

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI
YÖNETİMİ BİLİM DALI

**SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM
DÜZEYİNİN BELİRLENMESİ: KALİTE BELGELİ
HASTANELERDE HASTANE ÇALIŞANLARI
ÜZERİNDE BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan: Evrim ŞAHİN

İSTANBUL, 2010

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI
YÖNETİMİ BİLİM DALI

**SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM
DÜZEYİNİN BELİRLENMESİ: KALİTE BELGELİ
HASTANELERDE BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:
Evrin ŞAHİN
Öğrenci No:
070746317

Danışman:
Yrd. Doç. Dr. Hakan KİTAPÇI

İSTANBUL, 2010

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Sağlık Kurumlarında Kalite Belgeli Hastanelerde Hastane çalışanlarının Örgüt İçi İletişim Düzeyinin Belirlenmesi” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan hazırlandığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım../...../.....(Tarih)

(İmza)

Aday:.....

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

02/02/2010...

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi* Bilim dalı yüksek lisans öğrencilerinden 070746317 numaralı *Evrin Şahin*'in "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim ve Sınav Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "**SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM DÜZEYİNİN BELİRLENMESİ: KALİTE BELGELİ HASTANELERDE HASTANE ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR UYGULAMA**" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 19.01.2010 tarih ve 2010/2 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (4.5) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~ayrıklığı/oybirliği~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

DANIŞMAN
YRD.DOÇ.DR. HAKAN KİTAPÇI

HAKI

DOÇ.DR. GÖKHAN ÖZER

Halim Kazan
DOÇ.DR. HALİM KAZAN

SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM DÜZEYİNİN BELİRLENMESİ: KALİTE BELGELİ HASTANELERDE BİR UYGULAMA

Hazırlayan: Evrim ŞAHİN

Özet

Bu çalışmanın amacı; sağlık sektöründe, kalite yönetim sistemine sahip olan hastanelerle kalite yönetim sistemine sahip olmayan hastaneler arasındaki örgütsel iletişim düzeyi belirlenerek kalite yönetim sistemi varlığının örgüt içi iletişim performansına etkilerinin ortaya çıkarılmasıdır. Çalışmamızda sağlık işletmeciliği, iletişim, örgüt içi iletişim ve araçları, toplam kalite yönetimi değerlendirilmiştir.

Çalışma ile ilgili veriler kalite yönetim sistemine sahip hastaneler ve kalite yönetim sistemine sahip olmayan hastanelerden elde edilmiştir. Örgüt içi iletişim düzeyinin belirlenmesi amacıyla, kalite yönetim sistemine sahip olma ve örgütsel iletişim eğitimi açısından örgüt içi iletişim araçlarının kullanılması incelenmiştir.

Elde edilen bulgular sonucunda; örgütsel iletişim eğitimi değil, kalite yönetim sisteminin örgüt içi iletişim etkinliğini arttırdığını ortaya çıkmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Sağlık İşletmesi, Hastane, Örgütsel İletişim, Toplam Kalite Yönetimi

DETERMINATION OF INTERNAL COMMUNICATION LEVEL IN HEALTH ORGANIZATIONS: AN EMPIRICAL STUDY ON HOSPITALS WITH QUALITY CERTIFICATES

Prepared by: Evrim ŞAHİN

SUMMARY

The purpose of this study is to define the level of organizational communication between hospitals which have a system of quality management and which don't have it and reveal the influences of the system of quality management on communication performance within organization.

In our study, health management, communication, communication within organizations and tools, total quality management has been evaluated. The data's related with this study have been obtained from hospitals that have system of quality management and that don't have. With purposes of determining the level of communication within organizations, having the system of quality management and using communication tools within organization in terms of organizational communication training have been investigated.

As a result of findings, it puts forward that quality management system increases the effectiveness of communication within the organization, not the organizational communication training.

Key Words: Health management, Hospital, Organizational Communication, Total Quality Management

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖZET	i
SUMMARY	ii
TABLolar LİSTESİ	vi
1.GİRİŞ	1
2. SAĞLIK VE SAĞLIK KURUMLARI İŞLETMECİLİĞİ	4
2.1. Temel Kavramlar	4
2. 2. Hastane İşletmeleri ve Toplam Kalite Yönetimi.....	6
2.2.1. Hastane Tanımı.....	6
2.2.2. Hastanelerin İşlevleri	6
2.2.2.1. Tedavi Hizmetleri.....	6
2.2.2.2. Koruyucu ve Geliştirici Sağlık Hizmetleri	6
2.2.2.3.Eğitim İşlevi.....	7
2.2.2.4. Araştırma İşlevi.....	7
2.2.3. Hastanelerin Sınıflandırılması	7
2.2.4. Hastanelerde Toplam Kalite Yönetimi	8
3. İLETİŞİM	12
3.1. İletişim Tanımı ve Kapsamı.....	12
3.2. İletişimin Amacı ve Önemi.....	13
3.3. İletişim Süreci	14
3.3.1. İletişim Süreci Öğeleri	15
3.3.1.1. Kaynak.....	16
3.3.1.2. Mesaj	16
3.3.1.3. Kodlama – kod açma	17
3.3.1.4. Kanal	17
3.3.1.5. Alıcı (hedef)	18
3.3.1.6. Geri bildirim	19
3.3.1.7. Gürültü.....	19
3.3.2. İletişim Sürecinin İşleyici	20
3.3.2.1. Tek Yönlü İletişim	20
3.3.2.2. Çift Yönlü İletişim	21
3.4. İletişim Türleri.....	22
3.4.1. Sözlü İletişim.....	22
3.4.2. Sözsüz İletişim	23
3.4.3. Yazılı İletişim	24
3.5. Toplam Kalite Yönetiminde İletişim	26
4. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM	32
4.1. Örgütsel İletişimin Tanımı Ve Anlamı.....	32
4.2. Örgütsel İletişimin Önemi	33

4.3. Örgütsel İletişimin Amaçları.....	34
4.4. Örgütsel İletişimin Fonksiyonları	36
4.5. Örgütsel İletişimin İşleyişi.....	39
4.6. Örgütsel İletişim Araçları	44
4.6.1. Yazılı İletişim Araçları	44
4.6.1.1. Dilek Kutuları	45
4.6.1.2. Afişler	45
4.6.1.3. Duyuru Panoları	46
4.6.1.4. Yıllıklar ve Raporlar.....	46
4.6.1.5. Broşür, El Kitapları	46
4.6.1.6. Bülten	46
4.6.1.7. Dergi.....	47
4.6.2. Sözlü İletişim Araçları	47
4.6.2.1. Konferans	48
4.6.2.2. Görüşme ve Toplantılar	48
4.6.2.3. Telefon Görüşmeleri	49
4.6.2.4. Elektronik İletişim Araçları.....	50
5. UYGULAMA	54
5.1. Çalışmanın Amacı	54
5.2. Araştırmanın Hipotezleri	54
5.3. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	54
5.4. Anket Formunun Hazırlanması	55
5.5. Veri Toplama Yöntemi	55
5.6. Araştırma Verilerinin Analizi	56
5.7. Bulgular Ve Yorumlar	56
5.7.1. Araştırmaya Katılanlarla İlgili Genel Bilgiler	56
5.7.2. Güvenilirlik Analizi	58
5.7.3. Ortalama Standart Sapma Değerleri	58
5.7.4. T Testi Analizi	60
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	67
KAYNAKLAR.....	70
EKLER	
Ek-1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu	73

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo.1. Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Dağılımları	56
Tablo.2. Araştırmaya Katılanların Medeni Durumları.....	56
Tablo.3. Araştırmaya Katılanların Öğrenim Durumları.....	57
Tablo.4. Araştırmaya Katılanların Görevleri.....	57
Tablo.5. Araştırmaya Katılanların Örgütsel İletişim Alanında Eğitim Alma Durumları	57
Tablo.6. Soruların ortalama ve standart sapma değerleri	58
Tablo.7. Kalite yönetim sistemine sahip olmaya ilişkin t Testi	61
Tablo.8. İletişimle ilgili eğitim alma durumuna ilişkin t Testi	65

1. GİRİŞ

Yaşamak başlı başına iletişim etkinliklerini, iletişim ağını beraberinde getiren bir olaydır. İnsanoğlu var olduğu andan itibaren çevreyle iletişim, sürekli etkileşim içine girer. Bilerek veya bilmeyerek çevresini etkilemeye, değiştirmeye aynı zamanda etkilenmeye ve çevresine uyarlanmaya devam eder. Bu iki yönlü alışveriş ömür boyu sürüp gider.

İnsanların bir araya gelerek, ortak bir amaç için çalışılan örgütler için de iletişim önemli bir kavramdır. Örgütü oluşturan unsurlar arasında koordinasyon iletişim yoluyla sağlanmaktadır. Örgütlerin amaçlarına yönelik sadece makineleri ve teknolojiyi kullanmaları yeterli değildir. İnsan tüm üretim öğelerini bir araya getirip yönlendirendir. Günümüzün tüm etkili aletlerine ve sermayeye hatta bilgisine sahip olan bir örgüt, insan gücünü yeterli kullanmadığı sürece istediği amaçlara ulaşmada zorluk çekebilir. Bu nedenle çalışanların sürekli bilgi geliştirmeleri, bunu örgüte yönelik kullanmaları ve paylaşımları için öncelikle örgüt içinde anlaşılır bir iletişimin gerçekleşmesi gerekmektedir.

Burada kurumsal iletişim ile sağlık kurumlarında iletişiminin tanımına yer verilerek giriş kısmının daha iyi anlaşılması sağlanacaktır. Kurumsal iletişim, kurumun amaç ve hedeflerine ulaşması, işleyişini sağlaması için gereken üretim ve yönetim süreci içinde, kurumu oluşturan bölüm ve öğeler arasında eşgüdümü, bilgi akışını, motivasyonu, bütünleşmeyi, değerlendirmeyi, eğitimi, karar almayı ve denetimi sağlamak amacıyla belli kurallar içinde gerçekleşen iletişim sürecidir. Sağlık kurum ve kuruluşlarının yönetiminde, personel arasında, kurumsal kültür içinde gelişen iletişimi kapsar (Tabak, 1999, s. 30).

Hastanelerde iletişim, görevler ve sorumluluklar paylaşıldıktan sonra, bu görevlerin yürütülmesi sırasında teşkilat içinde mesaj alışverişi başlar. Büyük ve karmaşık yapılu kuruluşlarda önemi giderek artan iletişimin ilgilendiği konular şunlardır: Kim kimin ile iletişim kuracak, hangi konularda ve nasıl iletişim kurulacak, bilgiler nereden nereye aktarılacaktır. İşyerindeki, günlük haberleşmede kullanılan kelime sayısı bilinmeyecek kadar çoktur. Teşkilattaki çeşitli yönetim

kademelerinin temini için birbirleri ile yapmakta oldukları müracaat ve girişim sayısını da bilmek mümkün değildir (Ak,1990, s. 86).

Değişmek ve gelişmek zorunda olan sağlık kurumlarının sağlık hizmetlerini etkin, dinamik, verimli ve kaliteli üretebilmesi için çağdaş anlamda faaliyet göstermesi gerekmektedir. Hasta ve sağlık personelinin sağlık iletişimini kurması, karşılıklı birbirlerini anlayabilmeleri sağlık hizmetinin kaliteli bir şekilde sürdürülmesi açısından önemlidir. Yataklı tedavi kurumlarından olan hastanelerin bu anlamda kurumsal iletişime önem vermeleri gerekmektedir.

Hastane çalışanlarının vermiş oldukları hizmetin kalitesinde, birim içinde ve birimler arasındaki koordinasyonlarında, örgütün vizyon ve misyonunun tam anlamıyla gerçekleşmesinde örgütsel iletişimin etkisini ortaya koymak gerekmektedir. Bu kapsamda; örgüt çalışanlarının örgütsel iletişimlerinde onları neyin motive ettiğini ya da nelerin etkin iletişimi gerçekleştirmelerine engel olduğunu, etkin iletişimin örgüt çalışanlarının performanslarına etkisini, örgüt içi organizasyondaki kriterlerini ile dönüşümlerini gözlemlemek ve incelemek gerekmektedir. Günümüzde sağlık sektöründe de uygulanmaya başlanan toplam kalite sistemi yönetimi örgüt performansına dolayısıyla örgüt içi iletişim performansına etki etmektedir.

Çalışmamızda amacımız; sağlık sektöründe kalite yönetim sistemine sahip olan hastanelerle kalite yönetim sistemine sahip olmayan hastaneler arasında örgüt içi iletişim araçlarını kullanma düzeyleri bakımından farkın olup olmadığının ortaya konmasıdır. Bu çalışmanın teorik kısmı üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde sağlık ve sağlık işletmelerine dair temel kavramlardan söz edilmektedir. Bedensel, ruhsal ve sosyal yönden tam bir iyilik halinin sağlanması ve sürdürülmesi amacıyla kurulmuş sağlık işletmelerinden hastaneler tedavi hizmetlerinin en büyük sunucusu durumundadır. Sağlık kurumlarında kurumsal mekanizmaların işleyişinde büyük payı olan iletişim kurumsal iletişimi oluşturur. Sağlık hizmetlerinde hastanın memnun ayrılmasını amaçlayan kalite yönetim sisteminde iletişim baş sıralarda gelmektedir.

İkinci bölümde literatürde yaygın olarak işlenmekte olan iletişim ana öğelerinden bahsedilmekte olup toplam kalite yönetiminde iletişime yer verilmiştir. İşletmelerin başarısında kalite yönetim sisteminin de öngördüğü iletişim uyumu ve sürekliliği işletmelerin hedeflerini gerçekleştirmede etkilidir. Kurum iletişimde yaşanan aksaklıklar kurum işleyişine ve verilmekte olan hizmete kötü etki eder. Nihayetinde kurumda kurum politikalarının, planlarının, stratejilerinin; etkin, en az hatayla ve sürekli sürdürülebilmesi için kurumda kalite yönetim sistemi yaşatılmalıdır. Bu sistem iletişimi de kapsamalıdır.

Üçüncü bölümde örgütsel iletişim başlığı altında ele alınmıştır. Belirli amaçları gerçekleştirmek üzere bir araya gelen koordinasyon ve işbirliği içinde faaliyet gösteren varlıklara örgüt, bu karmaşık yapı içindeki iletişime örgütsel iletişim denilmektedir. Örgütsel iletişim belli amaçlara ve fonksiyonlara sahiptir. Örgüt içinde iletişim etkinliğinin ve sürekliliğinin sağlanması için yazılı ve sözlü olarak ayrılmış olan örgütsel iletişim araçlarına ihtiyaç vardır. Bu iletişim araçları bu bölümde anlatılarak teorik kısma yer tamamlanmıştır.

Dördüncü bölümde uygulama kısmı; anket yöntemiyle toplanan verilerin analizlerinin yapılması sonucu tablolar yardımıyla hipotezlerin değerlendirilmesine, sağlık işletmelerinde örgüt içi iletişim düzeyini belirleyebilmek üzere sağlık işletmelerinde uygulanan anket çalışmasının sonuçlarına yer verilmiştir. Çalışma sonuç ve öneriler kısmıyla devam ettirilip, kaynakça ve ekler kısmıyla sona erdirilmiştir.

2. SAĞLIK VE SAĞLIK KURUMLARI İŞLETMECİLİĞİ

2.1. Temel Kavramlar

Sağlık Kavramı: Sağlık kavramı evrensel olmasına rağmen, anlamı kişiden kişiye ve toplumlar arasında farklılık göstermektedir. Birey fizyolojik fonksiyonlarını sürdürebiliyorsa sosyal yaşantısı düzenli, üretken, duygu ve düşüncelerinin farkında olan ve ifade edebilen, entelektüel becerilere sahip ise sağlıklıdır (Akça, F., 2007). Sağlık, Dünya Sağlık Örgütü tarafından yapılan, genel kabul görmüş tanımlamaya göre; “sadece hastalık ve sakatlık halinin olmayışı değil, bedensel, ruhsal ve sosyal yönden tam bir iyilik halidir” (Sur ve Hayran, 1998).

Sağlık Kurumu Kavramı: Ruhen, beden ve sosyal yönden tam bir iyilik halinin sağlanması için bireylerin ihtiyaç duyduğu sağlık hizmetini sunmak üzere bazı işletmeler kurulmuştur. İnsanların sağlık ihtiyaçlarını karşılamak üzere, üretim faktörlerini bilinçli ve uyumlu bir şekilde bir araya getirerek sağlık hizmeti arzını gerçekleştirmek ve pazarlamak için faaliyette bulunan bu kuruluşlara sağlık işletmesi denilmektedir (Akar ve Özalp, 2000).

Sağlık Hizmetlerinin Özellikleri: Sağlık hizmetlerinin toplumsal anlamda etkili olabilmesi, yani toplumun sağlık statüsünde arzulan değişiklikleri yaratabilmesi için bir takım özelliklere sahip olması gerekir.

Sağlık hizmetlerinin hem makro, hem mikro düzeyde planlanması, organize edilmesi ve sunulmasında bu özelliklere dikkat edilmesi yararlı olacaktır. Üretilen ve sunulan sağlık hizmetlerinin bu özelliklerden herhangi birini taşıyamaması durumunda, toplum ve birey sağlığı üzerinde arzulan etkileri yaratamayacağı söylenebilir. Etkili sağlık hizmetinin özellikleri; kolay kullanılabilirlik, kalite, süreklilik ve verimlilik (Uzkesici, N., 2002).

Sağlık Kurumlarında Çalışan Sağlık Personeli: Genel olarak hastanede çalışan sağlık personelinin sıralayacak olursak; başhekim, hastane müdürü, başhemşire, hemşire, ebe, diğer personel, doktorlar, diş tabibi, baş eczacı, diyetisyen, sosyal hizmet şefi, laboratuvar teknisyeni, radyoterapi teknisyeni, fizik tedavi

teknisyeni, diş protez teknisyeni, ruh sağlığı teknisyeni, patoloji teknisyenini sayabiliriz (Ak, 1990, s. 251). Araştırma kapsamında ağırlıklı olarak doktorlar, hemşireler, sağlık teknisyenleri üzerinde durulacaktır.

Sağlık Kurumlarında Kurumsal İletişim Kavramı: Kurumsal iletişim kurumun amaç ve hedeflerine ulaşması, işleyişini sağlaması için gereken üretim ve yönetim süreci içinde, kurumu oluşturan bölümler ve öğeler arasında eşgüdümü, bilgi akışını, motivasyonu, bütünleşmeyi, değerlendirmeyi, eğitimi, karar almayı ve denetimi sağlamak amacıyla belli kurallar içinde gerçekleşen iletişim sürecidir. Sağlık kurum ve kuruluşlarının yönetiminde, personel arasında, kurumsal kültür ve iklim içinde gelişen iletişimi kapsar (Tabak, 1999, s. 30).

Hastane iletişimi sağlık kurumlarının yönetiminden tutunda, personelle hastalar arasında geçen kurum içindeki iletişimi kapsar. Bu iletişim hastane içi bir iletişim olup, hastanenin işleyişinde kişilerin yetki ve sorumluluklarını bilerek pozisyonlarına uygun davranmalarına ortam hazırlar. Hastane personelinin ikili yönetim sisteminde kime karşı sorumlu olacağını bilmesi karışıklıkların önüne geçer. Hastane iletişimi üst-alt iletişimi, tedavi verme iletişimi, denetleyici iletişim, koordinasyon iletişimi ve denetim iletişimi şeklinde incelenmiştir (Hayran ve Sur, 1997, s. 341-342).

Hastanelerde iletişim, görevler ve sorumluluklar arasında paylaşıldıktan sonra, bu görevlerin yürütülmesi sırasında teşkilat içinde mesaj alışverişi başlar. Büyük ve karmaşık yapılı kuruluşlarda önemi giderek artan iletişimin ilgilendiği konular şunlardır: kim kimin ile iletişim kuracak, hangi konularda ve nasıl iletişim kurulacak, bilgiler nereden nereye aktarılacaktır. İşyerindeki, günlük haberleşmede kullanılan kelime sayısı bilinmeyecek kadar çoktur. Teşkilattaki çeşitli yönetim kademelerinin temini için birbirleri ile yapmakta oldukları müracaat ve girişim sayısını da bilmek mümkün değildir. İletişimde açıklık herhangi bir işyerinde iletişimin verimli bir şekilde yürümesi için şarttır. İletişim anlamları kişiler arasında ortak kılmaktadır (Ak, 1990, s. 86).

2. 2. Hastane İşletmeleri ve Toplam Kalite Yönetimi

2.2.1. Hastane Tanımı

Tedavi hizmetlerinin en büyük sunucusu durumunda olan hastaneler, hasta ve yaralıların ve hastalıktan şüphe edenlerin ve sağlık durumunu kontrol ettirmek isteyenlerin, ayaktan veya yatarak müşahede, muayene, teşhis, tedavi ve rehabilite edildikleri, aynı zamanda doğum yapılan kurumlar olarak tanımlanmaktadır (Akar vd., 2000, s. 58).

Bir başka tanımda hastaneler, sadece tedavi hizmetlerinin değil, her türlü sağlık hizmetinin kesintisiz olarak üretildiği, toplum sağlığı hizmetlerinin yürütüldüğü, eğitim ve araştırmaların yapıldığı, kar amacı gütmeyen hizmet işletmeleridir (Uzkesici, 2002, s. 58).

2.2.2. Hastanelerin İşlevleri

Hastanelerin amaç ve misyonlarına göre değişmekle birlikte dört temel işlevi bulunmaktadır. Bu işlevler: tedavi hizmetleri, koruyucu ve geliştirici sağlık hizmetleri, eğitim ve araştırmadır (Uzkesici, 2002, s. 58).

