % 85,8 oranla e-mail takip etmektedir. Intranet kullanımı % 76,1 üçüncü sırada yer alırken kurum içi haber grupları % 52,8 oranla dördüncü sıradadır. Sosyal medya ve kurumsal blogların ise % 24,3 ve % 21,7 oranlarıyla son iki sırayı paylaştığı görülmektedir. Deniz Çalık'ın (22) konuyla ilgili yaptığı çalışmada elektronik posta % 96 kullanım oranıyla ilk sırada, web sayfası % 78 oranla ikinci sırada, intranet- örgüt içi ağlar % 69 oranla üçüncü sırada, kurum içi haber grupları % 64 ile dördüncü sırada, sosyal medya ve sosyal ağlar % 43 oranıyla beşinci sırada ve video konferans % 41, kurumsal blog % 19 ile son sıralarda yer almıştır.

Her iki çalışmada da kurum içi iletişim süreçlerinde yeni iletişim teknoloji araçlarından en çok kullanılanlardan biri web sitesidir. Örgüte yönelik bilgilendirici bir işlev gören web sitelerinden örgüt web sitelerindeki çalışanlara yönelik başlıklar aracılığıyla yararlanılabilmektedir. Deniz Çalık'ın (22) araştırmasında belirttiği üzere örgüt web siteleri kapsamında örgüte yönelik bilgiler, ürünler ve sunduğu hizmetler ile güncel gelişmeler yer almakta; örgütün iç ve dış hedef kamu kategorileriyle simetrik iletişim kurarak geliştirebilmesi olanaklı hale gelebilmektedir.

Kurumlarda en çok kullanılan diğer bir iletişim aracı ise e-mail olmuştur. Bu çalışmada hastane çalışanlarına yeni iletişim araçlarını kullanım sıklığı sorulduğunda % 59,2 oranla e-mail ilk sırada yer almıştır. Deniz Çalık araştırma bulgularında örgüt içi iletişimde en sık kullanılan yeni iletişim teknolojileri aracının yüksek bir oranla kurumsal elektronik posta adresleri olduğuna dikkat çekmektedir. Her iki araştırma bulguları değerlendirildiğinde; bu aracın yoğun olarak tercih edilme sebepleri; arşivleme olanağı, kolayca farklı birimlere iletilerin ve belgelerin iletilmesini sağlaması hızlı ve iş akışını engellemeksizin örgüt içi iletişim olanağı sunmasıdır.

Bu çalışmada kullanım oranı olarak üçüncü sırada yer alan intranet adı geçen çalışmada da üçüncü sırada yer almıştır. Bu araştırmada katılımcıların % 41,1'i intranet-örgüt içi ağları sürekli açık tuttuklarını ifade etmişlerdir. İtranetler, yalnızca örgüt çalışanlarının erişimini olanaklı kılan örgütle ilgili çeşitli bilgilerin ve duyuruların iç müşterilere aktarılmasında kullanılmaktadır. Kamu hastanelerinde intraneti hiç kullanmayanların oranı % 50,3 tür. Bu oran özel hastanelerde % 37,5 olarak bulunmuştur.

Bu araştırmada kurum içi iletişim sürecinde hastanelerde sosyal medya ve kurumsal blogların kullanımının ise % 24,3 ve 21,7 oranlarıyla son iki sırayı paylaştığı bulunmuştur. Konuyla ilgili yapılan diğer araştırmada da benzer bulgulara ulaşılmıştır. Hastanelerde kurum içi iletişim sürecinde kullanılmadığı halde % 44,9 oranla sosyal medyanın, % 40,8 ile mail-list ve % 31,4 ile video konferansların kurum içi iletişimde etkili olabileceği düşünülmektedir. Sosyal medya ve sosyal ağlara erişim örgütler tarafından kısıtlanabilmektedir. Sosyal medya ve sosyal ağlarda, örgüte yönelik duyuru ve bilgilendirmelerin, genellikle örgüt çalışanlarının bireysel hesapları aracılığıyla yapıldığı görülmektedir. Araştırma veri toplama sürecinde hastanelerde sosyal medyanın kullanımı ile ilgili katılımcıların çekinceleri olduğu, kurumlarının sosyal medya ve sosyal ağların kurum içinde kullanımına ilişkin prosedürlerinin ve kurallarının açık olmaması sebebiyle cevaplar verilirken katılımcıların tereddütle soruya yaklaştığı gözlemlenmiştir. (sosyal medyayı sürekli kullandığı halde katılımcıların ara sıra ya da hiç seçeneğini işaretlemeyi uygun buldukları gözlenmiştir)

Hastanelerde kurum içi iletişim çalışmalarında kullanılan yeni iletişim kanallarının cinsiyet göre dağılımı incelendiğinde; cinsiyete göre web sitesi kullanımında anlamlı bir farklılaşma gözlenmemiştir. Erkekler kadınlardan daha fazla kurum içi iletişimde e mail kullandıklarını ifade etmişlerdir. Erkek katılımcılar kadınlara göre daha fazla kurum içi haber grupları kullanmaktadır. Katılımcıların cinsiyetlerine göre intranet, video konferans, sosyal medya ve kurumsal blog kullanım oranlarında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir.

Hastanelerde kurum içi iletişim çalışmalarında kullanılan yeni iletişim kanallarının yaşa göre dağılımı incelendiğinde; yaşa göre web sitesi kullanımında anlamlı bir farklılaşma gözlenmemektedir. Aynı durum elektronik posta kullanımı

içinde geçerlidir. Her iki iletişim aracının da Sezen Elif Mutlu'nun (108) çalışmasında belirttiği gibi çok sık kullanılması sebebiyle kısa sürede `yeni içinde geleneksel' bir hale dönüşmüştür. Sağlık sektöründe yapılan araştırmamızda da gerek kamu hastanelerinin gerekse özel hastanelerin geleneksel iletişim araçları yanı sıra yeni iletişim mecralarından kurum içi iletişim süreçlerinde yararlandığını ve hatta bazı mecraların yeni içinde geleneksel hale (örneğin elektronik posta, intranet) döndüğü saptanmıştır.

Kurum içi haber grubu, kurumsal blog, sosyal medya ve video konferans gibi görece daha yeni iletişim araçlarını ise 26-33 yaş grubundaki katılımcıların daha fazla kullandıkları tespit edilmiştir.

Hastanelerde kurum içi iletişim çalışmalarında kullanılan yeni iletişim kanallarının meslek gruplarına göre dağılımı incelendiğinde; meslek gruplarına göre web sitesi kullanımında anlamlı bir farklılaşma gözlenmemektedir. Aynı durum intranet kullanımı içinde geçerlidir. Bu durum bu yöntemlerin çok sık kullanılması sebebiyle kısa sürede `yeni içinde geleneksel' bir hale dönmesi ve sık kullanılan mecralar olmalarıyla açıklanmıştır. Hastanelerde kurum içi iletişim süreçlerinde elektronik postayı doktorlar ve idari personel daha fazla kullanırken hemşireler daha az kullanmaktadır. Doktorların ve idari personelin kurum içi haber gruplarını kullanımı hemşirelerin kullanım oranının üstünde yer almıştır. Kurumsal blog kullanımında doktor ve hemşireler idari personel kullanım oranının altında yer almıştır. Hemşire ve idari personelin sosyal medyayı daha fazla kullandığı, doktorların ise daha az kullandığı bulunmuştur. Hemşirelerin elektronik posta, kurum içi haber grupları ve kurumsal blogları daha az kullanırken sosyal medya ve ağları daha fazla kullanmaları anlık mesajlaşma gibi mecralara iş yoğunlukları içinde hızlı ve anında bilgiye ihtiyaç duymalarından kaynaklanabileceği ile değerlendirilmiştir. İdari personel birebir hasta ile karşı karşıya olmadığından buna gereksinim duymayabilmektedir. Araştırma verileri toplanırken doktorların bazı iletişim yöntemlerine ön yargı ile yaklaştığı ve zaman kaybı olarak değerlendirdikleri gözlemlenmiştir. Gerektiği kadar kurum içi iletişim çalışmalarına zaman ayırdıkları ya da ayırabildikleri söylenebilir. Meslek gruplarına göre hastanelerde kullanılan yeni iletişim teknoloji yüzdeleri incelendiğinde elektronik posta, intranet ve web sitelerinin her üç meslek grubu içinde en çok kullanılan yeni iletişim kanalı olduğu tespit edilmiştir.

Hastanelerde kurum içi iletişim çalışmalarında kullanılan yeni iletişim kanallarının hastane türüne göre dağılımı incelendiğinde; Özel hastaneler kurum içi iletişim süreçlerinde web sitesini, kamu hastanelerinden daha çok kullanmaktadırlar. Özel hastane çalışanlarının elektronik posta kullanımı kamu hastanesi çalışanlarından daha fazladır. Kamu hastanesi kurum içi haber grupları kullanım oranı özel hastane kullanım oranının altında gerçekleşmiştir. Kurumsal blog kullanımında özel hastane çalışanları kamu hastane çalışanlarının 7 katı daha fazla bir kullanım oranına sahiptir. Intranet kullanım oranında kamu hastane çalışanları özel hastane çalışanları altında yer almıştır. Video konferans yöntemini kamu hastanelerinin kullanım oranı düşükken, özel hastanelerin yüksek bulunmuştur. Tüm yeni iletişim araçları kullanım yüzdeleri incelendiğinde özel hastanede kullanım yüzdelerinin farklılığı göze çarpmaktadır.

