

	T.C. KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DEKANLIĞI	
İLETİŞİM SİSTEMİ BİLGİ FORMU		
Doküman No:	Yürürlük Tarihi:	Revizyon Tarih/No:

Müdürlüğümüzde etkili, anlaşılabilir iç kontrol sistemine olumlu katkı sağlayan dikey ve yatay olmak üzere çoklu bir iletişim yapısının oluşturulabilmesi için birimizde uygulanması düşünülen kriterler aşağıda tanımlanmıştır.

DIKEY İLETİŞİM

Yukarıdan Aşağıya Dikey İletişim Kanalları

Genel olarak kural ve emirlerin iletilmesi için kullanılır. Üstlerden astlara doğru genişleyen bir yol izler. Tüm basamakları kapsadığı zaman iletişim yavaş oluşur. Ancak, basamak atlanarak yapılan kısa devre iletişim devre dışı bırakılan ara basamaklarda yer alan organlarda olumsuz etki oluşturabilir. Hızlı ve sağlıklı bir dikey iletişim sağlamak için kurumlarda yönetsel yapının merkezci olmayan bir özellik taşıması önerilmektedir. Diğer bir anlatımla, otoriter yönetim biçimi yerine fonksiyonel yönetim biçiminin benimsenmesi başarılı dikey iletişimin gerçekleştirilmesini kolaylaştıracaktır. Bununla birlikte, kurumun yönetim biçimi ne olursa olsun, yukarıdan aşağıya dikey iletişim kanallarının düzenli işlemesi kural ve emirlerden oluşan mesajların açık ve anlaşılır olmasına bağlıdır.

Aşağıdan Yukarıya Dikey İletişim Kanalları

Bu iletişim metodun da astlar üstlerine raporlarını ya da görüşlerini iletirler. Dikey iletişimle iletilen mesajların yansımaları ya da geri bildirim (dönüt) biçiminde de görülebilir. Böylece, yukarıdan aşağıya iletilen mesajların doğru algılanıp algılanmadığı anlaşılabilir. Uygulamalara yön verilebilir.

Aşağıdan yukarıya iletişim, kurumun amaçları doğrultusunda alınan kararların beklenen yön ve etkide uygulanıp uygulanmadığının belirlenmesini sağlar. Bu iletişim kanalları aracılığı ile yapılan işlere ilişkin bilgi ve raporlar üst organlara iletilir. Böylece işlerin amaçlara ve emirlere uygun biçimde gerçekleştirilme durumu ile gerekli bilgi ve veriler elde edilir.

YATAY İLETİŞİM

Aynı düzeydeki birim yöneticiler ve personel, ortaklaşa bağlı buldukları üst kademeye başvurmadan iletişim kurmak için yatay kanallardan yararlanırlar. Yatay iletişim kanalları, benzer konulardaki yöneticilerin işbirliği yapmak amacıyla aralarındaki ilişkiyi dolaysız olarak geliştirmelerine önemli ölçüde katkıda bulunur. Ancak, birimler arasında yatay kanallarla iletişim kurulmasının düzensiz bir biçimde oluşmasını önlemek için yetkilendirme ve denetleme mekanizmalarının işletilmesi gerekebilir. Otorite birliğinin sağlanması ve sarsılmaması için de üst yöneticilere yeterince ve zamanında bilgi verilmesi gereklidir.

YÖNETİM VE İLETİŞİM

Kurumlarda yöneticiler, iki yönlü iletişimin gerçekleştirilmesine katkıda bulunacak psiko-sosyal ortamlar yaratmak durumundadırlar.

ADI SOYADI/GÖREVİ	İMZASI
Hazırlayan	Buket KARAMAN
Kontrol Eden	Kenan SEZEN
Onaylayan	Prof.Dr. Gülnur ETİ İÇLİ

	T.C. KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DEKANLIĞI	
İLETİŞİM SİSTEMİ BİLGİ FORMU		
Doküman No:	Yürürlük Tarihi:	Revizyon Tarih/No:

Bu ortamların yaratılması için yöneticinin, her şeyden önce, çok iyi bir dinleyici olması gerekir. Çünkü dinlemek iletişimin temelidir. Bunun yanı sıra yöneticiler, iyi bir iletişim ortamı geliştirmeleri için şu özellikleri de taşımaları beklenir:

Yönetici;

- Kendisini iyi tanımalıdır,
- İletişimin anlam ve işlevini iyi bilmelidir,
- İletişimin kurumun başarısındaki önemini kavramalıdır,
- İletişimin kurumda her düzeydeki çalışanları kapsamı gerektiğini ve onlar için iletişimin temel bir ihtiyaç olduğunu bilmelidir,
- İş görenler arasındaki bireysel farklılıkları değerlendirebilmelidir,
- Duygusalıktan kaçınmalı, objektif olmalıdır,
- Doyurucu bilgiler iletebilmelidir,
- Geri bildirim (dönüt) kapısını açık tutmalıdır.
- İletişim sırasında yönetici;
- Anlatılanları dinlerken görselleştirme, canlandırma yapabilmelidir,
- Konuşurken ses tonunu iyi ayarlayabilmelidir,
- Karşısındakilerin özelliklerini bilmeli, onlara güvenmelidir,
- Aceleci olmamalıdır,
- Hoşgörülü olmalıdır,
- Göz temasını gerçekleştirmelidir,
- Söz kesmemelidir,
- Söylenenleri çarpıtmamalıdır.