2.2.2.1. Tedavi Hizmetleri

Tedavi edici sağlık hizmetlerin hastanelerin en temel görevidir. Hastalanan bireylere yatarak veya ayakta tanı, tedavi ve rehabilitasyon hizmetleri verilmektedir.

2.2.2.2. Koruyucu ve Geliştirici Sağlık Hizmetleri

Toplum sağlığını korumaya yönelik olarak yürütülen bağışıklama hizmetleri, sigara ve alkolle mücadele, beslenme ve ana çocuk sağlığı hizmetleri bu kapsamdaki hizmetlerdir.

2.2.2.3. Eğitim İşlevi

Hastaneler bir anlamda sağlık alanında sürekli eğitim merkezleri konumundadır. Yapılanmasına göre eğitim hastanesi olan kurumlarda, sağlık profesyonellerinin uzmanlık eğitimi tamamlanmaktadır. Ayrıca eğitim hastanesi olmayan diğer hastanelerde de, sağlık alanında eğitim veren ortaöğretim kurumu öğrencilerinin eğitimleri hasta ve yakınlarına yönelik eğitimler ve sağlık personeline yönelik hizmet içi eğitimler verilmektedir.

2.2.2.4. Araştırma İşlevi

Sağlık alanında sürekli gelişme unsurunun bir parçası olarak, hastanelerde değişik konularda, yeni tıbbi tedavi olanakları araştırma faaliyetleri de yürütülmektedir.

2.2.3. Hastanelerin Sınıflandırılması

Hastaneler çeşitli ölçütlere göre sınıflandırılabilir. Bu ölçütlerin başlıcaları şunlardır:

- Mülkiyet
- Eğitim Statüsü
- Hizmet Türü
- Büyüklük
- Hastaların Yatış Süresi
- Kuruluş Yeri
- Akreditasyon Durumu
- Hizmet Basamağı (Uzkesici, 2002, s. 71)

Sağlık Bakanlığı ise 2005 yılında yayımladığı yönetmelik ile kamu hastanelerinin sınıflamalarında değişiklik yapmıştır. 25806 sayılı Resmi Gazete yayımlanan bu yönetmeliğe göre hastaneler şu şekilde sınıflandırılmıştır (Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik Madde: 3):

- a) İlçe / belde hastanesi: Bünyesinde 112 hizmetleri, acil, doğum, ayaktan ve yatarak tıbbi müdahale, muayene ve tedavi hizmetleri ile koruyucu sağlık hizmetlerini bütünleştiren, görev yapan tabiplerin hasta kabul ve tedavi ettiği, ileri tetkik ve tedavi gerektiren durumlarda hastaların stabilize edilerek uygun bir şekilde sevkinin sağlandığı sağlık kurumlarıdır.
- b) Gün hastanesi: Birden fazla branşta günü birlik ayakta muayene, teşhis, tedavi ve tıbbi bakım hizmetleri verilen asgari 5 gözlem yatağı ile 24 saat sağlık hizmeti sunan bir hastane bünyesinde veya bir hastane ile koordineli olmak kaydıyla kurulan sağlık kurumlarıdır.
- c) Genel hastaneler: Her türlü acil vaka ile yaş ve cinsiyet farkı gözetmeksizin, bünyesinde mevcut uzmanlık dallarıyla ilgili hastaların kabul edildiği ve ayaktan ve yatarak hasta muayene ve tedavilerinin yapıldığı en az 50 yataklı sağlık kurumlarıdır.
- d) Özel dal hastaneleri: Belirli bir yaş ve cins grubu hastalar veya belirli bir hastalığa tutulanların veya bir organ veya organ grubu hastalarının müşahede, muayene, teşhis, tedavi ve rehabilitasyonlarının yapıldığı sağlık kurumlarıdır.
- e) Eğitim ve araştırma hastaneleri: Öğretim, eğitim ve araştırma yapılan uzman ve yan dal uzmanlarının yetiştirildiği genel ve özel dal sağlık kurumlarıdır.

2.2.4. Hastanelerde Toplam Kalite Yönetimi

TSE standartlarında belirlenen tanıma göre: Kalite; bir ürün ve hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerin toplamıdır (Yenersoy, G., Gökçümen, A., Saraloğlu, T. ve Koçak, C., 1991).

Şahin (1999) toplam kalite yönetiminin genel özelliklerini aşağıda sıralanmıştır:

- TKY, müşteri odaklı bir yaklaşımdır.
- TKY, bir işletmede kalitenin sürekli iyileştirilmesini(geliştirilmesini) odak alan bir yaklaşımdır.

- TKY, iş gören odaklı bir yaklaşımdır.
- TKY, Sürekli Eğitim odaklı bir yaklaşımdır.
- TKY, üst yönetimin liderliğini gerekli kılan bir yaklaşımdır.

Sağlık hizmetlerinde kalite, bu alanda müşteri sınıflamasına giren tüm tarafların memnuniyeti ya da en basit tanımı ile “doğru, tam ve zamanında, en düşük maliyetle verilen sağlık hizmeti ile hastanın memnun ayrılmasını sağlamak ” olarak tanımlanabilir. Çoruh’a göre kalite doğru tanının gecikmeden konmasıdır. Burada etkili olan faktörler de, aynı tanıyı koyacak sağlık personelinin eğitimi, yardımcı dalların doğru neticeyi kısa sürede en ucuza üretmeleri, verileri doğru yorumlamaları ve hizmetin karşılığı ödeyen kurumların bekleneni aldığını doğrulamasıdır (Çoruh, M., 1994).

Hastanelerin temel müşterileri olan hastaların memnuniyeti, diğer hizmet işletmelerine göre farklılık göstermektedir. Hastaların çeşitli tatmin düzeylerinin olması nedeniyle, sürekli iyileştirmeye tabi tutulacak konuların değerlendirilmesi de zor olmaktadır. Yapılan çalışmalarda, hastaların tatmin düzeyleri ile ilgili bazı boyutlar bulunduğu ortaya konulmuştur. Bu boyutlar insani, etkinlik, ekonomik ve pazarlama boyutlarıdır (Çoruh, M., 1994, s. 57).

Mc Laughlin ve Kaluzny’ e göre sağlık hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetiminin belli başlı özellikleri şunlardır (Sarvan ve Berk, 1995).

- 1) TKY, değişimin sağlık hizmeti sunanların değer yargılarına değil, müşterilerin ihtiyaçlarına dayandırılmasını gerekli görür. Tüm personel bu sürece anlamlı biçimde katılmalı ve tepe yönetim katılımlarında bulunan personelin önerilerine hızlı ve anlamlı biçimde tepki vermelidir.
- 2) TKY, değer yargılarında bir değişimden ve tepe yönetimin hızlı tepki verebilme becerisinden daha fazlasını başarmayı gerektirir. Güçlü bir süreç akışı ve istatistik analizi ile ilgili değerlendirme yapılmalı ve organizasyonda bireyleri ve grupları etkileyen psikososyal ilkeler saptanarak uygulanmalıdır. Kabul edilmesi gereken temel varsayım, sağlık kurumunda karşılaşılan problemlerin çoğunun yönetsel ya da klinik profesyonellerin hatalarından

değil, personelin içinde faaliyet gösterdiği yapının yeterli performansı göstermemesinden kaynaklandığıdır.

- 3) TKY içerdiği müsamaha tanımaz kalite arayışı nedeniyle profesyonel özerkliğin yerleşmiş normları ile açık çatışma kaynağıdır. Bu yalnızca yöneticiler ile klinik profesyoneller arasında kalan bir çatışma değildir. TKY bütün profesyonellerin kalite hakkında düşünme, kendilerini değerlendirme ve denetleme, kendi profesyonel alanlarını ve özerkliklerini kazanma ve koruma şekillerine karşı meydan okumalıdır. TKY mevcut profesyonel standartlara saygı duymamakta, sürekli olarak yenilerini istemektedir.
- 4) TKY’de sorunların kaynağı bireyler değil sistemdir. Deming’in tahminlerine göre bir süreçte ortaya çıkan hataların yüzde 85’i bireylerin neden olduğu tesadüfî hatalardan değil, sistemle ilgili problemlerden kaynaklanmaktadır. Bu görüş sağlık hizmetlerinde yaygın olan, belli bir problemin bireyin içinde faaliyet gösterdiği daha geniş yapının ya da sistemin değil bireyin hatası olduğu yaygın inancının tersini yansıtmaktadır.
- 5) TKY’de müşterinin kim olduğunu tanımlayan model de sorgulanmaktadır. Müşteri yalnızca hasta değil, birimlerin çıktıklarından yararlanan tüm farklı kullanıcılarıdır. Bunlar hastanede çalışan doktorlar, sağlık personeli, hastaların yakınları ve hastane ile ilişkisi olan tüm kişilerdir(Tarım, M., 2000).

Burada da kriter, yapılan çalışmaların profesyonel standartlarını karşılayıp karşılamadığı değil, genellikle farklı meslek üyesi olan kullanıcının zamanlılık ve kullanılabilirlik açısından tatmin olup olmadığıdır.

Sağlık kuruluşlarının karmaşık ilişkilerden oluşan, kendine özgü yapılarına Toplam Kalite Yönetimini kolaylıkla uyarlanmasını sağlayan modeller, kalite sistemlerini iyileştirmeyi amaçlayan hastaneler için önemli araçlardır.

Ancak sağlık hizmetlerinde kalitenin yönetiminde takip edilecek tek bir teknik veya yaklaşım, daha doğrusu tek bir yol yoktur. Her kurum veya örgüt kendi içinde yapacağı değerlendirmelerin ışığında örgüt yapısına, çalışanlarının ve diğer

kaynaklarının özelliklerine, yönetim biçimine, içinde bulunduğu çevreye göre kendisine uygun olan bir yöntem veya yöntemlerin bileşimini seçip uygulamalıdır. Kaliteye ilgili yaklaşımlar günü birlik, geçici, belli bir dönemi içine alan veya ek bir iş gibi değil, diğer yönetsel işlevlerin temel parçası olarak ele alınmalıdır (Hayran ve Uz, 1998).

3. İLETİŞİM

3.1. İletişim Tanımı ve Kapsamı

İletişim, bir kişiden diğer kişi veya kişilere, ‘bilgi’ veya ‘anlam’ aktarımı sürecidir. İletişim, insanın kendini sosyal bir varlık olarak ifade etmesi için zorunludur. İnsan, çevresi ile iletişim kurarak yaşar. Onun her davranışı, konuşması, susması, duruşu ve oturma biçimi, kendini ifade etmesidir. İletişim, bilgi üretme, iletme ve algılama sürecidir. İletişim kurmakta asıl amaç, anlaşılabilir mesajların gönderilmesi ve karşı tarafın tutum ve davranışlarında değişiklik yapmaktır (Tutar, 2003, s. 5).

İletişim, en kısa tanımıyla bireyler arasında anlamları ortak kılma sürecidir. İletişim, ‘bilgi, düşünce, beceri ve duyguların, sözcük, resim, grafik, vb. semboller kullanılarak iletilmesidir’. İletişim, ‘bilgilerin, düşüncelerin ve duyguların sözlü veya sözsüz olarak bireyden bireye ya da gruptan gruba aktarılma, iletilme sürecidir’. İletişim, ‘kişiler arası ilişkilerde gönderilen mesajların karşılıklı olarak aynı zamanda hem alınıp hem verildiği hem de yorumlanıp sonuç çıkarıldığı başı sonu olmayan bir süreçtir. Sıralanan bu tanımlamaları çoğaltmak mümkündür. Ancak bu tanımlamalardan çıkarılacak ortak sonuç iletişim sürecinin oluşabilmesi için mutlaka bireyler arasında bir ilişki kurulması gerektiğidir. Başka bir deyişle insan olmadan iletişim gerçekleşemez. İletişim, insanlık tarihinin başlangıcından bugüne kadar, bugünden de sonsuza kadar insanları birbirine bağlayan ve onların sosyal bir grup halinde denge ve uyum içinde anlaşmalarını sağlayan bir etkileşimler bütünüdür (Mısırlı, 2003, s. 1).

İletişim, insan ilişkilerinin ana unsurudur ve paylaşmak demektir. Paylaşım biçimine ve paylaşılan şeye göre, insan ilişkilerini güçlendiren ya da zayıflatan bir olgudur. Örneğin; farklılıklar üzerine odaklanıldığında mesafeleri açıp çatışmaya götürürken, benzerlik ve ortak yanlar üzerine odaklanıldığında ise birlikteliğe ve yakınlaşmaya götürür. Birlik ve beraberlik ruhunun yaratılmasına katkı sağlar. İlişki sorunu, iletişim sorununun ürünüdür ve yaşamın her boyutunda kendini gösterir. Tüm bunlara bağlı olarak iletişim bir kişinin hayatından alacağı tatmini zenginleştirir

veya fakirleştirir. Herkes anlamlı ve doyumlu bir hayat yüzünden için çalışır ve iletişim doyumlu yaşamın anahtarıdır (Kırmızı, 2003, s. 8).

3.2. İletişimin Amacı ve Önemi

Bir sosyal yapı içinde iletişime ihtiyaç göstermeyen hiçbir iş yoktur; çünkü iletişim insanların birbirini anlamaları için gerekli olan bir köprüdür. Sözü edilen özelliğine dayanarak iletişimi 'bir kişiden başka bir kişiye mesajın aktarılması' olarak görmek mümkündür. İletişimi kaynaktan, alıcı veya alıcılara mesajın iletilmesi olarak düşünmek doğru olmayacaktır; çünkü mesajı gönderen kişinin genellikle bir amacı vardır. Alıcı gönderilen mesaj doğrultusunda alıcının bir davranışta bulunmasını bekler. Alıcının göstereceği davranış ise mesajı beklemesine, alma biçimine ve alınma derecesine bağlıdır. Mesajı gönderenin (kaynak) istediği davranışın, alıcı tarafından gösterilmesi halinde etkin iletişim gerçekleşir (Tutar, 2003, s.8).

İletişim artık salt bilgi aktarımı olarak değil, insanların birbirlerini daha iyi anlayarak yakınlaşmalarını sağlayan ve toplumsal değişmeyi çok yönlü etkileyen bir uygulamalar bütünü olarak değerlendirilmektedir. İnsanların yakınlaşabilmeleri ve etkileşim içine girebilmeleri için birbirlerini iyi anlamaları gerekir. Ayrıca, insanlar her zaman ve her yerde doğru anlamak ve doğru anlaşılma isterler. Bunun gerçekleşebilmesi için iletişim sürecinin tam işlemesi, bozulmaması gerekir. Buna karşılık, iletim bozulursa şu durumlarla karşılaşılabilir (Tabak, 1999, s. 3).

- İnsanlar arasında anlaşma sağlanamaz.
- İnsanlar birbirlerine yabancılaşır.
- Belirlenen bireysel, kurumsal ve ulusal hedeflere ulaşamaz.
- İnsanlar yaşadıkları ortamlardan, çalıştıkları kurumlardan ayrılabilirler.
- İnsanlar amaçlarından vazgeçebilirler.
- İnsanlar birbirleriyle çatışırlar, ilişkilerini bozarlar, kavga ederler, hatta birbirlerini öldürebilirler.
- İnsanların yönettiği her yapı ve her düzeydeki gruplarda kaos oluşabilir, darbe olabilir.
- İnsanların yönettiği uluslar birbirleriyle savaşabilirler.

Etkili bir iletişimden maksadın neler olduğunun anlaşılabilmesi için genel ve özel çerçevelerde sıralama yapılmıştır (Açıköz, 2005, s. 38).

a-) İletişimin genel amaçları:

- İnsanın kendisini bireysel, toplumsal ve kültürel seviyede ortaya koymayı sağlamak;
- Grupların, örgütlerin, organizasyonların, kurumların, kuruluşların, birliklerin, ülkelerin, blokların, kültürlerin kendilerini ortaya koymayı sağlamak;
- Bilgilerin elde edilmesi, üretilmesi depolanıp, paketlenip iletilmesini sağlamak;
- Bilgi ve bilgi teknolojisinin üretim, dağıtım, denetim, sevk ve idaresini elde etme ve bunu sürekli kılmayı sağlamaktır.

b-) İletişimin özel amaçları:

- Kişisel alanda öncelikle kendini tanımayı sağlamak;
- Kişilerin bireysel düşünce, duygu, hissediş, söylem, davranış ve eylem kalıplarını geliştirmeyi sağlamak;
- Kişilerin kendilerinin ve başkalarının yanlışını görme, düzeltme ve kontrol etme imkânını sağlamak;
- Mesleki alanda kendini ifade etmeyi ve geliştirmeyi sağlamak;
- Kişinin kendi ve diğerleri ile barışık olmayı sağlamak diye sıralayabiliriz.

3.3. İletişim Süreci

İletişimin tanımları incelendiğinde, iletişimin bir mesajı anlaşılır biçimde alıcıya gönderme işlemi olduğu görülür. İletişim, kaynağın mesajı düzenleyip (kodlama) onu ne şekilde göndermeyi düşünmesi ile başlar. Alıcının öncelikle gönderilen mesajı algılayacak, başka bir deyişle kodlanan mesajı çözümleyecek yetenekte olması gerekir. Alıcı, kaynağın gönderdiği mesajı çözümler ve bir düşünce

haline dönüştürebilir ve geri bildirimde bulunabilirse, iletişim süreci tamamlanmış olur (Tutar, 2003, s. 19).

İletişim sürecinin öğelerini ve işleyişini açıklayabilmemiz için, önce iletişimin süreç olduğunu açıklamamız gerekir. Toplumbilim sözlüğü süreci, “bir olayın düzenli olarak ve birbirini izleyen değişimlerle gelişmesi, başka bir olaya dönüşmesi” olarak tanımlamaktadır. Bunun dışında aynı kavram ‘zaman içinde sürekli değişen bir olgu’ veya ‘süregelen herhangi bir durum’ (Gürgen, 1997, s. 13).

3.3.1. İletişim Süreci Öğeleri

İletişim, iletişime katılan kişilerin toplumsal, kültürel koşullarının yanı sıra kişilik özelliklerini de yansıtır. Bir başka deyişle iletişim, algılama, öğrenme, dürtü, duygu, eğilim, inanç, değer gibi insanın davranışını belirleyen unsurlardan ayrı düşünülemez. Örneğin her insan içinde yaşadığı toplumsal ve kültürel ve doğuştan getirdiği bir takım özelliklerinden, toplumsallaşma sürecinde ilişkide bulunduğu yakın ve uzak çevresiyle olan etkileşimlerinden, eğitiminden getirdikleriyle var olur ve bu var oluş özellikleriyle de iletişimini sürdürür. Bu nedenle iletişim belli bir başlangıcı ve sonu bulunmayan, dinamik ve çeşitli unsurlarla etkileşim içinde olan karmaşık bir dizi süreçlerin bileşkesi ve bütünü olarak ortaya çıkmaktadır. İletişimi kuranlar arasında etkileşiminin nerde başlayıp nerede bittiğini belirlemek son derece zor olduğundan, iletişim sürecinde belli ve kesin bir başlangıç ve sondan söz edebilmemiz de oldukça zordur (Uztuğ, F., 2009).

İletişim sürecinin öğelerini ve işleyişini açıklayabilmemiz için önce onun süreç olma özelliğini açıklamamız gerekir. Toplum bilim sözlüğü süreci ‘bir olayın düzenli olarak ve birbirini izleyen değişimlerle gelişmesi, başka bir olaya dönüşmesi’ olarak tanımlanmaktadır. Bunun dışında aynı kavram, ‘zaman içinde sürekli değişen bir olgu’ ya da ‘süregelen herhangi bir durum’ olarak ta tanımlanmaktadır. Herhangi bir şeyin ya da olgunun süreç olduğunu veya süreç karakteri taşıdığını söylediğimizde, o şeyin tek bir başı ya da tek bir sonu olan belli bir olgular düzeni olmadığını belirtmiş oluruz. Belli bir süreç içinde bulunan herhangi bir şey durağan bir yapı göstermez. Aksine hareketlidir, etkindir. Ve sürekli bir değişim içerisinde bulunur. En önemlisi de süreç içerisinde bulunan öğeler birbirleriyle sürekli ilişki

içerisinde olup, her bir öge öteki öğelerin tümünü devamlı olarak etkiler ve sürekli olarak diğer öğelerden etkilenir (Gürgen, 1997, s. 12).

3.3.1.1. Kaynak

Her türlü iletişimde, süreci başlatan bir kaynak vardır. Kaynak, birey bir grup ya da bir kurum ve ya bir kuruluş olabilir. Kaynak, bir düşünceyi ya da bir düşünce ile ilgili davranışı her hangi bir anlam yükleyerek alıcıya göndermek istediği zaman kelimeler, rakamlar, şekiller, işaretler, hareketler ya da diğer semboller kullanarak bunları mesaj haline getirir. Bu mesaj haline gelme işlemine kodlama işlemi adı verilir. Kodlanan mesajlar kaynak tarafından bir araç ya da yöntem yardımıyla alıcının duyu organlarından en az birine iletilir. Kaynak ve alıcının karşılıklı olarak birbirlerinin farkında olmaları, karşılıklı iletişimin başlamasına sebep olur. Etkin iletişim, kaynak ve alıcının mesajı aynı anlamı verdikleri zaman sağlanmaktadır. Gönderici olmadan iletişim başlatılamaz. İletişimde asıl sorumluluk kaynağa aittir. Bunun sebebi kaynağın iletişimini başlatan ve mesajı gönderen olmasıdır. Alıcının algılayamayacağı bir mesaj, alıcı için sadece bir gürültüdür (Mısırlı, 2003, s. 2).