Bu çalışmaya benzer şekilde hastane sınıflandırması yapılarak uygulanan Evrim Şahin'in (103) araştırmasında, kalite yönetim sistemine sahip hastanelerde (kalite yönetim sistemi olmayan hastaneye göre); yazılı ve sözlü iletişim yeteneğinin gelişmiş olduğunu, hastane içi iletişim kanalları daha fazla olduğunu, iletişim teknolojilerine bağlı etkin iletişim mekanizmaları daha başarılı kurgulandığını, hastane içi iletişimde karar alma sürecinin daha hızlı olduğunu, personelin hastane faaliyetlerinden haberdar olma algısında belirgin farklılıklar bulunduğunu, gün içinde yapılan kısa bilgilendirme toplantılarının düzeninde ve kurum kültürü haline gelmesinde farklılıklar bulunduğunu dergi, bülten gibi araçların daha fazla kullanıldığını ve iletişim aracı olarak bilişim sistemleri ve mail kullanma düzeyi arasında farklılıklar olduğunu bulmuştur.

İletişim doyumu organizasyonda meydana gelen iletişimin tüm halleri ile çalışanın bunlardan duyduğu bireysel memnuniyet olarak tanımlanmaktadır (101). Doyum bireylerin daha yüksek performans göstermelerini teşvik etmeyebilir ama iletişim doyumu açık bir şekilde iş doyumuna katkı sağlar (102). İş doyum ve iletişim doyumu yüksek çalışanlar kurum hedefleri ile kendi hedeflerini bütünleştirebilecek ve kuruma bağlılıkları da artacaktır.

Diğer bir ifade ile çalışanların kurumlarından elde ettikleri iletişim doyumu ile kurumlarına olan bağlılıkları arasında yakın bir ilişki mevcuttur.

Özlem Güllüoğlu (109) doktora tezinde belirttiği ve Kongchan (1985), Pincus, (1986), Putti vd., (1991), Potvin (1991), Downs (1991), Varona (110), Downs, Varona

ve Potvin (1996), Nuss (1996), Hargie (2002) ve Varona (2002)"nın araştırma sonuçlarıyla da benzerlik gösterdiğini iletteği analizleri sonucunda Şu ifadelere yer vermiŐtir.

"Toplumsal bir varlık olarak insanın temel amaçları arasında kendini anlatma ve karşı taraftan anlayış görme yer almaktadır. Kurum içinde geleneksel ve yeni iletişim kanalların açık olması, o kurumun canlı olduğunun bir simgesi durumundadır. Bu süreçteki etkin işleyiş aynı zamanda "alıŐan" sıfatından önce "insan" sıfatına verilen değerin bir yansımasıdır. Bu durum kurumların kurumsal iletişim yöntem ve araçlarına ve bu araç ve yöntemlerin yeterlilik düzeylerine ne denli eğilmeleri gerektiğinin altını çizmektedir. Kurumlarından yeterli düzeyde bilgi edinen çalışanın kurumuna yönelik algısı olumlu yönde geliŐmektedir. Kafasında soru iŐareti olmayan, bekledeği bilgiyi üst biriminden zamanında ve yeterli düzeyde, doğru iletişim kanalıyla alan çalışanın, kurumuna olan güveninin ve inancının pekiŐeėeėi; kendine değer verildiğini ve önemsendiğini hisseden çalışanın ise kurumunu sahipleneceği ve kurumsal aidiyetinin artacağı ifade edilebilir."

Hangi sektörde olur ise olsun çalışanlar ait olacakları, yaratıcılıklarını kullanabilecekleri, doyum sağlayacakları ve kararlarına katılarak sorumlu olacakları bir ortam içinde yer almak istemektedirler. Öyleyse, kurumlar dış müşterilerini harcadıkları zaman ve emeği çalışanlarını elde tutmak ve onların ihtiyaçlarını tatmin etmek için de harcamalılardır.

Araştırmamızda hastane çalışanlarının genel iletişim doyumunu düzeyi incelendiğinde orta düzeyde kurum içi iletişim doyumunu (82,8) puanı elde ettikleri tespit edilmiştir. Kamu hastanesi çalışanlarının iletişim doyumunu ortalama puanı 79,4 ile orta düzeyde iken özel hastane çalışanlarının iletişim doyumunu ortalama puanı 87,9 ile yüksek düzeydedir.

Araştırmamızda hastane çalışanlarının demografik farklarının iletişim doyumunu üzerinde etkisi olup olmadığı incelendiğinde; cinsiyet açısından iletişim doyumunu düzeyi farklılık göstermemiştir. Varona'nın (110) aktardığına göre demografik değişkenler iletişim doyum düzeyinin açıklanmasına oldukça sınırlı düzeyde katkı sağlamaktadırlar. Eroğlu ve zkan (111) "iletişim doyumunu" ile bireysel özellikler arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi ile ilgili çalışmalarında; çalışanların görev türü dışında kalan diğer bireysel özelliklerinin yaş, cinsiyet, eğitim, görev süresi gibi iletişim doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farka rastlamamıŐlardır. Bu çalışmada da katılımcıların yaşıyla ve

hastanede çalışma süreleri ile iletişim doyumu genel ortalama puanı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Medeni durum açısından iletişim doyumu düzeyi anlamlı bir farklılık göstermemiştir. İletişim doyumu genel ortalama puanı, hastane çalışanlarının eğitim düzeylerine göre anlamlı şekilde farklılaşmamaktadır.

Avery (1977), Kio (1979), Varona (110) araştırmalarında çalışanların unvanları ile iletişim doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir. Eroğlu ve Özkan (111) da görev türü ile iletişim doyumu düzeyi arasında ilişki olduğunu saptamıştır. Bu çalışmada da mesleklerine göre yapılan incelemede hemşire ve doktorlar orta iletişim doyumu düzeyindeyken idari personelin yüksek iletişim doyumu düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir. Gülnar (112) yaptığı araştırmada; genel iletişim doyumuna anlamlı ancak negatif katkıda bulunan iki değişkenin pozisyonda bulunma süresi ve gelir düzeyi değişkenleri olduğunu tespit etmiştir fakat bu çalışmada meslekte geçirilen süre ile iletişim doyumu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. 5 yıl ve daha az mesleki tecrübeye sahip olanların iletişim doyum ortalaması 84,5, 6 -10 yıl arası mesleki tecrübeye sahip olanların 79,4 iken 11 ve üstü yıl mesleki tecrübeye sahip olan katılımcıların iletişim doyumu ortalaması 82,8 olarak tespit edilmiş, meslekte yeni olanların en yüksek iletişim doyumuna sahip oldukları ardından 10 yılın üstünde kadar mesleki tecrübeye sahip olanların geldiği görülmektedir. Sınıflandırma farklılığından bu sonucun ortaya çıkmış olabileceği, meslekte geçirilen süre arttıkça iletişim doyumunun azaldığı değerlendirilmiştir.

Hastane türüne göre iletişim doyumu düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığı incelendiğinde kamu hastanesi çalışanlarının iletişim doyum ortalamasının 79,47, özel hastane çalışanlarının ise 87,92 olduğu tespit edilmiştir. Kamu hastanesi çalışanlarının iletişim doyum düzeyi orta iken özel hastane çalışanlarının iletişim doyum düzeyi yüksek bulunmuştur.

Özel hastanelerde gerek geleneksel gerekse yeni iletişim araçlarının oransal olarak çalışanlarca daha fazla kullanıldığı daha önce ortaya konmuştu. İletişim doyum düzeyindeki bu farklılaşmaya kullanılan araçların etkisi olacağı konusu bu sebeple teste tabi tutulmuştur. İlk olarak iletişim doyumu genel puanının deneklerin geleneksel iletişim araçlarını kullanıp kullanmama durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığı

uygulanan testler aracılığıyla her bir geleneksel iletişim aracı için ayrı ayrı ortaya konmuştur.

Yazılı genelge, rapor, belge kullanıp kullanmama durumu ile iletişim doyumu arasında anlamlı bir fark olmadığı yapılan test sonucunda istatistiksel olarak görülmüştür. Yazılı belgelerin resmi iletişimin hatta iletişimin temeli olması sebebiyle herkes tarafından kullanılmasının bu sonucu doğurduğu değerlendirilmiştir.

Bülten ve kurum gazetesi kullanımı ile iletişim doyumu düzeyi teste tabi tutulmuş 0,02 lik bir farkla istatistiki olarak anlamlı bir etki bulunmamıştır. Kurumların basılı iletişim araçlarını zaman ve para tasarrufu için online mecralara aktardığı da göz ardı edilmeyecek bir durumdur. Bazı hastanelerde hiç kullanılmadığı, bazılarında ise zaman zaman kullanılan bir araç olduğu veri toplama sürecinde karşılaşılan bir durum olmuştur.

El kitabı, broşür afiş gibi basılı ve görsel araçlar iletişim doyumu puanını anlamlı ölçüde artırmaktadır. Hastanelerde kurum içi iletişim sürecinde el kitabı, broşür ve afiş kullanan çalışanların iletişim doyum düzeyi 85,61 iken kullanmayanların 74,91 olarak tespit edilmiştir.

Kurum içi iletişim uygulamalarında geleneksel iletişim araçlarından ilan ve duyuru tahtasının hastanelerinde kullanıldığını ifade eden 263 çalışanın iletişim doyum ortalama puanı kullanılmadığını ifade eden 46 çalışandan 11,91 puan daha yüksek bulunmuştur.