Kaynak alıcıyı göndereceği mesajın nasıl kodlanacağını, söz ve işaretlerin ne anlama geldiğini bilmelidir. Yanlış ve yetersiz bir şekilde kodlanan mesaj anlaşılamayacağı gibi anlatılmak istenenin dışında yanlış bir davranışla ortaya çıkabilir. Kaynağın kodlanma özelliği, alıcının bulunduğu kültür düzeyi ile ilişki kurulmasını gerektirebilir. Kaynak ve alıcının aynı ve benzer kültür düzeyinde olması, mesajın kodlanmasını ve anlaşılmasını kolaylaştıracaktır (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2004).

3.3.1.2. Mesaj

Mesaj, konuşmacı ile dinleyici ya da kaynak ile hedef arasında ki ilişkiyi sağlayan temel ögedir. Bu nedenle mesaj, iletişim sürecinin düğümlendiği nokta, merkezdir. Genelde mesaj kavramı yerine 'içerik' ya da 'ifade' kavramları da kullanılmaktadır. Fakat her iki terimde yetersizdir. Çünkü mesaj, alıcıya yönelik anlatılmak istenen her türlü içeriğinde sunulduğu aracın ya da sunulmuş biçiminin de

iletimsel bir anlamı vardır. Bundan dolayı ierin ya da ifade terimleri uygun değildir (Gökçe, 1998, s.134-135).

Burada iki nokta önem taşır: mesajın dili ve içeriği. Mesajın dili, alıcı tarafından zorlanmaksızın anlaşılabilir, açık, net ve kesin nitelik taşmasını ifade eder. Mesajın içeriği ise ileilmek istenen bilgi ve dūřuncenin ele alınış biçimidir. Bu bilgi ve dūřuncenin hiçbir yanlış yoruma yol amayacak sistematik bir Őekilde aktarılması gerekir. Özellikle alıcının eğitsel ve sosyal dūzeyine ve diğer özelliklerine uygun içerikte bir mesaj hazırlanmasına zen gösterilmelidir (Sabuncuoęlu, 1992, s. 27).

3.3.1.3. Kodlama – kod açma

Bilginin, dūřuncenin, duygunun iletme uygun, hazır bir mesaj biçimine dnūřtrlmesine kodlama denir. Kaynağın aklından geçirdiği ya da oluşturduğu dūřunceler alıcıların anlayabileceği simgelerle kodlanarak mesaja dnūřtrlr. Bir kaynağın bir mesajı kodlaması, aynı zamanda onun toplumsal birikimlerini de kapsayan deneyimleri ve yaşantılarının bir yansımasıdır. Kodlama, mesajın gönderileceği ortamın seçimi ile de ilgilidir. Kiřilerin arkadaşlarıyla günlük konuşmaları, resmi toplantı konuşmaları veya teknik bir konudaki konuşmalar hep bir ortama bağlı değişik kodlama yol ve yöntemlerini gerektirir (Gürgen, 1997, s.18).

İletişimin gerçekleşmesi, kaynağın mesajı alıcıya ulaştırmasıyla; iletişimin etkinliği ise gönderilen mesajın anlamı ve etkisini alıcıya tam olarak iletirme gücü ile llr. İletişim etkinliği, alıcıda istenilen davranışın sağlanmasıyla gerçekleşir. Bu ise ancak mesajın, kaynak tarafından kodlandığı gibi alıcı tarafından açılmasıyla mümkün olabilir (Tutar, 2003, s. 54).

3.3.1.4. Kanal

Kodlanmış iletinin kaynaktan hedef ya da hedeflere, alıcılara ulaştırılmasını sağlayan tüm doğal ve yapay aracılarıdır. İletişimde kanal, duyu organlarını ve bunlarla bağlantılı olan yapıları içerir. Araç ise, iletileri kanallar yoluyla aktarılabilir işaretlere dnūřtren fizik ve teknik aracıları kapsar (Tabak, 1999, s. 30).

İletişimin gerçekleşmesi mesajın gönderilmesine ve alıcılar tarafından alınmasına bağlıdır (Gürgen, 1997, s. 19). Duyu organları aracılığıyla mesajların iletilme yoludur; kanallar, görsel, işitsel, dokunsal olabilmektedir. Birden çok kanalın kullanılması iletişimin etkinliğinde önemli rol oynamaktadır (Bolat, 1999, s. 7). Her duyu organına karşılık bir kanaldan söz edilebilir. Mesaj konuşulan kelimelerle aktarılıyorsa işitme kanalından söz edilir. Yüz ifadeleri, el kol hareketleri söz konusu olduğunda, görsel kanal işin içine girer. Dokunma ve kodlama yoluyla pek çok mesaj alınır (Cüceloğlu, 2001, s. 73).

Sürekli gelişen iletişim kanalları, yeni kanallar birbirini tamamlamakta fakat biri diğerinin yerini alamamaktadır. Gelişen yeni teknolojilere karşın iletişimin en yalın hali, en ilkel araçları olan işaretler ve sözcükler bugünde kullanılmakta ve süregitmektedir (Usluata, 2000, s.21).

3.3.1.5. Alıcı (hedef)

İletişim sürecinin ikinci temel faktörü alıcıdır. Alıcı, grup veya kurum olabilir. Alıcı genel mesajı kendi anlayış yeteneğine, bilgi birikimine ve deneyimlerine göre algılar. Alıcının başarı şansı önyargılardan uzak ve objektif bir şekilde mesajı değerlendirmesine bağlıdır. Ayrıca alıcı iyi bir dinleyici olmalıdır (Sabuncuoğlu, 2001, s. 40).

Başarılı bir iletişimde göndericinin sorumluluğu kadar alıcının da sorumluluğu da vardır. Başarılı bir iletişim, ancak göndericinin doğru bir şekilde kodlayıp doğru kanalla gönderdiği mesajı aynı şekilde alıcı tarafından doğru algılanması ve mesajı doğru anladığına, geri bildirimle kaynağa aktarmasıyla gerçekleşebilir. Bunun daha açık şekli 'beş alıcı tepkisi:' olarak ifade edilir. Bunlar: alma, anlama, algılama, kabul, eylem ve geri bildirimdir. Buna iletişimin beş kuralıda denilmektedir (Kırmızı, 2003, s. 17). Alıcı yorumladığı mesajla ilgili olarak geri iletimde bulunduğu anda hedef birim, işlevleri bakımından artık bir kaynak birim olmuştur (Cüceloğlu, 2001, s. 73). Bu noktada mesajın algılanması ve bu algılanmanın doğru ölçülmesi açısından geri bildirim önemli bir rol oluşturmaktadır.

3.3.1.6. Geri Bildirim

Geri bildirim kaynağın gönderdiği mesaja aldığı tepkidir. Mesajın doğru anlaşılıp anlaşılmadığını kontrol etmekte önemli bir araçtır (Kırmızı, 2003, s. 19). Geri bildirim, kaynağın mesajını alıcının gereksinimlerine ve tepkilerine uygun hale getirmesine yardımcı olur. Ayrıca alıcının iletişime katıldığı duygusuna yardımcı olur. Geri bildirim gecikmeli ve gecikmesiz olarak ta gerçekleşir. Gecikmesiz geri bildirim ancak yüz yüze iletişim biçiminde gerçekleşir. Burada alıcı tepkisini anında kaynağa iletme olanağına sahiptir. Diğer yandan kitle iletişimi de alıcılar bu gecikmesiz geri bildirimden yoksun oldukları için tepkilerini gecikmeli olarak iletirler. Bu durum yüz yüze iletişimi, kitle iletişimden ayıran ve aynı zamanda, onu kitle iletişimden çok daha güçlü ve etkili kılan bir özellik olarak değerlendirilir (Gürgen, 1997, s. 24).

Geri bildirim, kaynağın gönderdiği uyarıcılara alıcıların gösterdiği tepki ve kaynağın kendisini algılayarak değerlendirmesidir. Döngüsel iletişimde geri bildirim temel öğedir. Kaynağın gönderdiği sözlü ya da sözsüz mesajların sonuçlarıyla ilgili gerekli bilgileri verir. Bu özelliği nedeniyle 'aydınlatıcı yankı' diye de adlandırılmaktadır. Geri bildirim, ayrıca, iletişim sürecinde alıcıya kendini çok yönlü olarak ifade etme olanağı verir. Diğer yanda kaynağın kendini tanımasını ve değiştirmesini sağlar (Tabak, 1999, s. 26).

3.3.1.7. Gürültü

Gürültü kaynağın isteği dışında iletiye eklenen her şeydir (Fiske, 1996). Gürültü iletişimi bozan müdahaleler olarak ta tanımlanmaktadır (Gürgen, 1997, s.25). Bir başka tanımlamaya göre gönderilen ileti ile alınan ileti arasında ki farkı doğuran nedenlerdir (Zıllıoğlu, 2003, s. 240).

Gürültü kaynak, araç, kanal, alıcı gibi temel iletişim öğelerini her birinden kaynaklanabildiği gibi dışarıdan gelen etkilerde gürültüye yol açabilir. Radyo sinyalindeki aksaklık, televizyonda görüntünün bozulması, zor okunan bir el yazısı gibi engeller gürültü olarak kapsamı içine girebilir.

Gürültü oranı yüksek bir ortam, kaynağın iletilerini kodlama ve gönderme süreçlerindeki başarısını azaltabileceği gibi, hedefin dikkatinin dağılmasına ve kod açımında sorunlarla karşılaşmasına neden olur (Zıllıoğlu, 2003, s. 242).

İletişimi bozan müdahaleler olarak tanımlanan gürültü, çok değişik şekillerde ortaya çıkabilir. Örneğin; iki kişinin konuşması sırasında radyodan gelen müzik ile gereğinde gürültü olarak algılanabilir. Genel anlamda bakıldığında, içinde gizlide olsa hata payı taşımayan doğal ya da insan yapısı iletişim sistemi yoktur. Her türlü elektronik sinyal yazılan ya da konuşulan sözcüklerin hepsi mutlaka içlerinde amaçlanan anlama şu ya da bu ölçüde de olsa belli bir engel oluşturabilecek bir yapı taşırlar. Örneğin; öksürme güç okunan bir el yazısı ya da mekanik sinyallerle oluşan parazitler anılan türden engeller gürültü olarak tanımlanabilir. Gürültü kanaldan, alıcıdan, kaynaktan ya da mesajın kendisinden de kaynaklanmış olsa da daima kaynağın iletişim konusunda ki niyetlerini alt-üst edebilmektedir (Gürgen, 1997, s. 25).

3.3.2. İletişim Sürecinin İşleyici

3.3.2.1. Tek Yönlü İletişim

İletişim, işleyiş yönü bakımında tek yönlü ve ya iki yönlü iletişim olmak üzere iki kısma ayrılır. Tek yönlü iletişim, bir mesajın kaynaktan alıcıya, alıcının aktif geri bildirimini olmaksızın yapılan iletişim biçimidir. Tek yönlü iletişim, bir kaynakla, bir ve ya birden fazla hedef arasında kurulur. Tek yönlü iletişimde kaynak bir kişi, hedef bir ve ya daha fazla olabileceği gibi, kaynak birden fazla, hedef bir kişiden oluşabilir. Ancak sık rastlanan tek yönlü iletişim biçimi, kaynağa tek, hedefin birden fazla olmasıdır. Tek yönlü iletişimin diğer bir yönü, tek yönlü iletişimde kaynak mesajı gönderdiği zaman, hedeften geri bildirimde bulunmasını beklemez. Burada asıl amaç mesajı hedefe ulaştırmaktır (Tutar, 2003, s. 44).

Bu tür iletişim işletmelerde, özellikle de yukarıdan aşağıya doğru mesajların iletilmesinde kullanılmaktadır. İşletmelerde genel eğilim, iletişimin dikey iletişim türüyle sağlamaya çalışılması şeklindedir. İşletmelerde, üst kademe yöneticileri

yönetim politikalarını, gelecekle ilgili planlarını, stratejilerini iletmek ihtiyacı duyduklarında yukarıdan aşağıya doğru iletişimi kullanırlar. Aşağıdan yukarıya doğru iletişim ile düşünceler, öneriler ve şikâyetler iletilmektedir. İşletmelerde denk düzeyde, aynı veya benzer düzeylerde çalışanlar arasındaki bilgi alışverişi için ise yatay iletişim kullanılmaktadır. Tek yönlü iletişimde kaynak alıcıdan geri bildirim alma gereği duymaz. Ülke yöneticilerinden gelen politik açıklamalar tek yönlü iletişime örnektir. Bu tür bir iletişim daha çok bilgi aktarımı olarak adlandırılmaktadır (Mısırlı, 2003, s. 8).

3.3.2.2. Çift Yönlü İletişim

İki yönlü iletişim, göndericinin, mesajına alıcıdan geri bildirim aldığı anda ortaya çıkan iletişimdir. Astlara bir öneride bulunmak, soru veya zıt düşünceler almak iki yönlü iletişimin örneğidir. İki yönlü iletişim özellikle organizasyonlarda daha çok istenir; çünkü iki yönlü iletişim reflektif dinlemeyi gerektirir. Reflektif iletişimde bireyler, gelen mesajları sezgisel olarak anlamaya çalışırlar. İki yönlü iletişimde problem çözme ve karar verme, iki yönlü etkin dinlemenin sonucunda ortaya çıkar. Tek yönlü iletişimde sadece bir mesaj, diğer bir kişiye gönderilir ve geri bildirim ve etkileşimli akış olmaz. Aksine iki yönlü iletişimde gönderici ve alıcılar karşılıklı etkileşim içindedirler (Tutar, 2003, s. 57).

Tek yönlü iletişim, hedefe geri bildirim verme olanağı bırakmazken çift yönlü iletişimde geri bildirim olanağı bulunmaktadır. Tek yönlü iletişim ile çift yönlü iletişim arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar;

- Tek yönlü iletişim, daha hızlıdır.
- Çift yönlü iletişimde, daha doğru iletişim kurulabilir.
- Çift yönlü iletişimde hedef güven duygusu içindedir.
- Çift yönlü iletişim, tek yönlü iletişime göre gürültü ve diğer dış faktörlerin etkisindedir.
- Çift yönlü iletişim daha demokratik bir iletişim biçimidir (Mısırlı, 2003, s. 10-11).

3.4. İletişim Türleri

Değişik bakımlardan veya açılardan hareketle çeşitli iletişimin türlerinden söz etmek mümkündür. Bunları şöylece sıralayabiliriz (Açıköz, 2005, s. 35).

İletişim :

- 1- Niceliksel yapısına,
- 2- Niteliksel yapısına,
- 3- İşlevsel (mekanik, duyuşal, duygusal, ruhsal, zihinsel, algısal, davranışsal veya eylemsel) yapısına,
- 4- Ön plana çıkarılan yapısal öğelerine (ileti, ileten veya iletilen merkezli iletişimler)
- 5- Getirilen yaklaşım ve metotlarına
- 6- Araçlarına ve
- 7- Amaçlarına koşut çeşitli türleri ayırmak olasıdır.

3.4.1. Sözlü İletişim

Sözlü iletişim, konuşma dili olarak ta adlandırılır. Dil bir simgeleştirme sürecidir ve simgesel kodlarımızın temellerini oluşturur. Konuşma bireysel, dil ise toplumsal ve kültürel bir olgudur. Belli bir dönemde ve toplumdaki bireysel ve toplumsal değerler yaşantılar yeni kuşaklara aktarılır(Aktaş, 1997, s. 49-59).

Dil, bireyin dünyayı algılayışında önemli rol oynar. Bireyin yapısı-grameri ve kavram dağarcığı-düşünce davranışlarımızı kesin bir biçimde belirlemese de, belli seçim eğilimlerimizi gösterir. Çünkü dil dünyaya bakışımızın ve yaşantılarımızı yorumlayışımızı en özel bir biçimdir. Kişiler arası iletişimde, anlaşmanın sağlanabilmesi için, referans çevresi olarak tanımladığımız, tarafların ortak kültür ve yaşantı deneyimlerinin benzer olması bir başka deyişle ortak denem alanının geniş olması gerekir (Gürgen, 1997, s. 83).

Her dil, onu kullanan kişinin dünya görüşüne, yaşantı ve deneyimlerine bağlı olarak kişiye özgü bir özellik içerir. Dolayısıyla, gerçeğin yanlı bir biçimde algılanmasına neden olan öznel bir boyutu vardır. Örneğin, çalıştığımız örgütte,

yöneticimize ‘patron’ dediğimizde yöneticilere yüklediğimiz değerlerden oluşmuş bir yargıyı da dile getirmiş oluruz. Bu öznel boyut, toplum hakkındaki görüşlerimizin çoğunluğunun değer yargıları taşıyan bir içeriğinin olmasından kaynaklanır (Kağıtçıbaşı, 1979, s. 204-205).

Sözlü iletişim, kişiler arasında yaşamın her alanında oldu gibi, örgütsel iletişimde de önemli bir yere sahiptir. Örgütsel iletişimde sözlü iletişime, mesaj özel, ancak rutin olmadığı ve kısa olduğu durumlarda başvurulur. Yazılı iletişim ise, mesaj kişisel olmadığı, fakat rutin ve uzun olduğu zaman kullanılır. Yöneticinin durumun avantaj ve dezavantajını dikkate alarak, iletişim kurması iletişimin etkinliğini artırır (Tutar, 2003, s. 65).

Sözlü iletişim, inançları, tutum ve davranışları, duyguları değiştirmede kullanılan etkili bir araçtır. Ancak sözlü iletişimde konuşmacı kendisine karşısındakinin yerine koymalı, onun tepkilerini düşünerek gerekli önlemleri almalıdır. Bununla birlikte astlarla tartışmakta kaçınmak gerekir; aksi halde belki tartışma kazanılır ancak karşısındakini kaybetmek engellenemez. Üst, karşısındakini dinlemek için yeterli yer ve zaman ayırmalıdır.

3.4.2. Sözsüz İletişim

Sözsüz iletişim, iletişimin en temel türlerinden biridir. İletişimin birincil aracı dildir; fakat mesajın gönderilmesinde ve alınmasında, iletişime katkı sağlayan başka faktörlerde vardır. Sözsüz iletişim veya vücut dili yoluyla; elbiseler, mekan kullanımı kelimelerin vurgulanış biçimi, jest ve mimikler, göz hareketleri ve göz teması, mesaj iletimine yardımcı olur. Bu durum, iletişimin her zaman sözcüklerle kurulmadığını ve sadece sözcükler sözcüklerle kurulmadığını göstermektedir (Tutar, 2003, s. 68).

Sözsüz iletişim, bizlere sözlü iletişim mesajlarının yorumlanmasında da ipuçları sağlayarak yardımcı olur. Bilindiği gibi aynı sözlerin, değişik ses tonlarıyla söylenmesi ya da kişinin gözlerine bakarak, gülümseyerek söylenmesi arasında anlam farklılığı vardır. Diğer yandan, sözlü iletişim mesajlarıyla sözsüz iletişim mesajları arasında genellikle bir tutarlılıktan da söz edilmesi gerekir. Tek bir sözsüz iletişim işaretini, iletişimin gerçekleştiği ortamın koşullarından soyutlayarak

değerlendirmek son derece yanlış sonuçlara yol açabilir. Bu nedenle, bir sözsüz iletişim mesajını anlamlandırırken, iletişimin gerçekleştirdiği ortam koşullarını ve diğer sözlü ve sözsüz mesajları birlikte dikkatlice değerlendirmek gerekir (Uztuğ, 2009, s. 93).

Sözsüz iletişim beş temel fonksiyona sahiptir. Bunlar; sözsüz jestlerle sözlü mesajı pekiştirmek amacıyla kullanılan olumlama hareketleri ve ya tekrar, yine jestlerle kafayı olumsuz anlamda sallayarak yalanlama veya aksini iddia etme, sözlü mesajın yerine geçebilecek bir davranışta bulunma, gözlerle mesaj iletme bu türe girer. Mesajın anlamını tamamlama ve mesajı vurgulama da bir sözsüz iletişim biçimidir (Tutar, 2003, s. 69).

Ker (1998)'e göre sözsüz iletişim, sözle ifade edilen mesajların anlamını tümüyle değiştirme gücüne bile sahiptir. Denilebilir ki kişiler arası iletişimde en büyük pay sahibi sözsüz iletişimdir. İletişim sürecinin gerçekleştiği ortamlar ve kişinin fiziksel görünümü bile sözsüz mesajların iletimi açısından anlam taşıyan sözsüz iletişim araçlarıdır.

İletişim bir eylemdir ve bu eyleme sadece kelimeler değil bireyin bedenide katılır. Düşünme hızımızın dakikada 150 kelime olduğu bilinirse, düşünülüp sözelleştirilemeyenlerin miktarı tahmin edilebilir, bu nedenle davranışlarımız ve ses tonumuz sözlerimizin eksiklerini tamamlar. Mesajların % 10 kelimelerle % 30 u ses tonu ile % 60 bedenimizle ve davranışlarımızla aktarılır. Bu yüzden iletişimi olumsuzlaştıran beden mesajlarımızı fark edip bedenimizle iletişimi kontrol altına almamız-ses tonumuzu düzenlememiz yardım edici iletişim kurabilmede önemlidir (Terakye, 1995, s. 57).

3.4.3. Yazılı İletişim

Yazılı iletişim, insanın zaman ve mekândaki iletişim olanaklarını genişletmede en etkin iletişim biçimidir. Yazının ortaya çıkışı ve geçirdiği değişim ve evrimler kültürel evrimin sonucu olmuştur. Ekonomik ilişkilerin ortaya çıkardığı ihtiyaçlara bağlı olarak ortaya çıkan yazı, toplumsal ve kültürel kurumların ve bunlar arasındaki ilişkilerin gelişmesinde de çok önemli rol oynamıştır. Buna karşılık bu

kurumlar da yazının gelişmesinde etkili olmuştur. Yazının ortaya çıkışı ile birlikte bugünkü anlamda olmasa bile okullaşmanın temeli atılmıştır. Bu durum, okuma yazma bilen insanların sayısının çoğalarak artmasına neden olmuştur. Böylece dini olmak üzere çok çeşitli konulara ilişkin bilgilerin toplumların değişik kesimlerine ulaşması sağlanmıştır. Diğer yandan, yazının icadı bürokrasinin kurulmasına ya da gelişmesine katkıda bulunmuş bu ise, hem din kurumunun hem de devlet kurumlarının güçlenmesinde önemli rol oynamıştır (Uztuğ, 2009, s.91).

Yazı ile kelimizi ifade ederiz. Yazılı iletişim her alanda kullanılmasına karşın, kamusal alanda,

- Bilgilerin kayıt altına alınarak kaybolmasını engellemek,
- Bilgi, fikir ya da duyguyu daha fazla kişiye bozulmadan ulaştırmak,
- İleride doğabilecek anlaşmazlıkları önlemek,
- İşlerin sağlıklı yürütülmesi amacıyla sorumluluk yüklemek,

Yazılı iletişimin kurulmasında önemli etkenlerdir (Kırmızı, 2003, s. 99).

Yazılı iletişim, bireyler ve gruplar arasında iletişimden çok örgütsel iletişimde büyük öneme sahiptir. Örgütsel iletişimde yazılı iletişimin önemi gittikçe artmaktadır. Bunun nedeni:

1. Bilgi alanında artan uzmanlaşma
2. Faaliyetlerin her aşamasında araştırma faaliyetlerinin artan önemi,
3. Örgütsel yapılarda yaşanan büyük ölçekli gelişmeler,
4. Yönetimin profesyonel bir uğraş alanı olarak gelişmesi,
5. Ekonomik köprü içerisinde bilgiye duyulan ihtiyacın artması,

Yazılı iletişim; mektuplar, memorandumlar, raporlar, özetler, makaleler, tutanaklar, basın bildirimleri ile el yazısı, basılı notlar ve bilgisayar ağı gibi bir elektronik ortamlar gönderilen çeşitli yazılı mesajları içerir. Bunların yanında yazılı iletişim; araştırma raporları, özel raporlar, aylık raporlar, muhasebe raporları, gelişme raporları, geçici raporlar, mektuplar, telgraflar, bültenler, yıllık raporlar gibi, örgütsel faaliyetlerin sonuçlarını gösteren ve alınan kararlarla ilgili bilgilendirici raporlar içerir (Tutar, 2003, s. 77).

3.5. Toplam Kalite Yönetiminde İletişim

Ünlü kalite uzmanı Juran tarafından kısaca 'kullanıma uygunluk' olarak tanımlanan kalite kavramı günümüzde diğer performans göstergelerinin de temel ögesi olarak karşımıza çıkmaktadır. İletişimde bunlardan bir tanesidir.

Toplam kalite yönetiminde başarıya getirecek önemli hususlardan biride sürekli iletişim ve uyumun sağlanmasıdır. Ayrıca işletmenin sahip olduğu vizyon ve hedeflerinin tüm işletmede çalışanlara iletilmesi, onlar tarafından benimsenmesi, özellikle üst kademe yönetimin belirlenen hedefleri destekleyen tutum ve davranışlar sergilemesi asla göz ardı edilememelidir. Bunun içinde işletmelerin tepeden tırnağa tüm çalışanlara net bir şekilde, vizyonun belirlenip iletilmesine, misyonunun belirlenmesinde, stratejik hedeflerinde, planlarında, politikalarında, kalitenin, kalite iyileştirmenin, müşteri memnuniyetinin ne olduğu, sonuçları, ne kadar önemli olduğu, önceliği vb. sürekli sorgulanmalıdır. Bunun için; işletmenin amaçlarını, misyonunu bildiren posterler, broşürler, bilgilendirmek amacıyla tüm çalışanları kapsayan toplantılar, işletmenin eğitim çalışmaları, işletmenin çıkarmış olduğu yayınlar, işletmeye girdi sağlayan ya da ürünü kullananlardan gelen geri bildirimlerin sergilendiği panolar, performans değerlendirme toplantıları, vb. kullanılabilir araçlardır. Bu araçlardan tek başına yararlanmaktan ziyade aynı anda ne kadar çok araçtan yararlanılırsa o kadar hedeflerine yaklaşılır. Toplam kalite yönetimi çalışmalarında başlangıçta ve her aşamada iletişim çok önemlidir (Çetin, C., 2001).

Çolak(2009)' a göre iletişimdeki kesinti ve aksaklıklar 1995-2006 (1) yılları arasında ABD'de Birleşmiş Komisyon'a rapor edilen sentinel olayların temel sebebini teşkil etmektedir. Ayrıca yine ABD'de kötü muameleye karşı sigorta yapan bir acenteye hak iddia etmek inen yaygın olarak gösterilen sebeplerin başında hasta nakli esnasında gerçekleşen şikayetler gelir.

Yüksek riskli sektör olarak değerlendirilen sağlık sektöründe iyi devir mekanizmaları bağlamında kurgulanan basit ve etkili iletişim araçları vardır. İletişimin özünde hastanın özellikli bilgilerinin ve tedavinin sorumluluğunun bir başka bakım verene aktarımı vardır. WHO örgütünün bu sürece verdiği isim Hand Over'dır. Hatta bu konu ile ilgili özel bir hasta güvenliği çözümü Mayıs 2007 yılında

yayınlanmıştır. Hastaya ait bütün süreçlerin kontrol altına alınması iletişimin etkinliğine bağlıdır. İletişimin etkinliğini sağlayacak temel unsurlar şunlardır:

1. Yalın bir dil kullanmak,
2. Efektif iletişim tekniklerinin kullanılması (read back gibi),
3. Shiftler ve üniteler arası raporlamanın standartlaştırılması,
4. Sağlık kurumunda düzeyler bağlamında (Hemşire-hekim, hekim hekim ve kurum-kurum arası transfer) akıcı ve sorunsuz bir elden ele uygulaması yapmak (hand off),
5. Avantajlı olacaksa teknolojiyi kullanmak.

Bir görüşe göre; akreditasyonu olan hastanelerin geliştirdiği ve riskli süreçlerin tehlikelerini azaltan bazı iletişim araçları kurgulanmıştır. Bu konuda en çok bilinen iletişim aracı SBAR tekniğidir. Nitekim akredite edilen hastanelerin çoğunda bu uygulama vardır. Türkiye’de gerçekleşen uluslararası hasta güvenliği kongrelerinde bu konuda bildiriler olmasına rağmen bütün düzeyler bağlamında kurgulayan hastane yok gibidir. Yeni yeni gündeme getirilen popüler bir konu olarak kalite koordinatörlerinin gündemine girmiş olması bile sağlık kurumları için artı değer oluşturmaktadır. Farkındalık artmakta ve konu ile ilgili arayışlar eğitim faaliyetlerine yansımaktadır (Kurutkan ve Kaymaz, 2009) .

Literatürde sağlık kurumlarının geliştirdiğini 38 etkin iletişim aracından bahsedilmektedir. En yaygın iletişim araçları ise şunlardır:

1. SBAR veya I-SBAR
2. I PASS THE BATON
3. Hand off için 5 P (Bazı hastanelerde 6 P)
4. AKSİYON
5. SHARED
6. SEAM inisiyatifi
7. BSAP inisiyatifi

1) SBAR veya I – SBAR: En yaygın iletişim aracıdır. Bu iletişim aracında hastanın özelliklerine ilişkin bilgi edinilir. İletişime girişte kişi ismini söyler ve ünitesinden

bahseder ve sonrasında hastaya dair bilgilendirme yapılır. Bunlar hastanın yaşı, cinsiyeti, durumunun stabil olup olmadığı, vital bulguları vb. dir. Kurulan diyalogda hiyerarşik kademeye göre tavsiyelerde bulunulur. Dolayısıyla iletişimi monologdan diyaloga dönüştüren bir mekanizma geliştirmiş olur, tedavi bakımın sürekliliği sağlanır.

I – introduction : Giriş

S -s ituation : Durum

B – background: Arka plan

A – assessment: Değerlendirme

R – recommendation/request: Tavsiye/istek

2) I PASS THE BATON:

I - Introduction: Kendinizi Tanıtın

P - Patient: Hasta: Yaş, cinsiyet, demografik bilgiler

A - Assessment: Değerlendirme: Vital bulguların takibi, alerji

S - Situation: Durum, Koşullar, belirsizlik ve son değişiklikler

S - Safety concerns: Güvenlik meseleleri: Kritik laboratuvar sonuçları/ raporlamalar, tehlike işaretleri, ve ikazlar

B - background: Arka plan: En son kullanılan ilaçlar, önceki hikaye

A - actions: Ne tür eylemler yapılacak?

T - Timing: Aciliyet Düzeyi, Zamanı açıkça belirle, Aksiyonları öncelikleridir.

O - Ownership: Sahiplik: Kim sorumlu olacak (person/team) including patient/family

N - Next: Sonra: Bir sonraki adım ne olacak? Olasılıklar, Beklenmeyen değişiklikler

3) Hand off: “5-Ps”: Ana ilke şudur: “5 P’yi kullanın”:

Patient: Hastayı tanıtın

Plan: Plan

Purpose: Amaç

Problems: Problemler

Precautions: Önlemler

4) Hand off = A process for ACTION! : Elden ele katma değer oluşturan bir süreçtir.

Accurate information: **Bilginin doğrulanması**

Concise presentation: **Kısa bir sunum**

Timely questions: **Yerinde sorular**

Interventions identified: **Tanımlanmış müdahaleler**

Observation of results: **Sonuçların gözlenmesi**

Next step in plan of care: **Bakımın planlanması için bir sonraki adım**

Bu iletişim tekniğinde bir sonraki bakımın planlanması yapılarak bakımın devamlılığı ve devri sağlanmaktadır.

5) SHARED MODELİ: Bu iletişim aracı da mnemoniktir. Açılımı ise şu şekildedir:

Situation: Hastanın durumu

History: Medikal geçmiş

Assesment: Hastanın Vital bulgularının takibi

Request: Talep ve isteklerin kademelendirilmesi (Hiyerarşik yaklaşıma göre)

Evaluate: Değerlendirmenin yapılması

Document: Süreç için gerekli dokümantasyonun düzeylere göre oluşturulması.

Bu iletişim modelinde ise iletişim mekanizmalarının yazılı olmasının önemi vurgulanmaktadır.

6) SEAM İnisyatifi: Bu iletişim aracı da mnemoniktir. Açılımı ise şu şekildedir:

Summary: Hastanın durumunun özetlenmesi

Every Active Problem: Her aktif olan probleme dikkat çekilmesi

Management: Yönetim; aktif sorunların yönetilmesi için liderlik yapılması ve sorumluluk alınması

7) BSAP İnsiyatifi: Bu iletişim aracı da mnemoniktir. Açılımı ise şu şekildedir:

Background: Medikal geçmişin aktarımı

Situation: Mevcut durumun aktarımı

Assesment: Hastanın Vital bulguları ve alerjisinin tespiti ve aktarımı

Plain of Care: Bakımın bir sonraki süreç için sorgulanması

Bakımın bir sonraki sürecinin sorgulanması aşamasında alınacak önlemler açısından diyalog sürecinin başlatılması bu iletişim aracı ile gerçekleşmektedir.

8) START İnsiyatifi: Bu iletişim aracı da mnemoniktir. Açılımı ise şu şekildedir:

Situation: Hastanın mevcut durumu

Therapies: hastanın gördüğü terapiler

Anticipated Course: Beklenen durum

Reconciliaton: Uyumlulaştırma

Transfer: Transfer etme (her düzey açısından)

İletişim araçları, üniteler ve kişiler arası iletişim engellerinin ortadan kaldırılması için geliştirilen basit ve herkesin uygulayabileceği tekniklerdir. İletişim aracının mnemonik(kendisini oluşturan ibarelerin baş harflerinin bir araya gelerek oluşturduğu kelime manasında) olması akılda kalıcılığı arttırmaktadır. Toplam kalite yönetimi(TKY), üretim ve hizmet sunumu öncesinde tüketicilerin arzu ve beklentilerinin saptanmasından başlamak üzere üretimin hizmetin tüm aşamalarını izleyerek ürünün tüketicilere sunumunu ve sunum sonrasındaki hizmetleri de kapsayan çağdaş bir yönetim aracıdır. İnsanı faaliyetlerini varlık sebebi olarak gören TKY anlayışı bu özelliği ile aynı şekilde varlığını insan kaynağından alan iletişim kavramı ile çok sıkı bir bütünsellik içindedir. İletişim kavramı da yönetim kavramı gibi yaşamın dinamikleri içerisinde doğmuş ve insanlığın yaşadığı tarihsel evrim süreci içerisinde bugünkü anlam ve yerini kazanmıştır (5. Ulusal kalite Kongresi,1996).

Sonuç olarak TKY’nde iletişimin belli bir süreç yapısını taşıdığını bir kez daha belirtmek gerekirse yönetim tarafından belirlenen TKY’ne dayalı iletilir kaynak

durumundaki yönetimden çıkar ve iletişim kanalları kullanılarak alıcılara ulaşır. İletiyi alan örgüt içi ve örgüt dışındaki alıcı kitlesinde kalite anlayışına dönük etkiler ve bağlı olarakta tutum ve davranış değişiklikleri oluşur. İletişim sadece başarıya ulaşan toplam kalite uygulamalarında değil, başarısızlığa uğramış uygulamalarda da eksikliği veya yeterli olmamasıyla temel bir öğe olarak ortaya çıkmaktadır (5. Ulusal kalite Kongresi,1996).

4. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

4.1. Örgütsel İletişimin Tanımı Ve Anlamı

Örgüt terimi Yunanca organon yani uzuv kelimesinden gelmektedir. Uzuv bir bütünün veya canlı bir varlığın yaşamını sürdürebilmek için gereksinme duyduğu ve bir işlev (fonksiyon) ifade eden parçasıdır. İşletmelerde ise organ veya uzuv bir sistemin onu amaçlarına ulaştırmak üzere belirli faaliyetler yapmak üzere kurulmuş bir kısmı veya parçasıdır. Örgüt ise, organlaştırma, sistemin amacına ulaşmak için çeşitli görevleri yapmak üzere oluşturduğu ve diğer kısımlarla ahenkli bir şekilde iş gören bölümlerinin oluşturulmasıdır(Eren, 2003, s. 203). Sonuç olarak Eren örgütü, ‘işletmenin amaçlarına erişebilmesi için hangi işlevleri yapması gerektiğine ve bu işlevleri yapacak kısımların birbirleriyle ahenkli çalışacak şekilde oluşturulmasına, bu organlarda çalıştırılmak üzere gerekli olan beşeri ve maddi sermaye unsurlarının tedariki ve uyumlu hale getirilmesine ilişkin süreçlerden oluşmaktadır’’ şeklinde tanımlamıştır(eren, 2003, s. 204).

Örgütün genel bir tanımını yapacak olursak birden fazla bireyin belirli ortak amaçları gerçekleştirmek üzere iş birliği ve koordinasyon içinde faaliyet göstermeleri sonucu meydana gelen sosyal sistemler veya varlıklardır (Paksoy, 2001, s. 49).

Örgütlerden şu koşulların varlığı beklenmektedir:

1. Ortak amaçların varlığı,
2. Üyeler arasında formel ve bilinçli bir etkileşim,
3. Başkalarınca kabul edilmiş bir kimliğin olması,
4. Amaçlarının ve çalışmalarının önceden belirlenmiş olması,
5. Görev, yetki ve sorumlulukların bilinmesi (Türkmen, 1996, s. 21-22)

İnsan ilişkilerini vazgeçilmez bir unsur olan iletişim, örgütse ve toplumsal faaliyetlerin sürdürülmesi içinde zorunludur. Örgütsel iletişim, örgütsel yapının karmaşıklığı nedeniyle, kişiler arası iletişimden daha karmaşıktır. Yöneticiler aldıkları geri bildirim ve bilgi ışığında örgütsel faaliyetler için gerekli kararları alırlar (Tutar, 2003, s. 5).

Günümüzde çağdaş örgütler, faaliyetlerini değişken ve dinamik bir çevrede sürdürmektedirler. Dinamik çevre, organizasyonları açık sistem olarak örgütlenmeye zorlamaktadır. Açık sistem olarak örgütlenme durumu, iletişime, örgütle çevresi arasında ilişki kurmada yaşamsal bir önem kazanmaktadır. Bu önem, sürekli çevreyi izlemek ve çevresel değişimleri analiz ederek, geleceğe dönük politika ve stratejiler geliştirme ihtiyacından kaynaklanır. Çevre ile ve çevresel değişiklikler ile ilişki, iletişim sayesinde olabilir. Günümüzde ‘bilgi işleyen birimler’ olarak görülen örgütlerin, çevre ile hayati önemi olan ilişkilerinin düzenlenmesinin öncelikli koşulu iletişim yoluyla, çevreye ait bilgilerin örgüte aktarılmasıdır (Tutar, 2003, 131).

4.2. Örgütsel İletişimin Önemi

Organizasyonlarda iletişim, yönetsel faaliyetlerin yürütülmesinde, karar verme ve ihtiyacı için doğru bilgiye duyulan ihtiyaç iletişim sayesinde sağlanır. İletişim iş etkinliğinin artırılması ve örgütsel kaynakların harekete geçirilmesi için zorunludur. Organizasyonlarda yönetsel ve örgütsel etkinliklerin yerine getirilmesi, örgütsel iletişim sayesinde olur. Örgütlerde farklı departmanların, görev ve unvanlarının bulunması, örgütsel hiyerarşiyi doğurur. Örgütsel hiyerarşi farklı departmanlar arasında formel ve informel iletişim kanallarının bulunmasını zorunlu kılar (Tutar, 2003, s. 164).

Birer toplumsal sistem olarak organizasyonların oluşturulması ve yaşayabilmesi, içte ve dışta kurdukları ilişkileri belirli bir düzen içinde sürdürmelerine bağlıdır. Bir diğer deyişle, organizasyonun var olabilmesi, belirli bir düzen ve yapı içinde etkili bir iletişim sisteminin varlığını gerektirir. Bir sistem olarak iletişimin en önemli işlevini de kısaca, kurumsal ilişkilerin belirli bir düzen içine sokulması ve böylece kurumsal amaçlarla bireysel amaçlar arasında bilinçli bir dengenin kurulması olarak açıklayabiliriz. Kurum içi iletişim, bir organizasyonu çeşitli birimleri ve çalışanlar arasında bilgi duygu anlayış ve yaklaşım paylaşımını, bu paylaşma sürecinde ki her türlü araç –gereç ve yöntemi, söz konusu aktarma ile ilgili çeşitli iletişim kanalları ve mesaj şeklini içermektedir. Kurum içi iletişim, bireysel, bireyler arası ve gruplar arası iletişim boyutlarının yanı sıra kurumun dış çevre ile olan iletişim boyutunu da kapsar. İletişim, toplumsal yapının temelini oluşturan bir sistem, kurumsal ve yönetsel yapının düzenli işleyişini sağlayan bir araç

olarak ta tanımlanabilir. Bu yapısı ile iletişimi, kurumun bütünlüğünü sağlayan ve sinir sistemi gibi örgütün her yanını saran bir olgu olduğu söylenebilir (Uztuğ, 2009, 136).

Örgütsel iletişimin önemi ve sağlıklı işlediği zaman sağladığı yararlar şu şekilde sıralanabilir: (www.akdeniz.edu.tr, 2009)

- Yönetime karar almada gereksinim duyulan bilgiyi elde etme olanağı sunar.
- Yöneticilerin aldığı kararların iş görenler tarafından algılanması ve uygulamaya dönüştürülmesini sağlar.
- İş örenlerin örgüte bağlılığını artırarak, müşteri hizmetlerinin iyileşmesini sağlar.
- İş tatmini, motivasyon, örgütsel bağlılık gibi iş görenlerin davranışlar üzerinde olumlu etkiler yaratarak örgütsel performansı artırır.
- İş görenlerin paylaşım duygusunu artırır.
- İş ortamındaki sürtüşme ve baskılar azalır.
- Örgütsel faaliyetlerin istikrar ve işbirliği içinde gerçekleşmesine katkıda bulunur.
- Örgütsel değişime karşı güve oluşturur ve değişim sürecini hızlandırır.
- Daha az hata yapılmasına ve sonuçta giderlerin azalmasına olanak sağlar.
- Karlılığı ve etkinliği artırır.
- Stratejik planların etkin bir şekilde uygulanmasında önemli bir faktördür.

4.3. Örgütsel İletişimin Amaçları

İletişim bir amaca yönelik olarak gerçekleşir. Örgütsel iletişim belirli amaçları gerçekleştirmek üzere kurulur. Örgütsel iletişimin amaçlarını maddeler halinde aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Gürgen, 1997, s. 37-39).

1. Örgütsel politika ve kararların iş görenlere duyurulması ve anlatılması, örgütte söylenti ve dedikoduların önünü keser ve örgüt- işgören bütünleşmesini kolaylaştırır. Örgütün çalışma düzeni, uzun ve kısa dönemli

hedefleri, ücret ve prim sistemi, ödül ve ceza sistem, yükselme olanakları, sosyal haklar gibi konulara ilişkin bilgilendirme, örgütün iş görenlerce tanınmasını sağlar.