Geleneksel iletişim araçlarından konferans ve seminerlerin hastane çalışan iletişim doyumu düzeyi üzerine etkisi incelendiğinde; konferans ve seminerlerin hastanelerinde kurum içi iletişim süreçlerinde kullanıldığını ifade eden çalışanların iletişim doyumu ortalaması 83,7, kullanılmadığını ifade edenlerin ise 79 olarak bulunduğu ve bu aracın anlamlı bir farklılığa sebep olduğu tespit edilmiştir.

Toplantı ve görüşmelerin hastane çalışan iletişim doyumu düzeyi üzerine etkisi incelenirken hastane kurum içi iletişim süreçlerinde toplantı ve görüşmelerin kullanıldığını ifade edenlerin iletişim doyumu ortalaması 2,8 puan kullanılmadığını ifade edenlerden farklı çıkmış aradaki fark anlamlı bulunmamıştır. Veri toplama

sürecinde özellikle toplantı ve görüşmeleri daha sık kullanan doktor ve idari personelin bazen zaman kaybına sebep olduğunu düşündükleri gözlemlenmiştir. İyi organize edilmiş, amaçları ortaya konmuş toplantı ve görüşmelerin organize edilmesi kurumlar için önemlidir.

Hastanelerinde tören ve organizasyonların düzenlendiğini ifade eden hastane çalışanlarının iletişim doyumu düzeyi 4,87 puan düzenlenmediğini ifade eden çalışanlardan daha yüksektir. Aradaki bu fark istatistiksel olarak da anlamlı bulunmuştur. Törenler ve organizasyonların iş yaşamındaki tüm alanlarda birleştirici, pekiştirici ve destekleyici ve uyumlaştırıcı bir etkisi olduğu dolayısıyla da iletişim doyumuna katkı yaptığı saptanmıştır.

Çalışmanın üzerinde durulan en önemli sorularından biri de hastanelerde kurum içi iletişim çalışmalarında kullanılan yeni iletişim teknolojilerinin iletişim doyum düzeyine etkisidir. İletişim doyumunu genel puanının deneklerin yeni iletişim araçlarını kullanıp kullanmama durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığı uygulanan testler aracılığıyla her bir iletişim aracı için ayrı ayrı ortaya konmuştur.

Hastanelerde kurum içi iletişim sürecince web sitesini kullandığını ifade eden katılımcıların iletişim doyum ortalaması 83,51, web sitesi kullanmadığını ifade eden katılımcıların ise 72,21'dir. Hastanelerde kurumun web sitesini çeşitli sebeplerle kullandığını ifade eden çalışanların, kullanmadığını ifade eden çalışanlara göre iletişim doyum düzeylerinde anlamlı bir fark olduğunu saptanmıştır.

Katılımcılara web sitesini hangi sıklıkla kullandıkları da sorulmuş ve kullanım sıklıkları sürekli, ara sıra ve hiç seçenekleriyle sınıflandırılmıştır. Kurumsal iletişim araçlarından web sitesini sürekli kullanan hastane çalışanlarının iletişim doyum düzeyi 90,63 ile yüksek düzeydedir. Ara sıra web sitesini ziyaret eden hastane çalışanının iletişim doyum düzeyi 76,72 puanla orta düzeydedir. Hiç web sitesini açmayan çalışanların iletişim doyum düzeyi ise 74,98 puanla orta düzeyde bulunmuştur. Web sayfalarının, örgütsel iletişim yönünden örgütlere sağladığı en önemli avantaj etkileşim özelliğidir. Etkileşim mesajlarını iletmeye çalışan tüm örgütlerin, iletişim temelinde tek yanlı sunumdan kurtularak sosyal paydaşları ile karşılıklılık esasına dayalı bilgi alışverişini sağlamaktadır. Bu ihtiyaç, günümüz örgütleri için büyük önem taşımaktadır(113).

Kurum içi iletişim süreçlerinde kullanılan yeni iletişim araçlarından bir diğeri elektronik postalardır. Hemen her kurum çalışanlarına kurumsal kimliklerini vurgulayan bir elektronik posta adresi vermektedir. Hastanelerde çalışanların kurumsal elektronik posta adreslerini kullanıp kullanmama durumlarına göre iletişim doyumu düzeylerinde meydana gelen 8,77 puanlık farkın anlamlı olduğu bulunmuştur. Hastanelerde kurumsal elektronik posta adreslerini sürekli kullanan çalışanların iletişim doyum düzeyi 12,55 puan ara sıra kullananlardan, 17,48 puan hiç kullanmayanlardan daha yüksektir. Elektronik posta (e-mail); bilgisayar temelli dokümanlardaki bilgileri iletme ve saklama işlevini internet aracılığıyla sağlayan hızlıca yazılıp, düzenlenip iletilebilen ve dolayısıyla da iletişim doyumuna etkisi olan ve artık gelenekselleşmeye başlamış bir araçtır.

Kurum içi iletişim çalışmalarında kullanılan diğeri bir yeni iletişim aracı ise kurum içi haber gruplarıdır. Kurum içi haber grupları gerek yatay iletişim gerekse dikey iletişim kanalı olarak mesajın ilgili herkese iletilmesinde önemli rol oynamaktadır. Hastanelerde çalışanların kurum içi haber grupları oluşturup kullanma durumlarına göre iletişim doyumu düzeylerinde anlamlı farklılaşmaya sebep olduğu tespit edilmiştir. Hastanelerde kurum içi haber gruplarını sürekli kullanan çalışanların iletişim doyum düzeyi ara sıra kullananlardan 12,14 puan, hiç kullanmayanlardan 12,45 puan daha yüksektir.

Kurumsal bloglar kurumların çalışanları, paydaşları ve hedef kitleleri olan gruplarla tanıtım amaçlı kurdukları web sitelerinde sağlayamadıkları şeffaflıkta ve etkileşimli bir alternatif iletişim yoludur. Çok yönlü ve açık iletişim kanallarından biri olan kurumsal blog kullanımının iletişim doyumu düzeyine etkisinin anlamlı düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Kurumsal blog kullanan hastane çalışanlarının iletişim doyum düzeyi yüksekken, hiç kullanmayan veya ara sıra kullandığını ifade edenlerin ise orta düzey iletişim doyumuna sahip olduğu saptanmıştır.

Kurum içinde bilginin çok hızlı yayılmasını sağlayan ve çok hızlı güncellenebilmesine olanak veren bir diğeri yeni iletişim teknolojisi de örgüt içi ağlar ve intranettir. Hastanelerde kurum içi iletişim sürecinde bilginin çok hızlı yayılmasını sağlayan ve çok hızlı güncellenebilmesine olanak veren örgüt içi ağlar ve intraneti kullananların kullanmayanlara göre ve ara sıra kullandığını ifade edenlere göre iletişim doyum

düzeylelerinde anlamlı farklılaşmalar vardır. Örgüt içi ağları sürekli kullananların iletişim doyumunu hiç kullanmayanlara göre 11,56 puan, ara sıra kullananlara göre ise 8,38 puan daha yüksektir.

Görerek, duyarak ve karşılıklı etkileşimle iletişime geçerek gerçekleştirilen video konferanslar özellikle hastanelerde vakalar için uzak bir nokta bulunan uzman görüşüne başvurmak üzere kullanılmaktadır. Özellikle farklı bölgelerde yer alan bir gruba bağlı hastanelerin merkezden yönetimi için zaman, mekan, mali tasarruf sağlayan bu iletişim kanalını kullanan çalışanların iletişim doyum ortalaması kullanmayanlardan 4,15 puan daha yukarda ve aradaki bu fark istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır.

İşletmeler günümüzün kullanıcı merkezli ve internet teknolojilerinin bir yansıması olan sosyal ağlar üzerinden hedef kitleleri ile etkileşimlerini güçlendirmekte ve sanal alemde kendilerini tanımlayan soyut alanlar yaratmaktadırlar. Örgütler sosyal medyanın gücünü ve özelliklerini kullanarak kurumsal iletişimi yöneterek hem iç paydaşları ile hem dış paydaşları ile iletişimlerini güçlendirebilirler. Kurum içi iletişim süreçlerinde sosyal medya ve sosyal ağları kullanan çalışanların kullanmayan çalışanlara göre iletişim doyum düzeyleri yüksek ve aradaki fark anlamlı bulunmuştur. Yapılan analizle sosyal medyayı kurum içi iletişim sürecinde sürekli kullanan hastane çalışanlarının iletişim doyumunu ortalaması ile hiç kullanmayanlar arasındaki farkın 10 puan olduğu ve istatistiksel olarak da anlamlı olduğu saptanmıştır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık sistemi amaçlarının gerçekleştirilmesine yönelik olarak sağlık kurumları yönetiminin önemine verilen değer her geçen gün artarak devam etmektedir. Çalışmaların temelini yönetim kavramı oluşturmakla birlikte, yönetimin çoğunlukla çalışanların iletişim doyumuna bağlı olan bir süreç olduğu düşünüldüğünde bu kavramın önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Bu süreçte, iletişim doyumunun ölçülebilmesi ve nelerden etkilendiğinin belirlenebilmesi önem arz etmektedir. Araştırmada iletişim doyum düzeyinin geleneksel ve yeni iletişim araçları kullanımına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiş ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Hastanelerde geleneksel iletişim araçlarının iletişim doyumuna etkisi şöyle sıralanabilir;