2. Örgütün yıllık bütçesi, gelirleri, faaliyetleri ve projelerinin iş görenlere, sendikalara, hissedarlara, müşterilere, ilişkide bulunan çevrelere ve ileride örgütte çalışma olasılığı olabilecek potansiyel iş görenlere duyurulması, örgütün tanınmasını ve örgüte güveni sağlar.
3. Örgütlerin getirmeyi düşündükleri yeni teknoloji veya yeni yönetim anlayışlarına ilişkin, özellikle iş görenlere ve sendikaya yönelik tanıtım ve bilgilendirme yapılarak insanların iş güvensizlikleri giderilmeye çalışılır ve yeni teknolojilere uyumunu sağlamaya yönelik bilgiler verilir.
4. Örgütün çeşitli bölümleri ve yöneticileri örgütsel yayın organları aracılığıyla tanıtılarak, örgüt üyelerinin örgütsel bilgilerini arttırmak.
5. Örgütsel bilgi düzeyi yükseltilmiş çalışanlar aracılığıyla, örgütün dış çevresinde tanıtılması kolaylaşır. Çünkü iyi bir tanıtımın ve halkla ilişkilerin örgütsel bağlılıkları ve memnuniyeti gelişmiş iş görenlerle gerçekleştirilmektedir.
6. Örgütün faaliyet alanına ilişkin her türlü mevzuat, örgüt üyelerine duyurularak bu konuda asıl hataları önlemeye çalışılır.
7. Örgütlerin birleşmesi veya bir örgütün diğer bir örgütü kendi bünyesine katması durumunda yanlış anlamaları, kıskançlıkları, tedirginlikleri önler.
8. Örgütün iş güvenliğine ilişkin bilgilerin sürekli tekrarlanarak, iş görenlerin iş güvenliğine ilişkin önlem almalarını ve yeni iş görenlerin bu bilgileri öğrenmelerini sağlar.

9. Örgütün iş görenlerine ilişkin örgüt yayınları aracılığıyla sürekli bilgi verilerek, örgütte bir aile ortamının ve örgütsel bütünlük ve dayanışmanın yaratılmasında, dostluk, bağlılık ve sevgi ilişkilerinin geliştirilmesini sağlar.
10. Hissedarlara ve hisse senedi piyasasına yönelik olarak örgütün hisse senedi hareketlerine ilişkin bilgiler sürekli bir şekilde duyurularak, hissedarlara ve hissedar olmak isteyenlere yol gösterilir.
11. Ücret artışları, primler, yılbaşı ikramiyeleri, tatil olanakları, burslar, kurs ve hizmet içi eğitim olanakları gibi iş görenleri yakından ilgilendiren konulara ilişkin bilgilerin verilmesini sağlar. Bu şekilde iş görenlerin güdülenmeleri sağlanır.
12. Örgütün dış ilişkileri, ihracatı, uluslar arası anlaşmaları, yurt dışı büroları, lisans anlaşmaları vs. duyurularak iş görenlerin örgütün başarılarına ilişkin konularda bilgilenmeleri sağlanır. Diğer yandan yurt dışı bürolarında görev alma olanaklarının ve daha iyi yerlere yükselme şanslarının olduğu beklentisi yaratılır.
13. Örgütsel tutumları yönlendirilmesine ve iş görenlerin örgütsel amaçlar doğrultusunda güdülenmelerinde de örgütsel iletişim en önemli araçtır.
14. Örgüt gerek iş görenler arasında gerekse müşteriler, hissedarlar, ilgili kişiler ve tüm iç ve dış çevre açısından işlevsel bir geri bildirim gereğine inanmalıdır. Çünkü örgütün verimliliği ve etkinliği onu oluşturan veya etkileyen tüm çevrelerin düşüncelerinin, beklentilerinin, önerilerini ışığı altında oluşacaktır. Bu amaçla bu çevrelerin görüşlerini mektup, yazı, makale, görüşme vs. gibi iletişim Araç ve ortamlarıyla örgüt yönetimine duyurmaları teşvik edilmelidir.

4.4. Örgütsel İletişimin Fonksiyonları

Örgüt, belirli amaçlara ulaşmak için kurulan beşeri ve fiziksel yapılardır. Bir başka tanımla örgüt, örgütsel unsurların üretici bir ilişki içinde yapılandırılmasıdır.

Örgüt, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi amacıyla oluşturulmuş yapıyı, yönetim, bu yapının planlar, politikalar ve stratejiler çerçevesinde işletilmesini ifade eder. Bir örgüt, bireylerin amaçlarına ulaşmak için, karşılıklı davranışlarda buldukları yapısal bir süreçtir. Bu süreci yönetici işletir. Örgütte meydana gelen olaylar karşılıklı (interaktif) olarak birbirini etkiler. Örgütsel yapı, bu karşılıklı davranışlar ve ilişkiler düzenini tanımlar (Tutar, 2003, s.161).

Örgütsel iletişimin önemli fonksiyonları vardır. Örgüt içi iletişim fonksiyonları; bilgi sağlam, ikna etme ve etkileme, emredici ve öğretici iletişim kurma ve birleştirme olmak üzere dört grupta toplanabilir (Gürgen, 1997, s. 25-28).

- a. İletişimin bilgi sağlama işlevi.** Bilgi alış veriş, iletişimin en temel işlevi olarak kabul edilir. Bilgi, bireyin çevresi ile uyumlu bir ilişki kurması için gereklidir. Diğer yandan, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla, bir takım faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için, iş görenlerin; neyi, nasıl ve neden yapacaklarını bilmeleri için de bilgiye gereksinim duyarlar. Örgütlerde üst yönetim, iş görenlere örgüt politikası ve hedefleri, üretilen mal ya da hizmet, üretim yöntemleri ve yeniliklere ilişkin bilgi iletmeden, örgütsel faaliyetler gerçekleşmez. İletişim, karar vermede önemli bir işleve sahiptir. Yeterli bilgiye sahip olmadan, bir sorunun çözümü bulunamayacağı gibi, herhangi bir konuda karar verilemez.
- b. İletişimin ikna etme ve etkileme işlevi.** İkna etme, insanın karşısındaki kişi ve kişilerin davranış, düşünce ve tutumlarını istenen biçimde etkileme ve değiştirme sürecidir. Etkileme ise, kişilerin tutum ve davranışlarını, onların istek ve amaçlarına ters düşmeyecek şekilde, daha uzun sürede değiştirme girişimi olarak tanımlanabilir. İkna etmeye ilişkin iletişimin amacı açıkça ortaya konmasına karşın, etkileme, daha gizli ve daha uzun dönemde iletişim stratejisi izler.

Örgütlerde çeşitli biçimlerde gerçekleşen iletişimin önemli bir bölümü, insanların düşünce, tutum ve davranışını, değiştirmeyi amaçlar. Örgüt üyelerinin, örgütün amaçları yönünde etkin ve verimli bir şekilde çalışabilmesi, büyük ölçüde örgütün hedeflerini benimsemelerine bağlıdır.

- c. **Emredici ve öğretici iletişim kurma.** Örgütlerde yöneticiler, astlarıyla yalnızca bilgi, vermek için değil; neyi, nasıl yapacaklarını söylemek ve ona yön vermek veya davranışlarını yönlendirmek amacıyla da iletişim kurarlar. Astların, örgütsel amaçlar doğrultusunda performans göstermeleri için, eğitim gereksinmelerinin karşılanması gerekir. Eğitimin başarılı olması için, eğitici ve eğitilenler arasında olumlu bir iletişim kurulması gerekir.
- d. **İletişimin birleştirme ve eş güdüm sağlama işlevi.** İletişimin bir diğer işlevi de, birleştirme ve eş güdüm sağlamadır. Kültürel olarak bir toplumsal sistem içerisinde yer alan kişilerin karşılıklı ilişki ve bağlılığını sürdürebilmeleri iletişim ile mümkündür. Bireylerin örgütsel amaçlar etrafında toplanmalarını sağlayan iletişim aynı zamanda bireylerin psikolojik bütünlüğünü ve dengesini korumada da önemli bir işleve sahiptir.

Belli kurallar çerçevesinde gerçekleşen örgütsel iletişimin işlevlerini şu şekilde sıralayabiliriz: (Ersen, 1997, s. 131-132)

- Örgütsel iletişim, örgütte çalışanları ve birimleri birbirine bağlayan temel bir alt sistemdir. Böylece çalışanlar ve birimler uyumlu ve eşgüdümlü çalışabilirler.
- Örgütsel iletişim, örgütteki kişi ve grupların örgütün ortak amaçları doğrultusunda yaptıkları mesaj alış verişidir. Örgütte eylemlerin sürdürülmesi, problem çözme ve yaratıcı gücün oluşturulması örgütsel iletişim ile gerçekleşebilir.
- Örgütsel iletişim dış dünya ile örgüt arasında sağlıklı bir bilgi alış verişini sağlayabilir. Hızla değişen çevre ve rekabet koşulları karşısında örgütlerin kendilerini yeni koşullara uyarlamaları da örgütsel iletişim ile sağlanabilir.

- Örgütsel iletişim, örgüt yönetiminin en önemli aracıdır. Örgütte planlama, eş güdüm, karar verme, güdüleme ve denetimin sağlanabilmesi etkili bir örgütsel iletişimi gerektirir.
- Örgütsel iletişim, örgütte hiyerarşik basamakların belirlenmesinde ve otoritenin sağlanmasında önemli rol oynar. Gelen ve giden mesajlar, belgeler, bilgiler ve dokümanlar örgütsel iletişim kuralları çerçevesinde saklanır, bilgi ve belge arşivleri oluşturulur.
- Örgütsel iletişim, örgütte çalışanların kurdukları küçük grupların birbiriyle ve örgüt bütünüyle ilişkilerinin sağlanmasında önemli rol oynar. Örgütün bütünlüğünü ve çalışanların ait olma duygularının geliştirilmesini sağlar.
- Örgütsel iletişim, örgütlerde endüstriyel ilişkilerin iyileştirilmesi, işçi-işveren-sendika ilişkilerinin düzenlenmesi ve geliştirilmene yardımcı olur.

4.5. Örgütsel İletişimin İşleyişi

İşletmeler, işletimin en yoğun işlediği yerlerdir. Bilgilerin iletilmesi için tüm işletmelerde bir iletişim sistemi vardır. Bu sistem, birbirlerine iletişim kanallarıyla bağlanan karar merkezleri biçimindedir. Bu merkezlerde alınan kararlar, uygulanmak üzere faaliyet merkezine iletilir. İşletmelerde bu tür iletişimlere yüklenen iki tür iletişim kanalı vardır:

- a) Biçimsel İletişim Yöntemleri
- b) Biçimsel Olmayan İletişim Yöntemleri(Koçel, 2001, s. 302)

a) Biçimsel iletişim

Bir örgütte sürekli bir dengenin sağlanabilmesi için ortak çabaların düzenlenmesi gerekmektedir. Bunun anlamı etkili bir iş birliği düzeninin sağlanması için ortak amaçlara yönelmedir. Buna göre örgütün ve aynı şekilde yönetiminde

temel etkisi olan ortak çaba ve ortak amaç ikilemi örgütü ve başarıya götüren en önemli etkidir. Bu durumda ortak amaçlara varabilmek için dikey ya da yatay düzeyde uygun ilişkiler sisteminin kurulması zorunluluğu ortaya çıkar. Sözü edilen ilişkilerin düzenli olması ise iletişim kanallarının düzenli işleyişine bağlıdır(Koçel, 2001, s.302).

Dikey iletişim

Örgüt amaçlarına en etkin ve kısa zamanda ulaşılması, üst basamaklarla alt basamaklar arasında emir ve bilgi akışını sağlayan dikey iletişim kanallarının sağlıklı işlemesine bağlıdır. Bu kanallar yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya olmak üzere iki yönlü çalışır(Gürgen, 1997, s. 66). Dikey iletişimin bazı aksayan yönleri de vardır. Dikey iletişimin temel problemi, aşağı doğru iletişimde yönetici astlarına mesajı iletmediği zaman, mesajın içeriğinin astlar tarafından bozulması ve onun akışının durdurulmasıdır. Aşağıdan yukarıya doğru iletişimde ise alt kademeliklerin mesajları orta kademelikler tarafından özetlenerek ve değiştirilerek, filtrelenerek üst kademelere iletilir. Kurumlarda kontrol alanındaki ast sayısı arttıkça iletişime ayrılan zaman daralır ve iletişim zayıflar, kişiler arası iletişimde yanlış anlamalar artar (Tutar, Yılmaz ve Erdönmez, 2005).

Yukarıdan aşağıya doğru iletişim

Yukarıdan aşağıya doğru iletişim genellikle yazılı olmalı, yalın bir dille kaleme alınmalı ve yalnızca gerekli içermelidir. Çünkü fazla karmaşık ve birçok konuları kapsayan bir yazının ast tarafından anlaşılması daha zordur. Asıl istenen şeyin ne olduğunu ortaya çıkartmak bazen astın kapasitesi dışında kalabilir. Buna karşılık çok genel ve yetersiz bilgi iletilmesi de astın konuyu, anlamayarak sık sık amirinin kapısını çalmasına neden olur (Can, 1994, s. 247).

Aşağıdan yukarıya doğru iletişim

Aşağıdan yukarıya iletişimde temel olan şey, astların gerek yaptıkları iş gerekse yönetim hakkında düşüncelerini üst makamlara iletebilmeleridir. Ancak bu

tür iletişimin gerçekleşmesini engelleyen birçok etmen söz konusudur. Bunlar aşağıdaki gibidir (Can, 1994, s. 247-248) ;

Fiziksel uzaklık ve erişilemezlik: Örgütler büyüdükçe alt kademelerdeki çalışanların üst yöneticilere ulaşmaları zorlaşır.

Her kademede bilgilerin değişikliğe uğraması: Bilgileri hiyerarşik kademelerden geçerken her kademede süzgeçlemeye uğrar. Yani gönderilen bilgiyi bir bölümü iletilmez ya da değiştirilerek bir üst kademeye iletilir.

Amirin davranışı: Astın gözünde amir, elinde kudret bulunan kendi gelişme ve ilerlemesine zarar verebilecek kişi olarak görülür. Bu görüş bir iletişim engeli yaratır.

Astın aşağı saygınlığı (statüsü): Ast amiri ile iletişimde eli kolu bağlıdır. Çünkü istediği an üstü ile görüşme fırsatı yoktur. Amir ise istediği an astını çağırarak konuşabilir. Bu arada üst yöneticinin yardımcıları astları kolay kolay üstle görüştürmezler. Yardımcılar, astın sorunları kendilerine söylemelerini isterler ve amirin yanına girmesini engellerler.

Gelenekler: Aşağıdan yukarıya iletişim bir noktada akıntıya kürek çekmek demektir. Yukarıdan aşağıya emir verme geleneksel ve olağan bir davranıştır. Oysa aşağıdan yukarıya iletişim o kadar olağan karşılanmaz.

- **Yatay iletişim**

Bir örgütün düzenli olarak işleyişini sağlamak için aynı düzeyde bulunan bölümler arasında da iyi ilişkilerin kurulması gerekir. Bu nedenle her şeyden önce örgütsel amaçlara ulaşmada, bölümler arası ilişkilerin nasıl olacağı belirlenmelidir. Yatay iletişim, aynı kademede bulunan yöneticilerin, ortaklaşa bağlı oldukları üst kademeye başvurmadan, başka deyişle, üst kademenin emrine gerek kalmadan karşılıklı olarak kendilerini ilgilendiren konularda işbirliği yapmaları durumunda gerçekleşen örgütsel bir iletişim biçimidir (Gürgen, 1997, s. 73).

- **Çapraz (diyagonal) iletişim**

Fonksiyonel yetki ilişkilerinin sonucu olarak ortaya çıkan bir modeldir. Farklı birimlerde ve hiyerarşik kademelerde bulunan, ancak benzer fonksiyonları yerine getiren kişilerin birbirleriyle iletişim kurmalarını sağlamaya yönelik bu model de bilgileri paylaşarak sorunların çözümünü ve sonuca varmayı hedeflemektedir (Artan İ., Tevrüz S., ve Bozkurt T. 1999, s.182).

- **Açık ve çok yönlü iletişim**

Açık iletişim, bilgi ve haberlerin kurumsal yapı içerisinde zirveden tabana, tabandan zirveye çok yönlü kanallarla, serbestçe ve sağlıklı bir biçimde akışıdır. Örgütlerde bazı durumlarda aynı anda, çok farklı kademeler ve pozisyonlar arasında iletişime gerek duyulur. Çağdaş örgütlerin açık sistemler olarak gelişmesi iletişimin önündeki her tür engelin ortadan kaldırılmasını gerekli kılmaktadır. Açık ve çok yönlü iletişim, bu gerekliliklerde doğmaktadır. Açık ve çok yönlü iletişim, örgütlerde daha çok doğal yollarla sağlanır. Gün geçtikçe örgütlerin bilgi işleyen yapılara dönüşmesi ve teknik yetenekleri gelişmiş bilgi çalışanlarının istihdamı, örgütlerde açık ve çok yönlü iletişimi gerekli kılmaktadır (Tutar, 2003, s. 181).

Çok yönlü ve açık iletişimi gerçekleştirebilen kurumlarda;

- a) Çalışanların hem kendilerine hem e örgüte olan güvenleri artar,
- b) Çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusuna güdülenmeleri artar,
- c) Üst yönetimin saygınlığı ve otoritesi artar,
- d) Örgütte öneri ve sorun çözme yeteneği gelişir,
- e) Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri gelişir,
- f) Çalışanların iş kalitesi ve verimliliği artar,
- g) Örgütte demokratik yönetim kültürü gelişir (Tutar, 2003, s. 182).

b) Biçimsel olmayan iletişim

Organizasyonlarda biçimsel iletişimin yan sıra biçimsel olmayan iletişimde söz konusudur. Biçimsel olmayan iletişim sistemi, örgüt üyeleri arasındaki biçimsel

iletişim yapısının dışında oluşan, biçimsel düzenlemelere bağlı olmayan, bireylerin doğal gereksinimleri sonucunda ortaya çıkan iletişimi kapsar.

Örgütün iletişim gereksinmesinin karşılanabilmesi, genellikle iletişimin resmi kurallarla belirlenen biçimsel kanallarının dışına taşmasını gerektirir (Dicle, 1980, s. 66).

Biçimsel olmayan (informel) iletişimin başlıca nedenleri olarak şunlar belirtilebilir(Koçel, 2001, s. 428)

- Güvensizlik ve gelecek endişesi yaratan durumlar,
- Belirsizlikler,
- Yönetimde ve organizasyonda büyük çaplı değişiklikler,
- Çalışanların kişisel özellikleri,
- Formal kanalların yetersizliği,
- Formal mesajlara güvensizlik,
- Organizasyonlarda gruplaşma ve klikleşmeler,
- Söylenenle yapılan arasındaki farklılıklar

Örgütlerde, doğal iletişim, her zaman örgütsel amaçlar için kurulmaz; bazen bireylerin kişisel ihtiyaçları nedeniyle de kurulur. Doğal iletişimin de kendine özgü kanalları vardır. Bu kanalları üç başlık altında inceleyebiliriz (Tutar, 2003, s. 188).

- a. Tek hatlı zincir: Bir haberi bir kişi diğer bir kişiye söyler, o da bir başka kişiye ve böylece bilgiyi alanlar önce hedef, sonra da kaynak olarak bir zincirin halkaları gibi birbirlerine eklenir. Bu eklenme mesaja katılan eklerde dahildir. İletişim bu şekilde sürer gider. Ancak uzaktaki alıcılar mesajı çok geç ve aslından çok farklı olarak işitirler.
- b. Dedikodu zinciri: tek hatlı zincirde birçok kişi olmasına rağmen, dedikodu zincirinde kaynak hep aynı kişidir. Kaynak bir şeyler öğrenir ve bunu ulaşabildiği herkese yayar. Burada çok kişiden çok kişiye (kaynak tek, hedef birden fazla) kurulan bir iletişim söz konusudur.

- c. Grup zinciri: tek hatlı zincirde bir kişi bir mesajı birine o da bir başkasına ileterek zincirleme bir şekilde ileterek mesaj yayılmaktaydı. Grup zincirinde ise hedef zincirin tek halkası değil tamamıdır. Yani bir halkadan bir halkaya değil bir zincir grubundan bir başka zincir grubuna mesaj iletilir. Grup rastlantı sonucu veya bilinçli olarak başkalarına iletebilir. Bunlarda duyduklarını başkalarına anlatabilir. Onlarda başka kişilere anlatırlarsa, mesaj geniş bir alana yayılmış olur.

Doğal iletişim kişilerden çok, durumların yarattığı bir sonuçtur. Her insanın çevresi ve görüş açısı, o insanın kişiliği ile bağlantılı olduğu için mesaj da kişinin kendi anlayışına göre yorumlanarak başkalarına iletilecektir.

4. 6. Örgütsel İletişim Araçları

İletişim eylemi, en ileri teknoloji kullanımından söze kadar değişik araçlarla gerçekleştirilmektedir. İletişim, kabul görmüş uzlaşımlar ve kurallar ile değişik iletilerin bilinçli yönelimine gereksinim duymaktadır. İletişimin somutlaştığı biçim aynı zamanda önemli bir araştırma alanıdır. Dünyada kullanılabilen iletişim araçları çok büyük değişiklikler göstermektedir ve bireylerin isteği ve ülkelerin gelişme düzeyi ile istenen kültüre göre farklılıklar arz etmektedir (Lazar, 2001).

4.6.1. Yazılı İletişim Araçları

Yazı, yalnız bir iletişim tekniği ve aracı olarak değil, insanın simgesel düşüncesinin ulaştığı bir aşama olarak da toplumsal/ kültürel değişme sürecinde belirlenen uzun bir arayış ve deneme çabasının, bu çabanın sonucu olan birikimin belli toplumsal ve tarihsel koşullar çerçevesinde ortaya çıkardığı bir üründür (Zıllıoğlu, 2003, s. 149).

Yazılı iletişim, yönetsel faaliyetlerin büyük bir kısmını meydana getirir. Bazı mesajların daha sonra kontrol edilmek, ya da bilgi edinilme üzere, nispeten kalıcı olarak düzenlenmeleri gerekir. Aynı şekilde yazılı iletişime, yazıların hukuksal anlamda belge olması nedeniyle başvurulur. Örgütlerde politikalar ve prosedürler

yazılı olarak düzenlenir. Örgütler, yapmış oldukları faaliyetin türüne göre çeşitli yazılı iletişim araçları kullanmaktadırlar (Tutar vd 2005, s. 149-151).

4.6.1.1. Dilek kutuları

Dilek kutuları, çalışanların işletmeye yönelik istek ve şikâyetlerini dile getirmek için kullanılan işletme içi iletişim araçlarıdır. Tüm çalışanların kolayca ulaşabileceği yerlere konulur. Bu sistemin iyi işlemesi, çalışanların bu kutulara bıraktıkları yazılı iletilerin işletmenin üst düzey üyeleri tarafından ciddi bir şekilde değerlendirilmesine ve sonuçlarının açıkça görülmesine bağlıdır (Gürgen, 1997, s. 68).

4.6.1.2. Afişler

Afiş, genel olarak insanların bir bakışta görebilecekleri ve mesajı alıp, etkilenmelerini sağlayacak şekilde hazırlanan bir yazılı iletişim aracıdır. Afişler genelde resimli olurlar. Afişlerin en önemli özelliği, ilgili-ilgisiz herkesin dikkatinin çekebilmesidir. Bu nedenle, bir afişte yazıdan çok, fotoğraf ve resim gibi görsel öğelere ağırlık verilir. Afişteki görsel öğeler, konuyla ilişkili olmalı, sözlerle görsel öğe birbirini desteklemelidir(Tutar, 2005, s. 151). Geniş yığınlara öz anlatımla mesajlar gönderilmek zorunda kaldığında kullanılan araçlardan biri de afiştir. Afişlerde resimle anlatım ön plandadır (Kazancı, 1999, s. 268).

Afiş, genel olarak insanların yürürken ya da taşıtlarıyla hareket halindeyken bir bakışta görebilecekleri ve mesajı algılamalarını ve etkilenmelerini sağlayacak şekilde hazırlanan iletişim aracıdır. Örgütte belirli yerlere konulan ya da asılan bu tür araçların en önemli niteliği iletilmek istenen mesaja, ilgili ilgisiz herkesin dikkatini çekmesidir. Bu nedenle afişte yazıdan çok, resim, fotoğraf gibi görsel öğelere ağırlık verilmelidir. Uzun cümlelerin yer aldığı bir afiş, dikkati çekmeyeceği için okunmaz (Gürgen, 1997, s. 101-102).

4.6.1.3. Duyuru panoları

Duyuru panoları, az masraflı fakat hızlı bir örgüt içi iletişim olanağı sağlar. Örgütte herkesin görebileceği belirli yerlere konulan bu panoları etkili şekilli kullanabilmek için, buralardaki yazıların güncel olmasına dikkat etmek gerekir. Uzun süre asılı kalan kirli ve yıpranmış kağıtlar, örgüt hakkında hiç iyi bir izlenim yaratmaz. Duyuru panoları, renkli kağıtlar, fotoğraflar, karikatürlerle ilgili çekici kılındığında daha etkili olur (Gürgen, 1997, s. 102).

4.6.1.4. Yıllıklar ve raporlar

Yıllıklar, örgütün bir yıl içinde gerçekleştirdiği çalışmalarının anlatıldığı bir yayın türüdür. Örgütün ilişkide bulunduğu kişi ve kurumlara ücretsiz olarak gönderilen yıllıklar aynı zamanda basın kuruluşlarının da yararlanacağı önemli haber kaynağıdır. Raporlar ise örgütlerin, faaliyet gösterdikleri sektörün sorunları, ülke ekonomisi, işsizlik ya da işçi, iş veren gibi konularla ilgili görüşlerin, araştırmaların yer aldığı bir yayın türüdür (Gürgen, 1997, s. 100).

4.6.1.5. Broşür, El Kitapları

Broşürler küçük dergi boyutlarında özel ve genel amaçlı olarak tasarlanabilir. Genel amaçlı broşürler, örgüt için olumlu bir imaj yaratmaya yönelik, genel konuları çarpıcı bir şekilde hazırlayacak şekilde hazırlanır. El kitapları, örgütün uğraşı alanları ile ilgili konular, yeni projeler, karşılaşılan sorunlara ilişkin bilgilerin yer aldığı ve resimden çok yazıya ağırlık verilerek düzenlenen yazılardır (Gürgen, 1997, s. 100).

4.6.1.6. Bülten

Özel veya resmi kurum ve kuruluşlar veya yetkililerce herhangi bir konuyla ilgili olarak süreli veya süresiz yayınlanan yayınlardır. Bültenler, örgütün faaliyetlerinden, iş görenleri bilgilendirmek amacıyla, belirli periyotlarla yayımlanır. Bültenler kurum içi olduğu kadar, kurumun dış çevresiyle olan iletişimini sağlayan önemli yazılı iletişim araçlarıdır. Bültenlerin dergilerden farkı bültenler daha çok haber ve fotoğraf ağırlıklı iken, dergiler yazı ağırlıklıdır ve konular bilimsel olarak

incelenir. Diğer iki fark, bültenlerin asıl hedefi örgüt içi iken, dergilerinki örgüt dışıdır (Tutar vd, 2005, s. 136).

Örgütün çalışmalarından, iş görenleri bilgilendirmek amacıyla, belirli zamanlarda yayınlanan çok sayfalı mektuplar olarak da adlandırılır. Bültenler, örgüt içi olduğu kadar, örgütün dış çevresiyle iletişimde de kullanılan önemli bir iletişim aracıdır. Çoğaltılarak duyuru panolarına asılan bültenler, iş görenlerin kendileri ve örgütleriyle ilgili haberleri ve yapılan çalışmaları, alınan kararları öğrenmelerine yardımcı olurlar (Gürgen, 1997, s. 99).

4.6.1.7. Dergi

Yazılı iletişim araçlarından biriside kamu ya da özel sektörlerde genel veya özel olarak yayınlanan dergilerdir.

Sanat, siyaset, edebiyat, yönetim, ekonomi gibi çeşitli bilim dallarıyla ilgili olarak çıkan ve ele aldığı konuları ayrıntılı olarak inceleyen süreli yayınlardır. Kurum veya kuruluşlar, bir konunun bilimsel olarak incelenmesini ve o konuda kamuoyu oluşturmak isterlerse, bu isteklerini dergi çıkararak karşılarlar (Tutar, 2003, s. 150).

4.6.2. Sözlü iletişim araçları

Konuşurken, dinlerken, düşünürken, yazarken, görsel iletileri anlamlandırırken sürekli dili, çoğunlukla da ana dilimizi kullanıyoruz. Düşlerimiz bile dil' siz değildir. Kültür ve dünya görüşü ile ilişkileri bağlamında dil, yalnızca belli dilbilgisi kurallarına göre düzenlenmiş sözcük dağarcık ile istek, duygu ve düşünceleri aktaran bir kod, bir araç değil, aynı zamanda bireyin duygu ve düşüncelerini birleşime ulaştıran bir program ve rehber sağlar (Zıllıoğlu, 2003, s. 122).

4.6.2.1. Konferans

Konferans, çalışanları herhangi bir konuda aydınlatmak amacıyla geniş bir dinleyici kitlesine yönelik olarak bilgi akışını sağlayan bir araçtır. Konferansta konuşmacının kullandığı dil ve anlatım şekli anlaşılır nitelikte olmalı ve dinleyicilerin psikolojik durumu – yönleri iyi bilinmeli ve izlenmelidir (Paksoy, 2001, s. 88).

4.6.2.2. Görüşme Ve Toplantılar

Görüşme belli bir amaç için ya da daha fazla kişi arasında gerçekleştirilen bir sözlü iletişim ortamıdır. Örgütlerde en çok kullanılan ve önemli bir iletişim ortamı olan görüşmeden çok çeşitli amaçlar için yararlanılabilir. Görüşme bilimsel ve biçimsel olmayan şekillerde yapılabileceği gibi planlı ya da kendiliğinden de gerçekleşebilir. Görüşmenin başarısı çift yönlü bir iletişim şekli olarak etkin bir şekilde gerçekleşmesi her iki tarafında üstlendikleri rollerinin sorumluluğunu yerine getirmelerine aktif olarak iletişime katılmalarına bağlıdır (Gürgen, 1997, s. 105).

Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmesi, büyük ölçüde iş görenlerin inanç ve desteğini kazanmaya bağlıdır. Örgüt içindeki bireysel amaçlarla örgütsel amaçların bütünleştirilmesi, iş görenlerin kararlara, uygulamaya ve denetime katılmalarını gerektirir. Bu açıdan toplantılar, çift yönlü etkin bir iletişim yöntemi olarak son derece önemli bir işleve sahiptirler. Düzenlenen toplantılarda çalışanların düşünce ve önerilerini özgürce açıklamaları, kendilerine değer verildiği duygusunu yaşamalarına, mutluluk ve güven duymalarına neden olacaktır (Gürgen, 1997, s. 114).

Toplantılar bilgi alışverişini sağlamak, sorunları tartışmak, çözümler üretmek ve benzeri nedenlerle başvurulmuş vazgeçilemez iletişim yöntemlerinden biridir. Ancak pek çok toplantı iyi yönetilemediği ve kurallara uyulmadığı için umulanın aksine fayda yerine zarar getirebilir. Gereksiz tartışmalar, suçlamalar, kargaşa, zaman kaybı ve moral bozukluğuna neden olabilir. Toplantıların etkin ve verimli geçmesi için toplantıya katılacak herkesin aşağıdaki kuralları bilmesi ve bu kurallara uyması gerekir (Yenersoy, G., Gökçümen, A., Saraloğlu, T. ve Koçak, C., 1991)

- Gündem alındıktan sonra toplantıya katılamayacak olanlar varsa toplantıdan önce bildirmelidir.
- Karar verecek kişiler toplantıya katılamıyorsa ve yeterince hazırlık yapılmadıysa toplantı ertelenmelidir.
- Toplantılara herkes zamanında gitmelidir.
- Toplantılarda konular için ayrılan sürele dikkat edilmeli ve böylece toplantı zamanında bitirilmelidir.
- Herkesin fikrinin saygın olduğu unutulmamalıdır. Başkalarının görüş ve önerileri küçümsenip alay konusu yapılamamalıdır. Amaç fikirleri geliştirmek olmalıdır.
- Suçlamalardan kaçınılmalı, konuşmalar konu ile ilgili ve yapıcı olmalıdır.
- Temel konu ve kavramlar üzerinde tartışmalar yapılmalı kanıta dayalı bilgiler verilmeli, kişisel yorumlardan kaçınılmalıdır.
- Toplantılarda mümkün olduğu kadar görsel teknik ve araçlar kullanılmalıdır. Grafik, saydam, bilgisayar vs. kullanılarak gerçekleştirilen toplantıların verimliliği yüksektir.
- Herkes gerekli notları almalıdır.
- Toplantı bittiğinde toplantı tutanağı hazırlanmalıdır.

4.6.2.3. Telefon Görüşmeleri

Telefon bir iletişim aracı olarak iletişimde bulunanların karşılıklı olarak konuşmalarına olanak sağladığı için çift yönlü iletişim aracı olarak kabul edilebilir. Bununla birlikte kişilerin telefonla görüşürken birbirlerini görmemeleri iletişimi güçleştirmektedir. Bu nedenle çoğu insan telefonun bir diğer ucundaki kişiyle duygu ve düşüncelerini paylaşmakta zorluk çeker. Telefonla iletişimde kullanabileceğimiz tek şey sesimizdir. Bu nedenle sesi duygu ve düşünceleri en etkili yansıtabilecek şekilde kullanma becerisini geliştirmek gerekir (Gürgen, 1997, s. 13).

4.6.2.4. Elektronik İletişim Araçları

Elektronik iletişim yayın araçları denildiğinde ilk akla gelen araçlar radyo ve televizyondur (Kazancı, 1999, s. 269). Radyo işitsel, televizyon ise görsel işitsel iletişim araçlarıdır. Bu araçlar doğaları gereği çift yönlü iletişime olanak vermeseler de kamuoyunun oluşumunda önemli işlevler üstlenirler (Bıçakçı, 1998, s. 155). Kelime işlem araçları, bilgisayarlar, bilgisayar ağları ve bankaları, elektronik mesaj sistemleri gibi teknolojik gelişmelerde kullanılmaya başlanmıştır(Oktay, 1996, s. 269).

Elektronik araçlar mesajların insanın gözüne hitap ettiği slayt, tepegöz, projektör, grafik, üç boyutlu modeller ve fotoğraf gibi araçlardır. Görsel-ışitsel yardımcı araçlar ise mesajın aynı anda hem göze hem de kulağa hitap ettiği, film, video, kayıt ve gösterim cihazı gibi araçlardır(Tutar, 2003, s. 138).

Hızlı bir gelişim gösteren elektronik teknolojileri, bilgisayar teknolojisiyle birleşince, çok sayıda elektronik iletişim aracı ve bu araçların sunduğu iletişim ortamları, günlük hayatımıza girmiştir. Gelişim o kadar hızlı olmaktadır ki, kullanıma sunulan araç ve ortamların hem anlamlı bir sınıflandırılması, hem de bütün yeni araç ve ortamları içeren bir listenin hazırlanması giderek olanaksız hale gelmektedir. Günümüzde elektronik iletişim araçları olarak telgraf, teleks, telefon, fax, internet telefonu, video konferans ve GSM. operatörleri de sıralanılmaktadır(Tutar, 2005, s. 152-153).

Atabek, söz konusu elektronik iletişim araçlarını biraz daha genişleterek şu şekilde sıralamıştır. Telgraf, teleks, telefon, faks, telsiz, radyo, televizyon, teletext, kablo tv., uydular, bilgisayar, masaüstü yayıncılık, çoklu ortam (multimedia), bilgisayar ağları ve internet. Yukarıda ifade edilen iletişim araçları aşağıda Atabek'e göre kısaca açıklanmıştır(Atabek, 2002, s. 59).

☐ Telgraf, elektrik kullanan iletişim araçlarının en eskisi olmakla birlikte, bazı özel durumlarda yeni biçimleriyle hal kullanılmaktadır. Çizgi ve noktalardan oluşan basit bir kodlama alfabesi olan Mors alfabesi, 19. Yüzyıldan beri uzun yıllar askeri ve sivil iletişimde kullanılmıştır.

□ Teleks, görece olarak eski, ancak hala kullanılan iletişim araçlarından biridir. Maniplenin yerine bu kez, insan-alet etkileşiminin en bilinen yöntemi olan klavye kullanılarak, telgrafta olduğu gibi yine tel hatları üzerinden ve iki tabanlı sayı sistemine uygun olarak uzak mesafelere mesajların gönderilmesi amacıyla geliştirilen bir teknolojidir.

□ Telefon, on dokuzuncu yüzyıldan beri kullanılan, ancak geçirdiği evrim sayesinde günümüzde hala çok yaygın olarak kullanılan bir iletişim aracıdır.

□ Faks, özellikle ticari iletişimde devrim yaratan nitelikte bir iletişim aracıdır. Günümüzde en temel ofis araçlarından biridir. Normal telefon hatları üzerinden resim gönderme yöntemi olan faks teknolojisi, özellikle 1970'li yıllarda gelişmiş, hem hız hem de baskı kalitesi bakımından önemli aşamalar kaydetmiştir.

□ Telsiz, telefon teknolojisindeki son yeniliklerin, özellikle de cep telefonlarının ortaya çıkmasıyla kullanımdan kalkacağı sanılan telsiz, günümüzde hala etkin bir iletişim aracı olarak kullanılmaya devam ediyor.

□ Radyo, teknolojik ilerlemelere paralel olarak, boyut, dayanıklılık, ses kalitesi, alışı hassasiyeti bakımından çok geliştirilmiş ve hala en yaygın kullanılan kitle iletişim araçlarından biridir. Özellikle II. Dünya Savaşı yıllarında radyonun etkin bir propaganda aracı olarak kullanılması, bir ölçüde, radyonun belirli sabit bir mekanda bulunanlar tarafından topluca dinlenilmesini zorunlu kılan lambalı teknolojiden kaynaklandığına söyleyebiliriz. Teknolojik gelişmeler radyo vericilerinde de birçok yenilikler ortaya çıkarttı. Bütün bu gelişmeler, radyonun daha uzun bir süre önemli bir kitle iletişim aracı olmayı sürdüreceğine işaret ediyor. Kazancıya göre, Radyo halkla ilişkiler uygulamalarında çok sık kullanılan etkili araçlardan biridir. Haber bültenleri, söyleşiler, açık oturumlar, röportajlar hatta kısa anonslar bile birer halkla ilişkiler programı olabilir.

□ Televizyon, bir kitle iletişim aracı olarak 1950'li yıllarda yaygınlaşarak, evlerimizin başköşelerinde topluca izlenen bir kitle iletişim gücü olmuştur.

Görsellikle insanlara hitap eden televizyon günümüzün vazgeçilmez iletişim aracı haline gelmiştir.

Kazancıya göre, televizyonun söyleneni görüntü ile güçlendirmesi, görüntüyü ön plana getirip belirli düşünce ve görüşü oluşturmaya yardımcı olması kuşkusuz onu daha etkili duruma getirmektedir. Sesin gücüne görüntünün gücü de eklenmektedir. Halkla ilişkiler konusunda radyo için söylenenleri televizyon içinde olduğu gibi tekrarlamak gerekir. Yalnız televizyon izlenirken başka bir işle uğraşma olanağı pek yoktur.

□ Teleteks, tek yönlü bir iletişime olanak vermektedir. Bu programlar, dijital bir aygıtın üzerindeki tuşlarla izleyici tarafından bir ölçüde yönlendirilebilmektedir.

□ Uydular, elektromanyetik dalgaların yersel kullanımında karşılaşılan güçlükler, yine bu dalgaların atmosferin üzerine gönderilip oradan dünyaya yansıtılması, bu sayede de daha uzun mesafelere ve kapsama alanlarına ulaşılabilmesi düşüncesi sonucunda ortaya çıkan iletişim araçlarıdır. Türkiye uydu iletişimi alanında önemli bir adım atarak kendi uydusunu kullanır bir seviyeye gelmiştir.

□ Bilgisayar, yardımıyla dijital iletim ve işleme yöntemleri bütün iletişim araçlarına girmiştir. Bilgisayar işlemlerini çok büyük hızlarda ve miktarda gerçekleştirebildiği için gündelik hayatımızın ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Bundan sonra ele alınacak bütün iletişim teknolojileri ve bunlara ilişkin araçlar ve ortamlar, bilgisayar kullanımıyla olanaklı hale gelmiştir.

□ Masaüstü Yayıncılık, sistemlerindeki teknolojik gelişmeler, çok fazla sayıda ve hızlı baskı sistemlerini gerektiren günlük gazete yayıncılığında fazla belirgin olmasa da, daha çok dergi, kitap vb. yayıncılık alanlarında giderek daha düşük üretim maliyetlerine yol açmaktadır.

□ Çoklu ortam, resim, ses, hareketli görüntü, grafik, müzik, metin gibi bir çok ortamın bir arada sunumuna olanak tanıyan, bu nedenle de kendi başına ayrı bir ortam yaratan teknolojik yeniliğe çoklu ortam (multimedia) adı verilir.

□ Bilgisayar Ağları ve Internet, bilgisayarların birbiriyle iletişimde bulunabilmesi için oluşturulan ağlar yeni bir iletişim ortamının doğmasına yol açmıştır. Bilgisayarların birbirine bağlanmasıyla oluşturulan ağ yapıları üzerinde bilgisayarlar aracılığıyla insanlar arası iletişim gerçekleşmektedir. Bu nedenle bilgisayar ağlarının ve internetin yeni bir iletişim ortamı ortaya çıkardığı kabul edilmektedir.

5. UYGULAMA

5.1. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı; sağlık sektöründe kalite yönetim sistemine sahip olan hastanelerle kalite yönetim sistemine sahip olmayan hastaneler arasında örgüt içi iletişim araçlarını kullanma düzeyleri bakımından farkın olup olmadığının ortaya konmasıdır.

5.2. Araştırmanın Hipotezleri

1.Hipotez

Ho: Örgütsel iletişim faktörlerini kullanma açısından kalite yönetim sistemine sahip hastaneler ile kalite yönetim sistemine sahip olmayan hastaneler arasında fark yoktur.

H1: Örgütsel iletişim faktörlerini kullanma açısından kalite yönetim sistemine sahip hastaneler ile kalite yönetim sistemine sahip olmayan hastaneler arasında fark vardır.

2. Hipotez

Ho: Örgütsel iletişim eğitimi alanlarla almayanlar arasında örgütsel iletişim faktörlerini kullanma açısından bir fark yoktur.

H1: Örgütsel iletişim eğitimi alanlarla almayanlar arasında örgütsel iletişim faktörlerini kullanma açısından bir fark vardır.

5.3. Araştırmanın Kısıtları

Çalışmada örneklem sağlık sektörü ile kısıtlıdır. Sağlık sektöründe 6 kalite yönetim sistemi ile çalışan ve 4 kalite yönetim sistemine sahip olmayan hastaneden veri toplanmıştır. Toplanan nicel verilerin güvenilirlik ve geçerliliği araştırmada kullanılan anketin özellikleri ile kısıtlıdır. Zaman ve maddi olanaklar uygulamayı sınırlayıcı faktörler olarak rol oynamıştır.

5.4. Anket Formunun Hazırlanması

5 li likert ölçeğini içeren 40 soruluk anket oluşturulmuştur. Sorular Erol (2006)' dan uyarlanmıştır (Erol, 2006).