- 1- Yazılı genelge, belge, raporlar resmi iletişimin en önemli yöntemi olarak büyük bir oranla kullanılmaya devam edilmektedir. Elektronik imzalı resmi evraklar günümüzde artık çok sık kullanılsa da, hastanelerde kurum içi iletişim çalışmalarında geleneksel iletişim araçlarından yazılı genelge, belge, raporlar resmi iletişimin en önemli yöntemi olarak büyük bir oranla kullanılmaya devam edilmektedir. Örnekleme içinde çok az kişi kullanılmadığını söylediğinden iletişim doyumuna düzeyine katkısı ölçülememiştir.
- 2- Bülten çıkaran veya kurum gazetesi bulunan hastanelerin iletişim doyum puan ortalaması diğerlerine göre az da olsa yüksek çıkmıştır. Bülten ve kurum gazetelerinin online ortamlara taşındığı gözlemlenmiştir.
- 3- El kitabı, broşür ve afiş kullanan hastaneler çalışanlarının iletişim doyum düzeyinin kullanmayanlara göre 10,7 puan daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Basılı iletişim araçlarını özel hastanelerin daha çok kullandığı tespit edilmiştir.
- 4- İlan ve duyuru tahtasını kullanan hastane çalışanlarının iletişim doyum ortalama puanı, bu yöntemi kullanılmadığını ifade eden çalışanlardan 11,91 puan daha yüksek çıkmıştır.
- 5- Konferans ve seminer düzenleyen hastanelerin çalışanlarının iletişim doyum puanı düzenlemeyenlere göre 4,7 puan daha yukarıda çıkmıştır.

- 6- Toplantı ve görüşmeler yapıldığını ifade eden çalışanların iletişim doyumu düzeyi, diğerlerine göre 2,8 puan daha yüksektir.
- 7- Tören ve organizasyonların çalışanların iletişim doyumu düzeyine anlamlı bir etki yaptığı tespit edilmiştir.

Hastanelerde yeni iletişim teknolojilerinin iletişim doyumuna etkisi şöyle sıralanabilir;

- 1- Hastanelerde kurumun web sitesini çeşitli sebeplerle kullandığını ifade eden çalışanların, kullanmadığını ifade eden çalışanlara göre iletişim doyum düzeylerinde 11,30 puanlık farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Kurumsal iletişim araçlarından web sitesini sürekli kullanan hastane çalışanlarının iletişim doyum düzeyi, ara sıra web sitesini ziyaret eden ve hiç web sitesini açmayan çalışanların iletişim doyum düzeyinden anlamlı bir fark göstermektedir.
- 2- Kurumsal elektronik posta adreslerini kullanan hastane çalışanlarının iletişim doyum ortalaması 8,77 puan kullanmayanlardan yüksek çıkmıştır. Hastanelerde kurumsal elektronik posta adreslerini sürekli kullanan çalışanların iletişim doyum düzeyi 12,55 puan ara sıra kullananlardan, 17,48 puan hiç kullanmayanlardan daha yüksektir.
- 3- Hastanelerde kurum içi haber gruplarına dahil olan çalışanların iletişim doyum ortalaması dahil olmayan dolayısıyla kurum içi haber gruplarını kullanmayan çalışanlardan anlamlı düzeyde farklı olduğu tespit edilmiştir. Hastanelerde kurum içi haber gruplarını sürekli kullanan çalışanların iletişim doyum düzeyi ara sıra kullananlardan 12,14 puan, hiç kullanmayanlardan 12,45 puan daha yüksektir.
- 4- Hastanelerde kurumsal blog kullanımının çalışan iletişim doyum düzeyinde anlamlı bir farklılığa sebep olduğu, kurumsal blog kullanan hastane çalışanlarının iletişim doyum düzeyi yüksekken, hiç kullanmayan veya ara sıra kullandığını ifade edenlerin ise orta düzey iletişim doyumuna sahip olduğu tespit edilmiştir.
- 5- İtranet veya örgüt içi ağ kullanan hastane çalışanlarının iletişim doyum düzeyi kullanmayanlardan anlamlı ölçüde farklı bulunmuştur. Hastanelerde kurum içi iletişim sürecinde bilginin çok hızlı yayılmasını sağlayan ve çok hızlı güncellenebilmesine olanak veren örgüt içi ağlar ve intraneti

kullanıcıların kullanmayanlara göre ve ara sıra kullandığını ifade edenlere göre iletişim doyum düzeylerinde anlamlı farklılaşmalar vardır. Örgüt içi ağları sürekli kullananların iletişim doyumunu hiç kullanmayanlara göre 11,56 puan, ara sıra kullananlara göre ise 8,38 puan daha yüksektir.

- 6- Görerek, duyarak ve karşılıklı etkileşimle iletişime geçerek gerçekleştirilen Video konferans yöntemini kullanan çalışanların iletişim doyum ortalaması kullanmayanlardan 4,15 puan daha yukarıdadır. Video konferans yöntemini kullanan hastane çalışan sayısı sadece 9 gibi düşük bir rakam olmasına rağmen iletişim doyum düzeyi yüksek çıkmış, ara sıra ve hiç kullanmayanların ise iletişim doyumları orta düzeyde kalmıştır. Test sonucu bu fark anlamlı görülmesine de bunun yöntemi sürekli kullanan çalışan sayısının düşük olmasından kaynaklandığı değerlendirilmiştir.
- 7- Sosyal medya ve sosyal ağları iç iletişim süreçlerinde kullanan hastane personel sayısının düşük olmasına rağmen iletişim doyum ortalamaları, kullanmadığını ifade eden personele göre yüksek ve aradaki fark anlamlı bulunmuştur. Kurum içinde sosyal medyanın kullanımı ile ilgili katılımcıların çekinceleri vardır, kurumlarının sosyal medya ve sosyal ağların kurum içinde kullanımına ilişkin prosedürlerinin ve kurallarının açık olmaması sebebiyle cevaplar verilirken katılımcıların tereddütleri soruya yaklaştığı gözlemlenmiştir. (sosyal medyayı sürekli kullandığı halde ara sıra yada hiç seçeneğini işaretlemeyi uygun buldukları gözlenmiştir) Yapılan analizle sosyal medyayı kurum içi iletişim sürecinde sürekli kullanan hastane çalışanlarının iletişim doyum ortalaması ile hiç kullanmayanlar arasındaki farkın anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Hangi sektörde olur ise olsun çalışanlar ait olacakları, yaratıcılıklarını kullanabilecekleri, doyum sağlayacakları ve kararlarına katılarak sorumlu olacakları bir ortam içinde yer almak istemektedirler. Öyleyse, kurumlar dış müşterilerini harcadıkları zaman ve emeği çalışanlarını elde tutmak ve onların ihtiyaçlarını tatmin etmek için de harcamalıdır.

Sağlık yöneticileri mesajlarını çalışanlara iletirken ve çalışanlarının kurum için düşüncelerini, önerilerini, duygu ve dilekleri ile yeni fikirler içeren geri bildirimlerini alırken, hizmet kullanıcılarının sürece katılımlarını da yeni iletişim araç ve medyası ile

sağlayabilecek ve böylelikle de sektörlerinde farklılık oluşturabileceklerdir. Hastaneler sosyal medyanın gücünü ve özelliklerini kullanarak kurumsal iletişimi yöneterek hem iç paydaşları ile hem dış paydaşları ile iletişimlerini güçlendirebilirler. Hastaneler kendi iç sitemlerinde sosyal paylaşım ağlarının güvenle kullanılmasına olanak tanımalıdırlar. Örneğin intranet sistemlerini sosyal medya özellikleri ile entegre ederek yeni bir kurum içi iletişim sistemi oluşturabilirler. Bu sistem üzerinde birer pencere açılmasını sağlayarak; istendiğinde facebook, twiter gibi kişisel sosyal ağlarına çalışanlarının erişimini kolaylaştırarak ve bu yeni sistemlerine sosyal ağ platformlarının öne çıkan özelliklerinin adapte edilmesiyle, çalışan önerilerinin paylaşılması, iç eğitimlerin kolay ve etkili olmasını, projelerin daha iyi yönetilmesini, etkinliklerin düzenlenmesi ve duyurulmasını sağlayabilirler. Birbirlerine böylece teknolojik olarak bağlanacak çalışanların kuruma aidiyet duygusu artar, yeni işe başlayanların adaptasyon süresi kısalmır. Kurum dışından da erişimin sağlanabileceği bu çeşit iç sistemlerde hangi içeriklerin kimler tarafından görüntülenebileceği ve paylaşılacağı kontrol altında tutulması gerekir. İç paylaşım sistemi için oluşturulan içeriklerin dışarıyla da paylaşılması istendiğinde ya da gerektiğinde sağlanabilir. İç sistemlere blog özellikleri de eklenerek çalışanların kategori açmaları, içerik oluşturmaları ve böylece kendilerini ifade etmeleri sağlanabilmelidir. Bölümlerin ya da yönetimin gönderdiği yönetmelikler, güncellemeler, raporlar gibi önemli duyuru ve belgeler ilgili çalışanların duvarlarına anında yansıtılır ve bunların görüntülenme sayıları ile etkinlikleri ölçülebilir. Çalışanlar birbirlerini ya da oluşturdukları kategorileri takip edebilirler. E posta yerini bu sistemler üzerinden anlık mesajlaşmaya bıkebilir. Çalışanlar takip ettikleri şirket içi bilgilerden anında haberdar olurlar, paylaştıkları içeriklere hashtagler yaratıp trend oluşturabilirler yada trendleri takip ederler. Yöneticiler ise kurum içi top trendleri takip ederek kurum içi sosyal ortam hakkında önemli bilgilere sahip olurlar. Bu sistemler kurum içi eğitimlerde uzaktan eğitim olanakları sağlayarak zaman ve mekan tasarrufunu sağlayabilir. Gönderilen sunumlar, videolar, webinarlar sayesinde çalışanlar mesai saatlerinde ya da mesai dışında bu eğitimleri takip edip yorum yapıp, paylaşabilirler, testler veya sınavlara tabi tutulabilirler. Web kanalları sayesinde önceden belirlenen ve duyurulan zamanlarda canlı video konferans yapma imkanı, ya da belirli gruplara sunum notebook ya da mobil cihazlar üzerinden yapılabilir, eğitim yada konferans verilebilir. Bu sunumlara kimlerin katıldığı, ne kadar takip ettiği gibi bilgilerle eğitimlerin ya da bilgilendirmelerin etkinliği ölçülür. Hastane projelerini oluşturacak

kategorilere çalışanların katılımının sağlanmasıyla proje yönetimi ve geliştirilmesi için inovasyon ortamı oluşturulabilir.