Likert Ölçeği:

Bu ölçek geliştiricisi Rennis Likert' in adıyla anılmakta olup, sosyal bilimler alanında yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu ölçekte deneğe çeşitli ifadeler ve yargılar yöneltilir. Denekten, bu yargılara veya ifadelere katılıp katılmama derecesini belirtmesi istenir. Kategori sayısı olarak 5,7,9 ve 11' li olabilen bu ölçek, yaygın olarak 5' li likert ölçeği tercih edilmektedir. Likert ölçeğinde cevaplar katılıp katılmamayla ilgilidir. Bu ölçek ile aralık seviyesinde bir ölçme yapıldığı gözlenmektedir. Unutulmaması gereken son derece önemli nokta her 5' li ölçek likert ölçeği değildir. Likert ölçeğinin seçenekleri Katılıyorum-Katılmıyorum şeklindeki cevaplardan ibarettir. Likert ölçeği format olarak değişik şekillerde uygulanabilir. Likert ölçeği daha çok kişilerin tutumlarını ve eğilimlerini ölçmek amacıyla kullanılmaktadır. Likert ölçeğiyle elde edilen verilerin değerlendirilmesinde ilk alternatif ölçekte yer alan her bir ifadenin ayrı ayrı değerlendirilebilmesidir. İkincisi ise ölçekte yer alan tüm ifadelere ait skorların toplanması neticesinde elde edilen kümülatif toplam skor üzerinden değerlendirme yapılmasıdır(Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu, Yıldırım, 2007, s. 107-108).

5.5. Veri Toplama Yöntemi

Veri toplama metodu olarak sosyal bilimlerde sıkça kullanılan Anket Yöntemi seçilmiştir. Anketler Sakarya ilinde bulunan kalite belgesi olan ve olmayan 10 hastaneye (6 hastane kalite yönetim sistemine sahiptir) 180 adet anket uygulanmıştır. Katılımcıların 90 tanesi kalite yönetim sistemine sahip olan, 90 tanesi de kalite yönetim sistemine sahip olmayan hastane çalışanıdır.

5.6. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde, SPSS 16.0 programı kullanılmıştır. Analizlerde sırasıyla, anketi cevaplayanların demografik özelliklerine ait frekans dağılımları, değişkenlere ait ortalama standart sapma değerleri, güvenilirlik analizi ve t testi yapılmıştır.

5.7. Bulgular ve Yorumlar

5.7.1. Araştırmaya Katılanlarla İlgili Genel Bilgiler

Araştırmaya katılanların cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, eğitim durumu, görevi, örgütsel iletişim alanında eğitim alıp almadığı, çalışılan kurumun kalite belgesi alıp almadığına dair bilgiler aşağıda belirtilmektedir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Dağılımları

	Frekans	%
Erkek	45	25%
Bayan	135	75%
Toplam	180	100,0%

Araştırmaya katılanların %25'i erkek ve %75'i bayandır.

Tablo 2. Araştırmaya Katılanların Medeni Durumları

	Frekans	%
Evli	114	63,3%
Bekar	66	36,7%
Toplam	180	100

Araştırmaya katılanların %63,3'ü evli ve %36,7'si bekadır.

Tablo 3. Araştırmaya Katılanların Öğrenim Durumları

	Frekans	%
İlkokul	1	0,6%
Lise	70	38,9%
Üniversite	91	50,6%
Lisansüstü/Doktora	18	10%
Toplam	118	100,0%

Araştırmaya katılanların %0,6'sı ilkokul, %38,9'u lise, %50,6'sı lisans, %10'u lisansüstü veya doktora eğitim düzeyindedir.

Tablo 4. Araştırmaya Katılanların Görevleri

	Frekans	%
Doktor	14	7,9%
Hemşire	121	68%
Sağlık Teknisyeni	27	15,2%
Diğer	16	9%
Toplam	178	100,0%

Araştırmaya katılanların %7,9'u doktor, %68'i hemşire, %15,2'si sağlık teknisyeni, %9'u diğer meslek grubundadır.

Tablo 5. Araştırmaya Katılanların Örgütsel İletişim Alanında Eğitim Alma Durumları

	Frekans	%
Evet	60	33,3%
Hayır	120	66,7%
Toplam	180	100,0%

Araştırmaya katılanların %33,3'ü örgütsel iletişim alanında eğitim alırken, %66,7'si örgütsel iletişim alanında eğitim almamıştır. Araştırmaya katılanların yaş ortalaması 29,51' dir (ss:7,5).

5.7.2. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik, bir testin veya bir ölçeğin ölçmek istediği şeyi tutarlı ve istikrarlı bir biçimde ölçme derecesidir. Güvenilir bir test veya ölçek, benzeri şartlarda tekrar uygulandığında benzeri sonuçlar verir. Bir test veya ölçek ne derece güvenilir ise ondan elde edilen verilerde o derece güvenilirdir. Güvenilir olmayan ölçek yardımıyla elde edilen veriler faydasızdır. Zira, aynı test aynı kişilere farklı zamanlarda uygulandığında farklı sonuçlar veriyorsa, elde edilen sonuçlara dayalı yorum yapmak mümkün olamaz (Altunışık vd, 2007, s. 114).

Araştırma kapsamında değişkene ilişkin güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Güvenilirlik aralıklarından 0,60 ortaya, 0,70 - 0,80 iyiye ve 0,90 çok iyiye denk düşmektedir. Hesaplanan güvenilirlik değeri; 0,92 çıkmıştır. Soruların içsel tutarlılığı beklenen düzeyin üzerindedir ($\alpha > 0,70$) (Nunnally, 1978).

5.7.3. Ortalama Standart Sapma Değerleri

Ankette yer alan sorulara ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6: Soruların ortalama ve standart sapma değerleri

	Ort.	S.S.
Bu örgütte görevle veya yeni gelişmelerle ilgili verilen bilgiler (yazılı,sözlü) alıcıyı karanlıkta bırakmayacak niteliktedir.	3,13	,988
Bu örgütte çalışmaya başladığımdan beri yazılı ve sözlü iletişim yeteneğim gelişti.	3,04	1,147
Hastane içi iletişim verilen hizmet ile ilgili anlamadığımız kavramları açıklayıcıdır.	2,99	,960
Örgüt içi iletişim dikkate alınır bir geribildirim dayalıdır.	3,04	1,135
Örgüt içi iletişim ile bir sorun olduğunda çözüm önerisi getirmeye odaklıdır.	3,14	1,107
Elektronik ortamlarda saklanan açık bilgilerin paylaşımında elektronik iletişim önemli rol üstlenir.	3,92	,884
İşletmemizde iletişim teknolojileri olmaksızın da etkin iletişim başarılabilir.	2,89	1,128
Hastane içerisinde iletişim zamanında gerçekleştiği için çalışmalarla ilgili karar alma süreci hızlıdır.	3,01	1,129
Çalıştığım yerdeki iletişim sayesinde personel hastane faaliyetlerinden haberdar olmaktadır.	3,29	1,092

Hastanedeki iletişimin iyi işlenmesi nedeniyle personel daha verimli çalışmaktadır.	3,03	1,126
Hastanedeki iletişim eksikliğinden dolayı işletme kayıp ve zarara uğramıştır.	2,98	1,138
Hastane içerisindeki iletişimin sağlıklı işlenmesi yönetimin başarısını olumlu yönde etkilemektedir .	3,58	1,078
Hastane personeli arasındaki iletişim yeterli düzeydedir.	2,80	1,043
Hastane personelinin haberleşmesi için iletişim panosu düzenli kullanılır.	2,58	1,046
Hastane içinde günlük kısa bilgi akışı toplantıları düzenli olarak yapılır.	2,57	1,089
Hastane içinde iletişim dergi , bülten vb. araçlarla sağlanır.	2,30	1,143
Hastane içinde iletişim yüz yüze görüşmelerle sözel olarak sağlanır.	3,20	1,106
Hastane içinde iletişim yazışmalarla sağlanır.	3,29	,984
Hastane içinde iletişim aracı olarak bilişim sistemi (mail) düzenli olarak kullanılır.	2,47	1,150
Hastane içinde yönetime temenniler dilek kutusu vasıtasıyla sağlanır.	2,96	1,259
Hastane içi iletişim işletme içinde başhekimden başlayarak alt personele kadar tüm çalışanları kapsar.	3,48	1,165
Hastane personeli görevleri ile ilgili konularda kolaylıkla yönetimle görüşebilir.	3,04	1,252
Hastane yöneticileri personelin görevleri ile ilgili konulara karar verirken onların fikirlerini de alır.	2,59	1,199
Hastane yöneticileri hizmet birimleri ile ilgili herhangi bir konuda karar verirken her birimin ilgili kişilerinin de fikrini sorar.	2,89	1,200
Hastane yöneticileri personele değer verdiğini sözleri ve davranışları ile gösterir.	2,59	1,307
Hastane personeli görevlerin daha iyi yapılması için personelin bilmesi gereken tüm bilgiyi zamanında iletir.	2,98	1,091
Hastanede bölümler arası iletişim görevlerin tam yerine getirilmesi için yeterlidir.	2,95	1,095
Hastanenin farklı bölümlerinde görev yapan hastane personeli işbirliği ve dayanışma içinde çalışır.	3,05	1,130
Hastanenin aynı bölümünde görev yapan hastane personeli işbirliği ve dayanışma içinde çalışır.	3,62	1,068
Hastane personeli yaptıkları işle ilgili özel bir dil ve kelimeler kullanır.	3,13	1,111
Hastanede kim kimden emir alabilir , kim kime emir verebilir (hiyerarşik yapı) açıkça bellidir.	3,32	1,160
Hastane amaçları çalışanlar tarafından aynı biçimde anlaşılıp yorumlanır.	2,96	1,029
Hastanede yapılan toplantılara yöneticilerin büyük çoğunluğu katılır.	3,11	1,118
Hastanede yapılan toplantılara personelin büyük çoğunluğu katılır.	3,08	1,077
Belirli aralıklarla hastane yöneticilerini ve personeli bir araya getiren geziler,partiler vb. eğlenceler düzenlenir.	2,03	1,093

Hastanede kabul gören değer yargıları (personele yardım, müşteriye ilgi vb.) ve kurallar her fırsatta sloganlar ,yazışmalar ve konuşmalarla belirtilir.	2,63	1,138
Hastanede kabul gören değer yargılarını ve kuralları hastane yöneticileri ve personel bilir ve ona göre davranır.	3,20	1,059
Hastanede yeni göreve başlamış personelin oryantasyon eğitimi ile kuruma kaynaşması sağlanır.	3,13	1,288
Hastane yöneticileri personelin mesleki bilgileri yanında iletişim becerilerinin de yeterli olup olmadığını takip eder.	2,82	1,139
Personel kendi arasındaki sorunları yöneticilere başvurmadan yine kendisi arasında çözer.	3,27	1,180

5.7.4. T Testi Analizi

T testi, hipotez testlerinde en yaygın olarak kullanılan yöntemdir. t testi ile iki grubun ortalamaları karşılaştırılarak, aradaki farkın rastlantısal mı, yoksa istatistiksel olarak anlamlı mı olduğuna karar verilir. Küçük örnekleme teorisi olarak da bilinen t dağılımı, küçük örneklerle de çalışmaya imkan verdiğinden, araştırmacılar için büyük kolaylık sağlamaktadır. "t" testi örnek boyutunun küçük olduğu ve ana kütleyle ilişkin standart sapmaların bilinemediği durumlarda "t" dağılımından yararlanarak;

- İncelenen bir değişken açısından bir gruba ait ortalama değerinden önceden belirlenen değerden farklı olup olmadığını,
- İncelenen bir değişken açısından bağımsız iki grup arasında fark olup olmadığını,
- İncelenen bir değişken açısından herhangi bir grubun farklı koşullar altındaki tepkilerinde farklılığın olup olmadığını incelenmesine yönelik hipotezleri test etmeye yönelik olarak geliştirilmiş bir analiz yöntemidir.

T testi sadece iki grup arasında karşılaştırma yapmaya imkan tanımaktadır. Her iki grubun varyanslarının eşit olma zorunluluğu bulunmamakla birlikte, varyansların eşit olup olmaması durumuna göre farklı T değerleri hesaplanmaktadır. Bağımsız iki grubun karşılaştırıldığı t testinin hesaplanmasında gruplar arasında varyans farkının olup olmadığına dikkat edilmesi gerekmektedir. Karşılaştırılan

grupların varyanslarının eşit olup olmamasına bağlı olarak iki farklı hesaplama yapılmaktadır. Bu sebeple t testi hesaplarında öncelikle varyansların eşit olup olmadığının test edilmesi gerekmektedir(Altunışık vd, 2007).

Dolayısıyla t testi çıktısının yorumlanmasında iki kademeli bir işlem söz konusudur. Birinci kademede Levene testi yardımıyla varyansların eşit olup olmadığına bakılır. İkinci kademede ise birinci kademe sonucuna göre “Equal variance assumed(varyansların eşit olması durumu)” veya “Equal Variance Not Assumed(varyansların farklı olması durumu)” satırlarındaki t değerine ait “significance (2-tailed)” değerine bakarak yorum yapılmaktadır. SPSS programında anlamlılık düzeyi olarak Default (normal olarak verilen değer veya başlangıç değeri) değeri olarak %5 anlamlılık düzeyi kullanılmaktadır. T-testi sonuçlarının yorumlanmasında ise hesaplanan t- değerini karşılık gelen anlamlılık seviyesi olan “Significance (2-tailed)” değerinin %5 anlamlılık düzeyi için 0.05’ ten küçük olması halinde karşılaştırılan iki grup arasında incelenen özellik açısından anlamlı bir fark vardır yorumu yapılır(Altunışık vd, 2007).

Tablo 7: Kalite yönetim sistemine sahip olmaya ilişkin t Testi

	Kalite yönetim sistemi olan (1)	N	Ort	S. S.
S10001	1,00	89	3,2472	1,03661
	2,00	91	3,0220	,93069
S10002	1,00	89	3,2135	1,14288
	2,00	91	2,8791	1,13368
S10003	1,00	89	3,1910	,93998
	2,00	91	2,8022	,94540
S10004	1,00	89	3,1348	1,13007
	2,00	91	2,9451	1,13884
S10005	1,00	89	3,1348	1,10978
	2,00	91	3,1429	1,11127
S10006	1,00	89	3,8876	,84528
	2,00	91	3,9451	,92331
S10007	1,00	89	3,1573	1,05420
	2,00	91	2,6264	1,14162
S10008	1,00	89	3,2472	1,03661
	2,00	91	2,7802	1,17191
S10009	1,00	89	3,4719	,98960
	2,00	91	3,1209	1,16271
S10010	1,00	89	3,1461	1,11346

	2,00	91	2,9121	1,13185
S10011	1,00	89	2,8764	1,16600
	2,00	91	3,0769	1,10786
S10012	1,00	89	3,6629	1,02185
	2,00	91	3,4945	1,12915
S10013	1,00	89	2,9101	1,12452
	2,00	91	2,6923	,95093
S10014	1,00	89	2,9101	,99591
	2,00	91	2,2637	,99817
S10015	1,00	89	2,7528	1,00319
	2,00	91	2,3846	1,14280
S10016	1,00	89	2,5393	1,12872
	2,00	91	2,0659	1,11357
S10017	1,00	89	3,1236	1,13638
	2,00	91	3,2747	1,07565
S10018	1,00	89	3,2247	,96239
	2,00	91	3,3626	1,00572
S10019	1,00	89	2,6629	1,20552
	2,00	91	2,2857	1,06756
S10020	1,00	89	3,2247	1,21312
	2,00	91	2,6923	1,25337
S10021	1,00	89	3,5056	1,17863
	2,00	91	3,4615	1,15766
S10022	1,00	89	2,9551	1,34764
	2,00	91	3,1209	1,15311
S10023	1,00	89	2,6404	1,29024
	2,00	91	2,5495	1,10819
S10024	1,00	89	2,9663	1,28319
	2,00	91	2,8132	1,11467
S10025	1,00	89	2,5618	1,42187
	2,00	91	2,6154	1,19042
S10026	1,00	89	2,9888	1,09227
	2,00	91	2,9780	1,09522
S10027	1,00	89	3,0562	1,15167
	2,00	91	2,8462	1,03197
S10028	1,00	89	3,1461	1,15356
	2,00	91	2,9560	1,10466
S10029	1,00	89	3,5281	1,17831
	2,00	91	3,7143	,94617
S10030	1,00	89	3,2697	1,10540
	2,00	91	3,0000	1,10554
S10031	1,00	89	3,3034	1,19092
	2,00	91	3,3297	1,13583
S10032	1,00	89	2,9213	1,09984
	2,00	91	2,9890	,96026
S10033	1,00	89	3,1573	1,22381
	2,00	91	3,0659	1,00887
S10034	1,00	89	3,1124	1,15245
	2,00	91	3,0549	1,00402

S10035	1,00	89	2,2472	1,22735
	2,00	91	1,8242	,90177
S10036	1,00	89	2,7865	1,12282
	2,00	91	2,4835	1,13884
S10037	1,00	89	3,3708	1,05940
	2,00	91	3,0330	1,03763
S10038	1,00	89	3,4719	1,23482
	2,00	91	2,8022	1,25804
S10039	1,00	89	2,9438	1,15167
	2,00	91	2,7033	1,12046
S10040	1,00	89	3,2472	1,29931
	2,00	91	3,2857	1,05710

	T	df	Sig. (2-tailed)
S10001	1,534	178	,127
S10002	1,970	178	,050**
S10003	2,767	178	,006*
S10004	1,122	178	,263
S10005	-,048	178	,961
S10006	-,435	178	,664
S10007	3,240	178	,001*
S10008	2,829	178	,005*
S10009	2,179	178	,031**
S10010	1,398	178	,164
S10011	-1,183	178	,238
S10012	1,049	178	,296
S10013	1,404	178	,162
S10014	4,349	178	,000*
S10015	2,295	178	,023**
S10016	2,832	178	,005*
S10017	-,917	178	,361
S10018	-,940	178	,349
S10019	2,224	178	,028**
S10020	2,895	178	,004*
S10021	,253	178	,800
S10022	-,888	178	,376
S10023	,508	178	,612
S10024	,855	178	,394
S10025	-,274	178	,784
S10026	,066	178	,948
S10027	1,289	178	,199
S10028	1,129	178	,260
S10029	-1,170	178	,243
S10030	1,636	178	,104
S10031	-,152	178	,880
S10032	-,440	178	,661

S10033	,547	178	,585
S10034	,357	178	,722
S10035	2,639	178	,009*
S10036	1,797	178	,074
S10037	2,161	178	,032**
S10038	3,604	178	,000*
S10039	1,420	178	,157
S10040	-,218	178	,827

* $P < 0,01$

** $P < 0,05$

T Testi Sonucunun Yorumlanması

1. Kalite belgesi alan hastaneler ile kalite belgesi almayan hastaneler açısından bakıldığında yazılı ve sözlü iletişim yeteneğinin gelişimi arasında fark vardır.

2. Hastane içi iletişim kanallarının varlığı ve kurumda yaşatılması bağlamında kalite belgesi alan hastaneler ile kalite belgesi almayan hastaneler arasında fark vardır.

3. Kalite belgesi alan hastaneler ile kalite belgesi almayan hastanelerde iletişim teknolojilerine bağlı etkin iletişim mekanizmalarının başarılı olacağı düşüncesi arasında fark vardır.

4. Hastane içi iletişimde gerçekleşen hız ve karar alma sürecinin iletişim bağlamında kolaylaşması düşüncesine katılma açısından kalite belgesi alan hastaneler ile kalite belgesi almayan hastaneler arasında fark vardır.

5. Kalite belgesi alan hastaneler ile kalite belgesi almayan hastaneler arasında personelin hastane faaliyetlerinden haberdar olma algısı açısından fark vardır.

6. İletişim panosunun düzenli olarak kullanılması ve hastane personelinin haberleşmesi açısından kalite belgesi alan hastaneler ile kalite belgesi almayan hastaneler yönünden fark vardır.

7. Kalite belgesi alan hastaneler ile kalite belgesi almayan hastaneler arasında gün içinde yapılan kısa bilgilendirme toplantılarının düzeni arasında fark vardır.

8. Dergi, bülten gibi araçlarla sağlanan iletişim bağlamında kalite belgesi alan hastaneler ile kalite belgesi almayan hastaneler arasında fark vardır.

9. Kalite belgesi alan hastaneler ile kalite belgesi almayan hastaneler arasında iletişim aracı olarak bilişim sisteminin (mail) düzenli kullanılması arasında fark vardır.

10. Yönetime temennilerin dilek kutusu vasıtasıyla sağlanması bağlamında kalite belgesi alan hastaneler ile kalite belgesi almayan hastaneler yönünden fark vardır.

11. Kalite belgesi alan hastaneler ile kalite belgesi almayan hastaneler arasında belirli aralıklarla hastane yöneticilerini ve personeli bir araya getiren geziler, partiler vb. eğlencelerin düzenlenmesi algısı arasında fark vardır.

12. Hastanede kabul gören değer yargılarını ve kuralları hastane yöneticileri ve personelin bilmesi ve ona göre davranması arasında kalite belgesi alan hastaneler ile kalite belgesi almayan hastaneler yönünden fark vardır.

13. Kalite belgesi alan hastaneler ile kalite belgesi almayan hastaneler arasında hastaneye yeni başlamış personelin oryantasyon eğitimi ile kuruma kaynaşması arasında fark vardır.