Hastane içi ve dışı etkinlikler bu sistemler üzerinden iç ve dış kanallara entegre şekilde paylaşılarak çalışanların paylaşımı, yorumları, beğeni sayıları ve oluşturulan hashtaglerle takibi sayesinde etkinlik hakkında en doğru geri bildirimler alınır. Etkinliğe katılmayan kullanıcılarla etkinlik sonrası fotoğraf ve videoların paylaşımı ile sonraki etkinliklere katılımlarının artması sağlanır. Çalışanların birbirlerinin profillerini görmesi imkanı sağlanarak departmanlar arası iletişimin sağlanması, kurum içi boş pozisyonların, atamaların ve kurum içi eğitimlerin duyurulması gibi olanaklar insan kaynakları yönetimine yardımcı olur. Çalışanların kurum ürün ve hizmetleri hakkında ya da genel işleyiş ile ilgili önerilerini rahatlıkla paylaşabileceği bir ortam sağlanır. Bu öneriler istenirse kapalı bir kanal aracılığıyla yetkililere ulaşır, istenirse de tüm platform tarafından paylaşılır ve alınan beğeni ve yorumlara göre sosyal ortamdaki popülaritesi ölçülebilir.

Sağlık kurumlarının iç iletişim süreçlerinde yeni iletişim teknolojileri kullanımı ve bunun çalışan iletişim doyumuna etkisini araştırdığımız bu araştırma da elde edilen ve yukarıda sayılan sonuçlar ve öneriler doğrultusunda; yeni iletişim teknolojileri araçlarının, karşılıklı ve etkileşimli yapısından tam olarak yararlanılabilmesi ile iç iletişim doyumunu artırılabilir ve doyumun iş tatminine olan katkısı nedeniyle de kurumsal bağlılık da artırılabilir.

Bu çalışma İstanbul Anadolu yakasında yer alan iki özel ve iki kamu hastanesi çalışanlarıyla yapılmıştır. Araştırma başka bölgelerde tekrarlanarak karşılaştırmalar yapılabileceği değerlendirilmiştir.

KAYNAKÇA

1. TevruzS,Artan İ, Bozkurt T. Davranışlarımızdan Seçmeler, Beta Yayınları, İstanbul,1999, 157.
2. Sabuncuoğlu Z, Gümüş M. Örgütlerde İletişim, Kriter Yayınevi, İstanbul, 2012, 2-194.
3. Zıllıoğlu M. İletişim Nedir? , Cem yayınevi, İstanbul, 2014, 22-226
4. Oskay Ü. “XIX Yüzyıldan Günümüze Kitle İletişimin Kültürel İşlevleri”, A.Ü.S.B.F. Basın ve Yayın Yüksek Okulu Yayınları, No:495,Ankara, 1982, 309.
5. Pearson J.C, Nelson P.E. “An Introductionto Human Communication-UnderstandingandSharing”, McgrawHillHigherEducation, Boston, 2000, 5.
6. Gökçe O.İletişim Bilimine Giriş, Turhan Kitabevi,Ankara, 1995, 4.
7. Tengilimoğlu D. Öztürk Y.İşletmelerde Halkla İlişkiler, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2011, 54-153.
8. Tutar H. Örgütsel İletişim, Seçkin Yayınları, Ankara, 2003, 19-86
9. Kotler P and Armstrong G. “Principal of Marketing”,9th ed.PrenticeHall, Inc., New Jersey ,2001, 518.
10. Yiğit İ. Örgütsel İletişim Açısından Bilişim Teknolojileri ve Bir Uygulama Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, 20014, 11.
11. Koçel T. İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul, 1998, 359-369.
12. Baltaş Z,Baltaş A. Bedenin Dili, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1997, 19.
13. Tabak R.“ Kurumsal İletişim” Hayran O. Sur H. Sağlık Hizmetleri El Kitabı, Yüce Yayım,İstanbul, 1998, 189-190.
14. Eren E. “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi” Beta Yayınevi, İstanbul, 2000, 333- 346.

15. Baker K.A. "Organizational Communication", <http://www.wrennetwork/resources/benchmark/13OrganizationalCommunication.pdf>. Erişim: 14.05.2015.
16. Aslanbay A. "Kurum İçi İletişimin Önemi", <http://www.messegitim.com.tr/ti/347/0> Erişim: 13.06.2015
17. Vural Akıncı BZ, Bat M. "Teoriden Pratiğe Kurumsal İletişim", İletişim Yayınları,1. Baskı, İstanbul,2013, 15-19, 188.
18. Aktan CC, Vural T."Kurum Kavramı,Temel Özellikleri ve Türleri" <http://www.canaktan.org/felsefe-sosyo/kurum-sosyoloji/kurum-kavram.htm>Erişim:14.06.2015
19. "Kurum" <http://tr.wikipedia.org/wiki/Kurum> Erişim: 14.06.2015.
20. Fındıkcı İ. "Kurumsallaşma Nedir?" <http://www.subconturkey.com/2008/mart/koseyazısı-kurumsallasma-nedir.html>, Erişim: 19.06.2015.
21. Bovee C, ThillJ, Mescon M " Excellence in Business".Prentice Hall. 3rd Edition, 2007, 261-262.
22. Çalık D. Yeni iletişim Teknolojilerinin Örgüt içi İletişimde Kullanımı: Türkiye'deki Büyük Ölçekli Firmalar Üzerine bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2013, 35-98.
23. Ana Tkalac Vercic, Dejan Vercic, "Krishnamurthy Sriramesh Internal Communication: Definition, parameters and the future." Public Relations Review, 2012, 38(2):223-230.
24. Uzunoğlu E. Onat F. Alikılıç Ö. Çakır S. İnternet Çağında Kurumsal İletişim, Say yayınları, İstanbul, 2009, 11-84.
25. Durgun S. "Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim". Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2006,3(2): 112-132.

26. Uzunçarşılı, Ü, Toprak M, Ersen O.” Şirket Kültürü ve İş Prensipleri”, İTO Yayınları. İstanbul,2000, 5.
27. Halis M, Uğurlu Ö. “Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi. İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 2008, 10(2):2.
28. Fritzsche, D.J. “Ethical Climates and the Ethical Dimension of Decision-Making”, Journalof Business Ethics, 2000, 24: 125–140.
29. Geçikli F, Serçeoğlu N, Üst Ç. “Örgüt İçi İletişim ve İletişim Tatmini Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”. İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi. 2011, 33.
30. Eroğluer K. “Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal bir İnceleme’, Ege Akademik Bakış, 2011, (11)1
31. Gümüş M, Öksüz B. “Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılımlarında İşsel İletişimin Rolü”, Journal Of Yasar University. 4(16): 2637-2660.
32. Hodges L, Baker C. ‘Everyday Talk and Convincing Conversations: Utilizing Strategic Internal Communication’, Business Horizons, 2014, 57, 435, 436.
33. Tekin Ö. Örgütlerde Elektronik Posta Kullanımının Örgütsel İletişime Etkileri ve Paristanbul Dizayn Ajansında Bir Uygulama Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 2009, 14(37): 42-44.
34. Bakan İ, Büyükbeşe T. “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler için Bir Alan Araştırması”, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 2004, 7, 3.
35. DüNDAR P. Özel E. “Kurum İçi İletişimin Kaliteye Olan Etkisi: Yeni İletişim Teknolojilerinin Kurum İçi İletişimin Kalitesine Olan Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma”, ODÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 2012,(6), 106-109.

36. Mishra K, Boynton L. Mishra A. "Driving Employee Engagement: The Expanded Role of Internal Communications", *International Journal of Business Communication* 2014. Vol.51(2): 183-202.
37. Yatkın A. "Örgütsel Yöneti(İleti)şim", *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi*, 2009, 51, 52.
38. Grof A. "Communication in Creation of Corporate Value", *Corporate Communications: An International Journal*, 2001, 6(49): 195
39. Karanges E, Beatson A, Johnston K, Lings I. "Optimizing Employee with Internal Communication: A Social Exchange Perspective", *J Bus Mark Management*, 2014, 7(2): 332-333.
40. Tanrıverdi H, Adıgüzel O, Çiftçi M. "Sağlık Yöneticilerine ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2010, (1)1: 107.
41. Downs W.C, Hazen D.M. "A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction", *The Journal of Business Communication*, (14)3: 63-74.
42. Örs F, Tetik S. "Küreselleşen Dünyada Yeni Yönetim Paradigmaları: Değişim ve İletişim", *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19)3: 449.
43. Engin D. "Kurum içi İletişimde Yeni Normlar", *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halk İlişkiler ABD, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul*, 2007, 64.
44. Sabuncuoğlu Z, Tüz M. *Örgütsel Psikoloji*, Ezgi Kitapevi, Bursa, 1991.
45. Şimşek N, Fidan M. "Kurum Kültürü ve Liderlik", *Tablet Kitabevi*, 2005, 16.
46. Kartan N. *Intranetin Örgütsel İletişime Etkileri ve bir Alt Sistemi Olarak Datashare Teknoloji Ltd. Sti. Uygulaması*, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans Tezi*, 2007, 9-28.
47. Özpehlivan M. *Kültürel Farklılıkların Örgüt içi İletişim, İş Tatmini, Bireysel Performans ve Örgütsel Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişkiye Etkileri: Türkiye-*

Rusya Örneği, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD. Doktora Tezi, İstanbul, 2015, 125.

48. Erdoğan İ. “İşletmelerde Davranış”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1991, 294.

49. Paksoy M. “Organizasyonlarda İletişim”, Editör. Özalp İ. “Örgütsel İletişim”, No. 533, Eskişehir, 2001, 86.

50. Tabak S. R. “Kurumsal İletişim”.
http://fbemoodle.emu.edu.tr/pluginfile.php/11334/mod_resource/content/0/kurumsal_iletisim_1_.pdf Erişim Tarihi : 17.06.2015.

51. Özarallı N, Torun A. “Biçimsel ve Biçimsel olmayan İletişim, Yönetici ile Kuruma Duyulan Güven ve Üstün Uzmanlık Gücü Arasındaki ilişkiler Üzerine Bir Araştırma’, Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi, İstanbul, 2011, (6)2: 102.

52. Yörük S, Kocabaş İ. “Eğitimde Demokratik Liderlik ve İletişim”,
<http://web.firat.edu.tr/sosyalbil/dergi/arsiv/cilt11/sayi1/225-234.pdf>Erişim:14.06.2015.

53. Gencan Z. “Örgütlerde Ast Üst İlişkileri”,
http://www.ademcilek.com.makaleler/orgutlerde_ast_ust_iliskileri.pdf Erişim 14.06.2015.

54. Atak M. “Örgütlerde Resmi Olmayan İletişimin Yeri ve Önemi”, Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, 2005, (2)2: 63.

55. Sungur E, Toksü F. “İç İletişim İçerde Kalabilir mi?”,
www.academia.edu/.../İç_iletisim_iceride_kalabilir_mi_Online_iletisim_ortamlarının_kurum_ici_iletisim_icin_olusturdugu_firsat_v_tehditlerErişim: 14.06.2015.

56. Bat M. Dijital Platformda Sosyal Medyanın Stratejik Kurumsal İletişime Etkisi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ABD, Doktora Tezi, İzmir 2012, 143-174.

57. Rukonic N, First Komen I. "Barriers of Internal Communication", In 23rd Cromarcongress: Marketing in a dynamic environment-academican practical insights, 2013, 24-26.
58. Türkmen İ. "Yöneticiler İçin Etken İletişim Modeli", MPM Yayınları, Ankara, 2000, 17-19.
59. Güney S. Davranış Bilimleri, Genişletilmiş 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara 2000, 299.
60. Akkırman A. D. "Sanal İşyerlerinde Örgütsel Davranış", Aktüel Yayınları, Bursa 2004, 12.
61. Özdemir S. Sosyal Medyanın Örgüt İçi İletişimdeki Rolü, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD. Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 2014, 36-38.
62. Kurum amacı. https://www.google.com/intl/tr_tr/about/company/ Erişim Tarihi: 16.07.2015
63. Karakullukçu B. " Sosyal Medyaya Panoramik Bir Yaklaşım", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD. Seminer Ödevi. Eskişehir, 2012, 9.
64. Poe T.M. İletişim Tarihi, Çeviren. Umut Yener Kaya. Işık Yayınları, İstanbul, 2014, 31.
65. Ada N. "Örgütsel İletişim ve Yeni Bilgi Teknolojileri; Örgütsel İletişim Ağları", Ege Akademik Bakış. İzmir, 2007, 7(2): 545- 546.
66. Geray H. "İşletme ve Teknoloji. Uluslararası Birikim Düzeninde Yeni Medya Politikaları", Ütopya Yayınevi, Ankara, 2003, 351-371.
67. Robbins S, P. Judge A. T. Organizational Behavior, 15th ed. Pearson Education Publishing, ABD, 2013, 345-346.

68. Yeygel S, Temel A. “İşletmelerin Kurumsal İmajlarının Hedef Kitlelere İletilmesinde Bir Araç Olarak Kurum Web Siteleri”, II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu, 2006, 215.
69. Masrek N.M. “The Effect of Organizational And Individual Characteristics On Corporate Intranet Utilizations”, Information Management and Computer Security, 2008, 16(2): 89.
70. Lehmuskallio S. “Intranet Editors as Corporate Gatekeepers and Agenda Setters”, Corporate Communication: An International Journal, 2008, 13(1):99-100.
71. “Estranet” Turban, E., D. King, D. Viehland ve J. Lee. (2006), <https://tr.m.wikipedia.org/wiki/eksranet> nedir Erişim Tarihi: 17.06.2015
72. Karcioğlu F. Kurt E. “Örgütsel İletişimin Etkinliği Açısından Kurumsal Bloglar ve Birkaç Kurumsal Blogun İncelenmesi”, Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, Erzurum, 2009, 23(3): 3.
73. Duran M. “Kurumsal Blog”, <https://mustafaduran.wordpress.com/2009/04/14/kurumsal-blog/#more-121>. Erişim tarihi: 12.07.2015.
74. Chaney P. “The Digital Handshake Seven Proven Strategies To Grow Your Business Using Social Media”, John Wiley and Sons Inc., 2009, 116.
75. Tuncer A.S. “Sosyal Medyanın Gelişimi”, Özata F. Z. Sosyal Medya, Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1834, Eskişehir, 2013, 15.
76. Blanchard, O. “Social Media ROI: Managing and Measuring Social Media Efforts In Your Organization”, Que Publishing, 2012, 5th edition, 14.
77. “Kurumlar için sosyal medya çözümü” http://3faktoriel.com/blog/kurumlar_icin_sosyal_medya_cozumu_spark/ Erişim Tarihi 10.07.2015.
78. Şahin A. “Türk Kamu Yönetiminde Yönetimsel İletişim ve Bu konuda Düzenlenen Bir Anket Çalışmasının Sonuçları”, Maliye Dergisi, 2007, 152: 81-87.

79. "İnternet kullanım oranları" <http://www.internetworldstats.com/stats4.htm>
Erişim tarihi:12.07.2015.
80. "Türkiye İnternet kullanım oranları" www.tuik.gov.tr Erişim Tarihi
12.07.2015.
81. Örs.F, Tetik S. "Küreselleşen Dünyada yeni Yönetim Paradigmaları: Değişim ve İletişim". Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,2010, 19(3): 439-456.
82. Kavuncubaşı Ş. Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi, Siyasal Kitapevi, Ankara, 2000, 76.
83. Eren B. Hastane Hizmetlerinde Malzeme Yönetimi, (Editörler: Osman Hayran, Haydar Sur), Hastane Yöneticiliği, Nobel Tıp Kitapevleri Ltd. İstanbul, 1997, 176.
84. Ak B. "Tıp Bilişiminde Mobilite Uygulamaları" Akademik Bilişim'10 – XII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri, Muğla, 2010, 1-5.
85. Sayın K, Şevket E, Yeğinboy E. Y. "Hizmet Sağlık İşletmelerinin Verimliliğinin Artırılmasında Maliyetlerin Önemi", (Editör: Hikmet Seçim), Hastane İşletmeciliği (Seçme Yazılar), Derleme, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 845, 1995, 257.
86. Top M, Şahin B. "Hastane Endüstrisinde Değişen Sınırlar: Avrupa Ülkelerinde Yaşanan Son Yirmi Yıllık Süreç" Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 2004, (7)1: 2004, 86.
87. Ak B. "Sağlık Bakanlığı'nda Sistem Değişikliği Ve Hastane Bilgi Yönetim Sistemlerine Etkisi " <http://ab.org.tr/ab14/bildiri/91.pdf> Erişim Tarihi: 29.07.2015.
88. Ak B. "Hastane Bilgi Yönetim Sistemleri", (Mimograf) Hacettepe Üniversitesi, Sağlık İdaresi Yüksekokulu, Ankara, 2003, <https://akocyigit.files.wordpress.com/2012/09/hbys-giric59f.pdf> Erişim Tarihi: 29.07.2015.
89. Ak B. " Digital Hastaneler", <http://ab.org.tr/ab13/bildiri/288.pdf> Erişim Tarihi: 29.07.2015