Tablo 8: İletişimle ilgili eğitim alma durumuna ilişkin t Testi

	T	df	Sig. (2-tailed)
S10001	-,160	178	,873
S10002	,596	178	,552
S10003	1,043	178	,298
S10004	-,463	178	,644
S10005	1,820	178	,070
S10006	,536	178	,593
S10007	,233	178	,816
S10008	,186	178	,852
S10009	-1,111	178	,268
S10010	-,093	178	,926
S10011	,462	178	,645
S10012	,635	178	,526
S10013	,302	178	,763
S10014	,302	178	,763
S10015	,871	178	,385
S10016	,552	178	,581
S10017	1,726	178	,086
S10018	-,749	178	,455
S10019	-,595	178	,553
S10020	,963	178	,337
S10021	,000	178	1,000
S10022	-,546	178	,586
S10023	-,878	178	,381
S10024	,878	178	,381
S10025	-,161	178	,872
S10026	-,579	178	,563
S10027	,721	178	,472
S10028	,419	178	,676

S10029	,987	178	,325
S10030	1,572	178	,118
S10031	,408	178	,684
S10032	,102	178	,919
S10033	-,094	178	,925
S10034	-,293	178	,770
S10035	-,144	178	,885
S10036	,277	178	,782
S10037	-,149	178	,882
S10038	,122	178	,903
S10039	-1,158	178	,249
S10040	,535	178	,593

Yukarıdaki T testi sonucuna göre hastanede örgütsel iletişim eğitimi almak örgütsel iletişimin geliştirilmesine ve iyileştirilmesine katkıda bulunmamaktadır. ($P>0.05$).

6. SONUÇ ve ÖNERİLER

İletişim bilgi, fikir, veri ve duyguların bir kişi ya da gruptan; kişi, grup ya da gruplara aktarılması sürecidir. Bu sürecin işletmelerde işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi ve etkin bir yönetim sergilemesi anlamında son derece önemli olduğu hem yöneticiler hem de çalışanlar tarafından iyice anlaşılmalıdır.

Örgütler amaçlarına ulaşmak için en önemli parçası olan insanın etkinliğini sürekli hale getirme çabası içindedirler. Bu çaba içerisine iletişim ilk sıralarda yer almaktadır. En kısa şekilde bireyden bireye bilgi aktarımı şeklinde tanımlanan ve insanın günlük yaşantısı içerisinde her alanda kullandığı iletişim, insanların bir araya gelerek oluşturdukları örgüt içinde de bilgi aktarımlarının gerçekleşmesinde kullanılması gereken en önemli etkidir.

Günümüzde globalleşme ve bilişim teknolojilerinin hızla gelişmesi, uluslar arası sınırları ortadan kaldırmış ve artan rekabet ortamında iletişim önemli bir hale gelmiştir. Ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelen tüm grup, topluluk ve kurumlar için iletişim, dün olduğu kadar bugün de önemlidir ve gelecekte de önemini koruyacaktır. Çünkü insan hayatının her alanında olduğu gibi, kurumlarında iletişimsiz varlığını sürdürmesi mümkün değildir. Örgütteki bireyler arasında olması gereken uygun iletişim sağlayan öge ise örgütsel iletişimdir. Çevresinden etkilenen ve aynı zamanda çevresini etkileyen karmaşık bir açık sistem oluşturan örgütsel iletişim, iletilerin akışını, amacını, yönünü ve araçlarını da içermektedir. İnsanları, onların davranışlarını, duygularını, ilişkilerini ve becerilerini içeren örgütsel iletişim bilgiyi paylaşmada, büyüme ve gelişmede gerekli ve etkin bir araç olduğuna göre; yoruma yer vermeyecek şekilde açık, net, hızlı ve zamanında olmalıdır.

Toplam kalite yönetimi anlayışı açısından iletişim; örgüt içi, örgüt dışı ve hedef kitlede yer alan insanlar açısından kalite hedeflerine dönük kodlanmış bilginin, duygu ve fikirlerin etkileşiminin ve paylaşımının yanı sıra TKY felsefesinin uygulandığı tüm örgüt birimleri içinde sembolleri ve anlamları ortak bir yapıya getirme kararlılığı sürecidir. Bu süreç sonunda TKY felsefesi altında örgütlenen bireylerin bilgi, düşünce, duygu, tutum ve davranış kalıplarının iletişim ve etkileşim

yoluyla bireyler arasında paylaşıldığı görülmektedir (5 Ulusal Kalite Kongresi, 1998).

Çalışmamızda iki hipotez test edilmiştir. Bunlardan birincisi; örgütsel iletişim faktörlerini kullanma açısından kalite yönetim sistemine sahip hastaneler ile kalite yönetim sistemine sahip olmayan hastaneler arasında farkın olup olmadığıdır. İkincisi ise; örgütsel iletişim eğitimi alanlarla almayanlar arasında örgütsel iletişim faktörlerini kullanma açısından bir farkın olup olmadığı şeklinde test edilmiştir.

Birinci hipotez sonucu açısından bakıldığında bu çalışmada; kalite yönetim sistemine sahip hastanelerde örgütsel iletişim seviyesinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç çerçevesinde, araştırmaya katılan sağlık işletmelerinin örgüt içi iletişim düzeylerine ilişkin elde edilen bulgulara göre aşağıdaki pratiklerin gerçekleşmesinde fark vardır: Kalite yönetim sistemine sahip hastanelerde (kalite yönetim sistemi olmayan hastaneye göre); yazılı ve sözlü iletişim yeteneği gelişmiştir. Hastane içi iletişim kanalları daha fazladır. İletişim teknolojilerine bağlı etkin iletişim mekanizmaları daha başarılı kurgulanmaktadır. Hastane içi iletişimde karar alma süreci daha hızlı olmaktadır. Personelin hastane faaliyetlerinden haberdar olma algısında belirgin farklılıklar bulunmaktadır. Gün içinde yapılan kısa bilgilendirme toplantılarının düzeninde ve kurum kültürü haline gelmesinde farklılıklar bulunmaktadır. Dergi, bülten gibi araçlar daha fazla kullanılmaktadır. İletişim aracı olarak bilişim sistemleri ve mail kullanma düzeyi arasında fark vardır. Yönetime temennilerin dilek kutusu vasıtasıyla ulaşma düzeyi diğer mekanizmalara göre fazla olmaktadır. Belirli aralıklarla hastane yöneticilerini ve personeli bir araya getiren geziler, partiler vb. eğlencelerin sayısı ve niteliği diğer hastaneler göre fazla olmaktadır. Hastanede kabul gören değer yargılarının kabulü ve kuralların işletilmesi kolaylaşmaktadır. Hastaneye yeni başlamış personelin oryantasyon eğitimi daha kolay ve zamanında gerçekleşmektedir. Yukarıdaki unsurlar açısından bakıldığında, kalite yönetim sistemine sahip olmayan hastaneler ile olan hastaneler arasında anlamlı farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Örgüt içi iletişimin kişilere verilmiş örgütsel iletişim eğitimiyle değil, kurumda uygulanan kalite yönetim sistemiyle etkin hale geleceği görülmüştür.

Bu çalışmada 2. hipotez sonucu açısından bakıldığında test edilen 40 değişken açısından herhangi bir farklılığın varlığı tespit edilememiştir. Hipotez kurgulanırken örgüt içi iletişimde örgütsel iletişim alınmasının kuruma yansımalarının daha fazla olacağı tahmin ediliyordu. Örgütsel iletişim eğitimi alan çalışanların varlığının kurumun iletişim araçlarını kullanma düzeyini arttıracığının görülmesi umuluyordu. Fakat sonuç bu yönde gelişmemiştir.

Sağlık işletmesi yöneticilerinin, işletmenin amaçlarına ulaşmada önemli bir faktör olan örgütsel iletişim üzerinde durmaları gerekmektedir. Örgütsel iletişim araçları ne kadar etkin kullanılırsa örgüt içi iletişim de aynı oranda artmaktadır. Bu etkinlikte, çalışanların örgüt çalışanlarının kişisel iletişim becerileriyle ya da örgütsel iletişim eğitimi alıp almadıklarıyla değil bir sistem dâhilinde sağlanmaktadır. Bu noktada örgütsel iletişimin zenginleştirilmesi, iletişimin niteliğinin artırılması kurum kültürü haline gelmesi amaçlanıyor ise kalite yönetim sisteminin uygulanması tavsiye edilmektedir. Kalite yönetim sisteminin kuruma kazandırılması tüm kurum işleyişine olduğu gibi kurum içi iletişimin etkinliğini de sağlayarak başarıyı arttıracaktır. Yöneticilere toplam kalite yönetimini benimsemeleri, uygulamaları ve çalışanlarına da özümsetmeleri önerilebilir. Sistem ne kadar sağlıklı, uyumlu ve yerinde işlerse kurum performansına yansımaları da başarılı olur. Aynı zamanda bu çalışmanın farklı evren ve alanlarda, farklı sağlık işletmelerinde ya da farklı zamanlarda, bu konu ile ilgili araştırmaların yapılması, karşılaştırma olanağı sağlaması açısından yararlı olacaktır.

KAYNAKLAR

- Açıköz, H. M. (2005). *Etkili İletişim* (1. Baskı). Ankara: Elis Yayınları.
- Ak, B. (1990). *Sağlık Hizmetlerinde Yönetim*. Ankara: Yeni Asya Yayıncılık.
- Akar Ç. ve Özalp H. (2000). *Sağlık Hizmetlerinde ve İşletmelerinde Yönetim*. Ankara: Somgür Yayınları.
- Akça, F.A. (Ed.) (2007). *Mesleki Temel Kavramlar İçinde Temel Hemşirelik Kavramlar, İlkeler, Uygulamalar*. İstanbul: Medikal Yayıncılık.
- Aktaş, A. M.(1997). *Grup Süreci ve Grup Dinamikleri*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Atabek, Ü. (2001). *İletişim ve Teknoloji*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Yıldırım, E. ve Bayraktaroğlu, S. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, SPSS Uygulamalı* (5. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel İletişimle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması, *Akdeniz İİBF Dergisi*, S:7, 42.
- Bıçakçı, İ. (1998). *İletişim ve Halkla İlişkiler* (6. Baskı). Ankara: MediaCat Kitapları.
5. Ulusal Kalite Kongresi (1996). *Özgeçmişler ve Tebliğler*. İstanbul: Kalder Yayınları.
- Bolat, Ç. (1999). İletişim ve Kişiler Arası İlişkiler, Hemşirelikte Kuramsal Yaklaşımlar Üniversiteliler Ofset.
- Can, H. (1994). *Organizasyon ve Yönetim* (3. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cüceloğlu, D. (2001). *Yeniden İnsan İnsana*. (26. Basım). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çetin, C. (Ed.) (2001). *Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi* (2. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Çolak, M. N. (2009). Hastanın Bir Elden Diğer Bir Ele Aktarımında İletişim. *Hasta Güvenliği Dergisi*, S: 4, 12-16.
- Çoruh, M. (Ed.) (1994) . *Sağlıkta Toplam Kalite Yönetiminin Yeri*. Ankara: Haberal Eğitim Vakfı.
- Dicle, A. (1980). *Endüstriyel Demokrasi ve Yönetime Katılma*. Ankara: ODTÜ Yayın.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve Örgütler* (6. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi

- Ersen, H. (1997). *Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi, Verimli ve Etkin Olmanın Yolu*. İstanbul: Alfa Basım Yayın.
- Erol, N. (2006). *Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Örgüt İçi İletişim Düzeyini Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Fiske, J. (1996). *İletişim Çalışmalarına Giriş*. (Çev. S. İrvan). Ankara: Ark Yayınları.
- Gökçe, O. (1998). *İletişim Bilimine Giriş*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Hayran O ve Sur H. (1997). *Hastane Yöneticiliği*. İstanbul: Nobel Tıp Kitabevi.
- Hayran, O. ve Uz, H. (Eds.) (1998). *Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi, Sağlık Hizmetleri El Kitabı*, İstanbul: Yüce Yayım.
- İnci, A., Tevrüz, S. ve Bozkurt, T. (1999). *Davranışlarımızdan Seçmeler*. İstanbul: Beta Yayınevi. L
- Kağıtçıbaşı, Ç. (1979). *İnsan ve İnsanlar* (Üçüncü Baskı). İstanbul: Cem Ofset.
- Ker, M. (1998). *İletişim Becerisini Geliştirmek*. EÜ. İletişim Fakültesi Dergisi. S:11, 69-82.
- Kırmızı, H. (2003). *Genel ve Teknik İletişim*, Trabzon: Dilara Yayınevi.
- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği* (8. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Lazar, J. (2001). *İletişim Bilimi*. (Çev. C. Anık). (1. Basım). Ankara: Vadi Yayıncılık.
- Mısırlı, İ. (2003). *Genel İletişim İlkeler Yöntemler Teknikler*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Oktay, M. (1996). *Halkla İlişkiler Mesleğinin İletişim Yöntem ve Araçları*. İstanbul: Der Yayınları.
- Paksoy, M. (2001). *Örgütsel İletişim*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. (2001). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. (5. Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sarvan, F. ve Berk, S.O. (1995). Sağlık İşletmelerinde Sürekli Kalite İyileştirme Sürecinin Yönetimi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, C. 24, S. 2, 9-35.

- Sur H. ve Hayran O. (Eds.) (1998). *Uluslar Arası Sağlık Kuruluşları Sağlık Hizmetleri El Kitabı*. İstanbul: Yüce Yayıncılık.
- Şahin, Ü. (1999). Hastane İşletmeciliğinde ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi. *Modern Hastane Yönetimi*, C. 3, S. 2, s. 12.
- Tabak, R.S. (1999). *Sağlık İletişimi*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Tarım, M. (2000). Hizmet Organizasyonlarında Kalite, *Kamu İşverenleri Sendikası Yayını*, No:38, 1025-1040.
- Tengilimoğlu, D. ve Öztürk, Y. (2004). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Terakye, G. (1995). *Hasta-Hemşire İlişkileri* (4. Basım). Ankara: Aydoğdu Ofset.
- Tutar, H. (2003). *Genel İletişim Kavramlar ve Modeller* (I. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tutar, H. Yılmaz, M. K. ve Erdönmez, C. (2005). *Genel ve Teknik İletişim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Türkmen, İ. (1996). Yöneticiler İçin Etken İletişim Modeli, *MPM Yayınları*, No: 480, 21-22.
- Usluata, A.(1994). *İletişim*, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Uzkesici, N. (Ed.) (2002). *Sağlık Kurumları Yönetimi*. Eskişehir: Web-Ofset Tesisleri.
- Uztuğ, F. (Ed.) (2009). *Halkla İlişkiler ve İletişim*. Eskişehir: Web-Ofset Tesisleri.
- Yataklı Tedavi Kurumları işletme Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. (5 Mayıs 2005). Sayı: 25806, T.C. Sağlık Bakanlığı Resmi Gazete. Madde 3.
- Yenersoy, G., Gökçümen, A., Saraloğlu, T. ve Koçak, C. (1991). Türk Standartları Enstitüsü TS. ISO 9005 Kılavuzu, İstanbul: Kalder Yayınları.
- Zılhoğlu, M. (2003). *İletişim nedir?* (2.basım) İstanbul: Cem Yayınevi.

Ek-1 Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Hastane çalışanlarının örgüt içi iletişim düzeylerinin belirlenmesi konulu bir araştırma yapmaktayız. Anket şüphesiz değerli zamanınızın bir kısmını alacaktır. Ancak elde edilecek veriler yeni araştırmalarımıza ışık tutacaktır. Toplanan veriler kesinlikle akademik çalışmalarda kullanılacaktır. Değerli katkılarınız bekler çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Yrd. Doç. Dr. Hakan Kitapçı

Evrin ŞAHİN

GYTE İşletme Fakültesi

kitapci@gyte.edu.tr

Lütfen soruları aşağıdaki ölçeğe göre cevaplayınız.

Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	2	3	4	5

1. Bu örgütte görevle veya yeni gelişmelerle ilgili verilen bilgiler (yazılı,sözlü) alıcıyı karanlıkta bırakmayacak niteliktedir.	1	2	3	4	5
2. Bu örgütte çalışmaya başladığımdan beri yazılı ve sözlü iletişim yeteneğim gelişti.	1	2	3	4	5
3. Hastane içi iletişim verilen hizmet ile ilgili anlamadığımız kavramları açıklayıcıdır.	1	2	3	4	5
4. Örgüt içi iletişim dikkate alınır bir geribildirime dayalıdır.	1	2	3	4	5
5. Örgüt içi iletişim ile bir sorun olduğunda çözüm önerisi getirmeye odaklıdır.	1	2	3	4	5
6. Elektronik ortamlarda saklanan açık bilgilerin paylaşımında elektronik iletişim önemli rol üstlenir.	1	2	3	4	5
7. İşletmemizde iletişim teknolojileri olmaksızın da etkin iletişim başarılabilir.	1	2	3	4	5
8. Hastane içerisinde iletişim zamanında gerçekleştiği için çalışmalarla ilgili karar alma süreci hızlıdır.	1	2	3	4	5
9. Çalıştığım yerdeki iletişim sayesinde personel hastane faaliyetlerinden haberdar olmaktadır.	1	2	3	4	5
10. Hastanedeki iletişimin iyi işlemesi nedeniyle personel daha verimli çalışmaktadır.	1	2	3	4	5
11. Hastanedeki iletişim eksikliğinden dolayı işletme kayıp ve zarara uğramıştır.	1	2	3	4	5
12. Hastane içerisindeki iletişimin sağlıklı işlemesi yönetimin başarısını olumlu yönde etkilemektedir .	1	2	3	4	5
13. Hastane personeli arasındaki iletişim yeterli düzeydedir.	1	2	3	4	5
14. Hastane personelinin haberleşmesi için iletişim panosu düzenli kullanılır.	1	2	3	4	5
15. Hastane içinde günlük kısa bilgi akışı toplantıları düzenli olarak yapılır.	1	2	3	4	5
16. Hastane içinde iletişim dergi , bülten vb. araçlarla sağlanır.	1	2	3	4	5
17. Hastane içinde iletişim yüz yüze görüşmelerle sözel olarak sağlanır.	1	2	3	4	5
18. Hastane içinde iletişim yazışmalarla sağlanır.	1	2	3	4	5
19. Hastane içinde iletişim aracı olarak bilişim sistemi (mail) düzenli olarak kullanılır.	1	2	3	4	5
20. Hastane içinde yönetime temenniler dilek kutusu vasıtasıyla sağlanır.	1	2	3	4	5
21. Hastane içi iletişim işletme içinde başhekimden başlayarak alt personele kadar tüm çalışanları kapsar.	1	2	3	4	5
22. Hastane personeli görevleri ile ilgili konularda kolaylıkla yönetimle görüşebilir.	1	2	3	4	5
23. Hastane yöneticileri personelin görevleri ile ilgili konulara karar verirken onların fikirlerini de alır.	1	2	3	4	5
24. Hastane yöneticileri hizmet birimleri ile ilgili herhangi bir konuda karar verirken her birimin ilgili kişilerinin de fikrini sorar.	1	2	3	4	5
25. Hastane yöneticileri personele değer verdiğini sözleri ve davranışları ile gösterir.	1	2	3	4	5
26. Hastane personeli görevlerin daha iyi yapılması için personelin bilmesi gereken tüm	1	2	3	4	5

bilgiyi zamanında iletir.					
27. Hastanede bölümler arası iletişim görevlerin tam yerine getirilmesi için yeterlidir.	1	2	3	4	5
28. Hastanenin farklı bölümlerinde görev yapan hastane personeli işbirliği ve dayanışma içinde çalışır.	1	2	3	4	5
29. Hastanenin aynı bölümünde görev yapan hastane personeli işbirliği ve dayanışma içinde çalışır.	1	2	3	4	5
30. Hastane personeli yaptıkları işle ilgili özel bir dil ve kelimeler kullanır.	1	2	3	4	5
31. Hastanede kim kimden emir alabilir , kim kime emir verebilir (hiyerarşik yapı) açıkça bellidir.	1	2	3	4	5
32. Hastane amaçları çalışanlar tarafından aynı biçimde anlaşılıp yorumlanır.	1	2	3	4	5
33. Hastanede yapılan toplantılara yöneticilerin büyük çoğunluğu katılır.	1	2	3	4	5
34. Hastanede yapılan toplantılara personelin büyük çoğunluğu katılır.	1	2	3	4	5
35. Belirli aralıklarla hastane yöneticilerini ve personeli bir araya getiren geziler,partiler vb. eğlenceler düzenlenir.	1	2	3	4	5
36. Hastanede kabul gören değer yargıları (personele yardım, müşteriye ilgi vb.) ve kurallar her fırsatta sloganlar ,yazışmalar ve konuşmalarla belirtilir.	1	2	3	4	5
37. Hastanede kabul gören değer yargılarını ve kuralları hastane yöneticileri ve personel bilir ve ona göre davranır.	1	2	3	4	5
38. Hastanede yeni göreve başlamış personelin oryantasyon eğitimi ile kuruma kaynaşması sağlanır.	1	2	3	4	5
39. Hastane yöneticileri personelin mesleki bilgileri yanında iletişim becerilerinin de yeterli olup olmadığını takip eder.	1	2	3	4	5
40. Personel kendi arasındaki sorunları yöneticilere başvurmadan yine kendisi arasında çözer.	1	2	3	4	5

Yaş:.....

Cinsiyet: a)Erkek b)Bayan

Medeni Durum: a)Evli b)Bekâr

Eğitim durumu: a) İlköğretim b)Lise c)Üniversite

d)lisansüstü/doktora

Hastanedeki göreviniz a) Doktor b) Hemşire c) Sağlık teknisyeni

d) Diğer

Sağlık alanında çalışma süreniz.....Yıl.....Ay

Bu hastanede çalışma sürenizYıl.....Ay

Örgütsel iletişim alanında herhangi bir eğitim aldınız mı ? () Evet () Hayır

Çalıştığınız kurumun kalite belgesi var mı ? () Evet () Hayır

ÖZGEÇMİŞ

28 Haziran 1979 tarihi, Artvin ili Ardanuç ilçesi doğumluyum. İlk, Orta, Lise ve Üniversite öğrenimimi Sakarya ilinde tamamladım. Sakarya Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulundan 2006 yılında mezun oldum. 2008 yılında da, Beykent Üniversitesi İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimine başladım. 2001 yılından beri, Sakarya ilinde hemşirelik görevimi sürdürmekteyim.

Aday: Evrim ŞAHİN