90. Hayran O. Geleceğin Sağlık Hizmetleri. <http://www.sdplatform.com/yazilar/kose-yazilari/395/gelecegin-saglik-hizmetleri.aspx>
Erişim Tarihi: 15.07.2015.
91. Hayran O. Küreselleşme ve Sağlık İlişkileri. <http://www.sdplatform.com/dergi/6/kuresellesme-ve-saglik-iliskileri.aspx>. erişim. 15.07.2015
92. Kutlutürk L. Hacettepe Üniversitesi Hastanesi Örneğinde Bilgi Yönetim Sistemleri Ve Hastane Çalışanlarının Teknolojik Değişimlere Karşı Gösterdiği Direncin Değerlendirilmesi Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Bilgi ve Belge Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2011, 50.
93. Erbaydar T. ‘‘Halk Sağlığı Açısından Sağlık İletişimi’’, C. Ü. Tıp Fakültesi Dergisi, 2003, 25 (4): 45-51.
94. Esathioğlu vd. ‘‘Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetiminin Başarıya Ulaşmasında Halkla İlişkilerin Etkisi’’. Kamu Ekonomisinde Kalite I. Ulusal Kongresi Bildirileri, Kongre Kitapçığı, TODAİE, Ankara, 1996, (2), 133-151.
95. İşler B.D, Özdemir Ş. ‘‘Hastane İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Isparta İli Örneği’’, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, (13)2, Ankara, 2010, 115-140.
96. Ünalın, Çetinkaya, Özyurt, Kayabaşı. ‘‘Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Sekreterlerde İş Memnuniyeti’’. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 9(19): 1-18.
97. Örs F, Tetik S. ‘‘Küreselleşen Dünyada Yeni Yönetim Paradigmaları: Değişim ve İletişim’’, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2010,19(39): 439-456.
98. Lawrence W.W. N. ‘‘Fundamentals of Public Relation’’. Pergamon Press Inc. New York 1979, 184.
99. Palacı H, Timlioğlu S. Temel G. vd. Kamu Hastanelerinde Hasta ve Çalışan Memnuniyeti: Göztepe EAH Halkla İlişkiler Faaliyetleri. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi. Bildiriler Kitabı, Antalya, 2009, (2): 276.

100. <http://itadvisor.com.tr/e-saglik-cozumleri-gelenek-hastane-modellerini-gecersiz-kiliyor/> Erişim: 29.07.2015.
101. Bal G.C. “ Sağlık Kurumlarında İletişim Doyumu Üzerine Bir Alan Araştırması”, Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi (TheJournal of Social and Economic Research) ISSN: 1303 – 8370, 2013, (25): 111.
102. PINCUS J. David, “Communication Satisfaction, Job Satisfaction, And Job Performance”. Human Communication Research, 1986, 12 (3): 395–419.
103. Şahin E. Sağlık Kurumlarında Örgüt İçi İletişim Düzeyinin Belirlenmesi: Kalite Belgeli Hastanelerde Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2010, 68-74.
104. Deconick, Johnson, Busbin, Lockwood, “ An Examination of the Validity of the Downs and Hazen Communcation Satisfaction Questionnaire” Marketing Management Journal, 2008, 150.
105. Halis M. Örgütsel İletişim ve İletişim Tatminine İlişkin Bir Araştırma. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2000, (14)1: 223.
106. Doç.Dr. Nezahat Güçlü, “Örgüt Kültürü” http://www.politikadergisi.com/sites/default/files/kutuphane/orgut_kulturu.pdf Erişim: 19.06. 2015.
107. Kaptanoğlu Y A. Sağlık Alanında Hipotezden Teze: Veri Toplama ve Çözümleme Serüveni, Beşir Kitabevi, İstanbul, 2013, 238-249.
108. Mutlu S E. Yeni İletişim Teknolojileri İle Ortaya Çıkan Araç Ve Yöntemlerin Reklam Ve Halkla İlişkiler Disiplinleri Açısından Örnekler Bazında İncelenmesi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Bilimleri Anabilim Dalı Halkla İlişkiler Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul,2010.
109. Güllüoğlu Ö. Kurumsal Bağlılık İle İletişim Doyumu Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi Ve Bir Uygulama Örneği, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler

Enstitüsü Halkla İlişkiler Ve Tanıtım Ana Bilim Dalı Halkla İlişkiler Bilim Dalı,
Doktora Tezi, Konya, 2011.

110. Varona F. “Relationship Between Communication Satisfaction And Organizational Commitment In Three Guatemalan Organizations”, The Journal of Business Communication, 1996, (33)2: 111-140.

111. Eroğlu E. Özkan G. “ Örgüt Kültürü ve İletişim Doyumu ile Bireysel Özellikler Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi: Bir Uygulama Örneği “ Selçuk Üniversitesi İletişim Akademik Dergisi, 2009, ISSN: 1302-2865, 56.

112. Gülnar B. “ İletişim Doyumu Boyutları ile Örgütlenme Yapısı İlişkisi: Selçuk Üniversitesi Akademisyenler Örneği” Selçuk Üniversitesi İletişim Akademik Dergisi, 2009, ISSN: 1302-2865, 74.

113. Bilbil E.K. “Kurumsal İletişim Aracı Olarak Web Sayfalarının Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarında Karşılaştırılmalı Analizi” İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 2008, (32)32: 67-81.

EKLER

Ek1: Anket Formu

Bu anket Okan Üniversitesi Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Programı öğrencisi Aysun Danayiyen'in "Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanımının Kurum İçi İletişim Doyumuna Etkisi" konulu tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Zaman ayırdığınız için teşekkür ederiz.

Anket Soruları:

1. Cinsiyet Kadın () Erkek ()

2. Lütfen Yaşınızı Belirtiniz.....

3. Medeni Durumunuz Evli () Bekar ()

4. Hastanede Çalıştığınız Süreyi İşaretleyiniz.
 - 1-5
 - 6-10
 - 11 ve üstü

5. Eğitim Düzeyinizi Belirtiniz.
 - Lise
 - Önlisans
 - Lisans
 - Yüksek lisans

6. Hastanedeki Pozisyonunuzu belirtiniz.
 - Doktor
 - Hemşire
 - İdari Personel

7. Şu anki pozisyonunuzda kaç yıldır bulunuyorsunuz.
 - 1-5
 - 6-10
 - 11 ve üstü

8. Kurum içi iletişimde geleneksel araçlardan hangisi veya hangileri hastanenizde kullanılmakta?

- Yazılı genelgeler, raporlar, belgeler
- Bültenler, Kurum Gazeteleri
- El Kitabı ve broşürler, afişler
- İlan ve Duyuru tahtaları
- Konferans seminerler
- Toplantı ve Görüşmeler
- Tören ve Organizasyonlar

9. Kurum içi iletişimde yeni iletişim teknolojileri araçlarından hangisi veya hangileri hastanenizde kullanılmakta?

- Hastane web sitesi
- Kurumsal e-mail adresleri
- Mailing List-Kurum içi haber grupları
- Kurumsal Bloglar
- İtranet –Örgüt içi ağlar
- Video Konferanslar
- Sosyal medya ve sosyal ağlar

10. Aşağıda sayılan araçlardan hastanenizde kullanmadığınız halde etkili olabileceğini düşündüğünüz araçlar hangisi veya hangileridir?

- Hastane web sitesi
- Kurumsal e-mail adresleri
- Mailing List-Kurum içi haber grupları
- Kurumsal Bloglar
- İtranet –Örgüt içi ağlar
- Video Konferanslar
- Sosyal medya ve sosyal ağlar
- Diğer.....

11. Kurum içi iletişimde kullanılan yeni iletişim teknolojisi araçlarını hangi sıklıkla kullanmaktasınız.

	Sürekli açık	Günde 1	Haftada 1	Ara sıra	Hiç
Hastane web sitesi					
Kurumsal e mail adresleri					
Mailing List-Kurum içi haber grupları					
Kurumsal Bloglar					
İntranet –Örgüt içi ağlar					
Video Konferanslar					
Sosyal medya ve sosyal ağlar					

S/N	Kurum İçi İletişim Doyumu Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katlıyorum	Tamamen Katlıyorum
1	Kariyerimle ilgili ilerleme kriterlerine yönelik yeterli bilgiye sahibim.				
2	Yan ödemeler ve ücretle ilgili sahip olduğum bilgi yeterlidir.				
3	İşimle ilgili ihtiyaç duyduğum bilgileri zamanında elde ettiğimi düşünmüyorum.				
4	Kurumsal iletişim yöntem ve araçlarının yeterliliği kuruma yönelik bağlılığıma olumlu yönde katkı sağlamaktadır.				
5	Sosyal haklarımı biliyorum.				
6	Hastane içinde personel için kutlamalar yapılıyor. (Doğum günü, yılbaşı, v.b)				
7	Personel haberlerinden yeterince haberdarım.				
8	Kurumumu etkileyen hükümet ve Kamu Hastaneler Birliği faaliyetleriyle ilgili sahip olduğum bilgi yeterlidir.				
9	İşimdeki sorunların nasıl ele alındığına ilişkin yeterli bilgiye sahibim.				
10	Kurum yayınlarının faydalı ve ilginç olduğunu düşünüyorum.				
11	Kurumumdaki yazılı yönergelerin ve raporların kısa ve net olduğunu düşünüyorum.				
12	Kurumun başarılarıyla ilgili yeterli bilgiye sahibim.				

13	Kurumun başarısızlıklarıyla ilgili yeterli bilgiye sahibim.				
14	Kurum içi iletişim, kurum hedeflerine ulaşmak için bizleri motive etmektedir.				
15	Kurumumda çalışanların yeterli düzeyde iletişim becerisine sahip olduklarını düşünüyorum.				
16	Kurum içi iletişim faaliyetleri bende kurumla özdeşleşme ve bütünleşme duygusu uyandırmaktadır.				
17	İşimin gerekleriyle ilgili yeterli bilgiye sahip olduğumu düşünüyorum.				
18	Kurum içi iletişim çatışmaları doğru iletişim kanalları aracılığıyla ele alınmaktadır.				
19	Kurum politikaları ve hedefleri ile ilgili tatmin edici bilgiye sahibim.				
20	Bölüm politikaları ve hedefleri ile ilgili tatmin edici bilgiye sahibim.				
21	Kurumdaki değişikliklerle ilgili yeterli bilgiye sahibim.				
22	Toplantılarımız iyi organize edilmektedir.				
23	Dedikodu ve söylentinin kurumda aktif düzeyde olduğunu düşünüyorum.				
24	Kurumumda genel olarak iletişime karşı geliştirilen tutum sağlıklıdır.				
25	Kurum içi iletişim uygulamaları olağanüstü durumlara kolayca uyum sağlayabilmektedir.				

26	Genel olarak kurumumdaki iletişim düzeyinden tatmin oluyorum.				
27	İşimle ilgili bilgiler genelde sözlü olarak verilir.				
28	İşimle ilgili talimatları yazılı olarak alırım.				
29	Bu hastanede dedikodu yapılmaz.				
30	Nasıl değerlendirildiğime ilişkin tatmin edici bilgiye sahibim.				
31	Çabalarımın (çalışmalarımın) takdir edildiğine ilişkin yeterli bilgiye sahibim.				
32	Yöneticilerim çalışanlarının karşılaştıkları sorunlarla yakından ilgilenmektedirler.				
33	Yöneticim beni dinlemekte ve dikkate almaktadır.				
34	Yöneticim işle ilgili sorunlarımda bana rehberlik etmektedir.				
35	Hastanenin politikaları, hedef ve amaçları, finansal konuları hakkında çalışanlara açıkça bilgi veriliyor.				
36	İşimle ilgili bana düzenli bilgi verilir.				

Ek2: Etik Kurul Kararı

Toplantı Sayısı:53

Okan Üniversitesi
Etik Kurulu
"Kurul Kararları"
Toplantı Tarihi: 10.11.2014

Toplantıya Katılanlar:


Prof. Dr. Alinur Büyükaksoy	(Başkan)
Prof. Dr. Dilek Şirvanlı Özen	(Üye)
Prof. Dr. Mithat Kıyak	(Üye)(Katılmadı)
Prof. Dr. Serap Keskin Kızıroğlu	(Üye)
Yrd. Doç. Dr. Güliz Muğan	(Üye)
Yrd. Doç. Dr. Uğur Cevdet Panayırıcı	(Üye)
Yrd. Doç. Dr. Nevin Karaaslan Balıkçı	(Üye)


Okan Üniversitesi Etik Kurulu 10.11.2014 tarihinde Prof. Dr. Alinur Büyükaksoy'un Başkanlığında toplandı ve çoğunluk mevcut olduğundan gündeme geçildi.

- 1- Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitüsü – Sağlık Yönetimi Bölümü öğrencisi **Aysun DANAYİYEN**'in "**Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanımının Kurum İçi İletişim Doyumuna Etkisi**" başlıklı çalışması için başvurusunun görüşülmesi.


Yapılan görüşmeler sonucunda;


Karar 1. Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitüsü – Sağlık Yönetimi Bölümü öğrencisi **Aysun DANAYİYEN**'in "**Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanımının Kurum İçi İletişim Doyumuna Etkisi**" başlıklı çalışması için başvuru talebi uygun görülüp oy birliği ile onaylanmıştır.



Prof. Dr. Alinur Büyükaksoy
(Başkan)

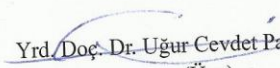

Prof. Dr. Dilek Şirvanlı Özen
(Üye)

Prof. Dr. Mithat Kıyak
(Üye)(Katılmadı)


Prof. Dr. Serap Keskin Kızıroğlu
(Üye)


Yrd. Doç. Dr. Nevin Karaaslan Balıkçı
(Üye)


Yrd. Doç. Dr. Güliz Muğan
(Üye)


Yrd. Doç. Dr. Uğur Cevdet Panayırıcı
(Üye)

Ek3: İzin belgeleri

Evrak Tarihi ve Sayısı: 08/01/2015-368



T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU
İstanbul İli Anadolu Güney Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği



Sayı : 35778018-770-
Konu: Araştırma İzni Hk. (Aysun DANAYIYEN)

OKAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü
(Avni Dilligil Sok. No:18 Profilo Avm Karşısı Mecidiyeköy/ Şişli/ İstanbul)

İtgi: 25/11/2014 tarih ve 829 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Programı öğrencilerinden Aysun DANAYIYEN'in "Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanımının Kurum İçi İletişim Doyumuna Etkisi" konulu çalışmayı Genel Sekreterliğimize bağlı Kartal Dr. Lütfi Kırdar Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde yapma talebi Bilimsel Araştırma ve Değerlendirme Komisyonumuz tarafından incelenmiş olup 24/12/2014 tarihli alınan kararla çalışmanın talep edilen hastanede yapılması uygun görülmüştür.

Bilindiği gibi daha önceden öğrencilerin başvurusu sonrası, araştırma yapılacak kurumun kabulü halinde, araştırmayı yapacak öğrenci ile karşılıklı protokol imzalanıp araştırma için çalışma izni verilmekteydi. Yeni çalışma sürecinde araştırma izin protokolleri, İstanbul Kamu Hastaneleri Birliği Koordinatörlüğü'nün 31/01/2013 tarih ve 2612 sayılı yazısına istinaden çerçeve protokol şeklinde hazırlanmış ve hazırlanan Araştırma İzinleri İşbirliği Protokolü yazımız ekinde gönderilmiş olup tarafınızca incelenerek uygun bulunması halinde kurumunuzun imzaya yetkili yöneticisi tarafından iki nüsha şeklinde imzalanması ve protokolün her iki nüshasının da Genel Sekreterliğimize gönderilmesi gerekmektedir. İmza süreci tamamlanınca bir nüshasının tarafınıza iletilmesinin ardından çalışmanın yürütülme konulacağı hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Dr. Celal ŞAHİN
Genel Sekreter a.
İdari Hizmetler Başkanı

EKLER :
Protokol Örneği (2 sayfa)

İstanbul İli Anadolu Güney Kamu Hastaneleri Birliği

Genel Sekreterliği

İdari Hizmetler Başkanlığı

Sorumlu: Dr. Celal ŞAHİN

Ünvanı:

Güvenli Elektronik İmza ile Aysun

08 Ocak 2015

Eğitim ve Sağlık Genel Müdürlüğü
Bağcıbaşı Mah. Atatürk Cad. No: 1 Maslak/ŞİŞLİ/İSTANBUL
Telefon: 0212 421 36 26 Faks: 0212 421 00 05
E-Posta: egitimstaj@sgsnyy.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için lütfen Sayın MİK

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

Fir: 86702

Evrak Tarih ve Sayısı: 18.12.2014-51311



T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU
İstanbul İli Anadolu Kuzey Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği



Sayı : 77517973-770-
Konu : Araştırma Başvurunuz Hk.

SAYIN AYSUN DANAYİYEN
Bankalar Caddesi Kemalettin Sok. No:9/7 Kartal İstanbul

İlgi : 17.11.2014 tarihli ve bila sayılı yazınız.

İlgi sayılı yazı ile tarafımıza başvuruda bulunduğunuz "Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanımının Kurum İçi İletişim Doyumuna Etkisi" adlı araştırmayı Genel Sekreterliğimize bağlı Fatih Sultan Mehmet Eğitim ve Araştırma Hastanesinde yürütme talebiniz Genel Sekreterliğimizce uygun görülmüştür.

Bilgilerinize rica ederim.

Esranur ÖZER
Genel Sekreter a.
Uzman

Elektronik Elektronik
İmza Ar
18 12 14
Nurhay...
Hemşire

E-5 Kanakolu Çizeni 34752 / Ataşehir / İstanbul
Telefon: 0216 578 78 78 Dahili: 77 67 Faks: 0216 578 78 21
e-Posta: eia-savuz@ihotmail.com
Evrakın Doğrulması İçin : 0212.196.51.42:805/cuVision/degulu/8V32031

Ayrıntılı bilgi için İrtibat: Fatma El-GÜNGÖR



Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

Sayı: 17/1

EK - 4A

ÖZGEÇMİŞ

1. Adı Soyadı :Aysun Danayıyen
İletişim Bilgileri
Adres :Bankalar Cad.Kemalettin sk. No:9/7 Kartal İstanbul
Telefon :
Mail :aysunda@hotmail.com
2. Doğum Tarihi :10.08.1978
3. Unvanı :
4. Öğrenim Durumu :Lisans

Derece	Alan	Üniversite	Yıl
Lisans	Sağlık Yönetimi	Marmara Üniversitesi	2001
Yüksek Lisans	Sağlık Yönetimi	Okan Üniversitesi	2015
Doktora			

5. Akademik Unvanlar

6. Yönetilen Yüksek Lisans ve Doktora Tezleri

6.1. Yüksek Lisans Tezleri

6.2. Doktora Tezleri

7. Yayınlar

7.1. Uluslar arası hakemli dergilerde yayımlanan makaleler

7.2. Uluslar arası bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitabında (Proceeding) basılan bildiriler.

7.3. Yazılan Uluslar arası kitaplar veya kitaplarda bölümler.