Yöneticilerin astlarını tanıma fırsatını bulduğu aşağıdan yukarı iletişimde, bilgi, beceri ve yetenekleri doğrultusunda çalışanların 'karar verme sürecine katılma' olanakları doğar.

Aşağıdan yukarıya iletişim dikey iletişimin denge boyutudur. Bu denge, alt basamaklara mesaj ileten yöneticilerin iş görenlere yeterli iletişim olanağı sağlayarak onlardan gelen bilgilere kapıları açık tutmasıyla gerçekleşebilir. 'Ben bilirim (BB)' sendromu olan yöneticiler iletişim kanallarını kapatarak bu dengenin gerçekleşmesini engellerler. Buna karşılık, yönetici astlarının görüş ve önerilerine gerçekten değer vermesi, saygı duyması ve yararlı gördüklerini uygulaması iş göreni işletmeye bağlamanın en mükemmel yoludur. Bir başka yaklaşımla, yöneticinin alt basamaklardan gelen iletilere yalnızca ilgi göstermesi yeterli değildir. İletişim kanallarını açık tutmak ve tıkanıklıkları giderici önlemler almak yöneticinin temel görevlerinden biridir.

ADI SOYADI/GÖREVİ	İMZASI
Hazırlayan	Buket KARAMAN
Kontrol Eden	Kenan SEZEN
Onaylayan	Prof.Dr. Gülnur ETİ İÇLİ

	T.C. KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DEKANLIĞI	
İLETİŞİM SİSTEMİ BİLGİ FORMU		
Doküman No:	Yürürlük Tarihi:	Revizyon Tarih/No:

Çok yönlü ve açık iletişimi gerçekleştirebilen kurumlarda;

- Çalışanların hem kendilerine hem de kuruma olan güvenleri artar,
- Güdülenme artar
- Üst yönetimin saygınlığı ve otoritesi artar
- Öneri ve sorun çözme yeteneği gelişir
- Çalışanların kuruma bağlılık düzeyleri gelişir
- Çalışanların iş kalitesi ve verimliliği artar.

YÖNTEM VE ARAÇLAR

Yöntemler

Kurumsal iletişimin formel, açık ve doğal yönlerini düzenlemek, desteklemek ve denetlemek amacıyla uygulanabilecek yöntemlerin başında toplantı, seminer, hizmet içi eğitim, görüşme, odak grup tartışmaları, personel forumu, sosyogram, anket gibi doğrudan ilişki kurmaya yönelik kişilerarası iletişim yöntemleri gelmektedir. Bu yöntemlerden, kurum yönetiminde belirlenen emir, talimat, gerekli bilgi gibi belli ölçülerde iletilmesi gereken mesajların formel iletimine katkıda bulunmak, açık ve doğal iletişimi düzenlemek ve desteklemek amacıyla yararlanır. Mesaj akışı çok yönlü ve hızlıdır. Kişilerarasındaki etkileşimi ve yakınlaşmayı artırır. İlişkileri geliştirir ve pekiştirir.

Yazılı Genelgeler, Duyurular, Belgeler ve Raporlar

Kurumlarda formel iletişim kanallarının, özellikle yukarıdan aşağıya dikey iletişimin en önemli araçları yazılı genelgeler, emirler, duyurular ve benzeri belgelerdir. Bu belgeler gizlilik derecelerine göre sınıflandırılırlar ve akış yönleri kurumun örgüt şemasında belirtilmektedir. Bu nedenle kurumların organizasyon şemaları kurumsal iletişim açısından son derece önemlidir. Mesajların içeriği alıcıların anlayacağı özellikte hazırlanmalıdır. Farklı alıcılarda farklı algılamalara ve yorumlamalara yol açmamalıdır. Alıcılar yazılı mesajları anlamakta güçlük çekersen uygulamalarda yanlışlıklar ortaya çıkabilir.

Broşür ve El Kitapları

Kurumu hem çalışanlara hem de kurum dışına tanıtmak amacıyla kullanılan, genellikle az sayfalı, çok renkli ve küçük boyutlu basılı iletişim araçlarıdır. Kolay okunan ve resimlerle desteklenmiş metinlerden oluşurlar. Önemli bilgi kaynağı niteliğindedirler. Kurumun organizasyon şemasının ayrıntılı olarak bu yayınlarda yer alabilir.

Afişler, Posterler ve Duvar Tabloları

Kurumun çeşitli yerlerine asılan bu iletişim araçları, içerdikleri yazılı ve resimli mesajlarla hem çalışanları hem de müşteri konumunda olanları bilgilendirici, yönlendirici ve hatırlatıcı etkiye sahiptirler. Uygun yerleştirdikleri zaman kurumun atmosferinin pozitif yönde değişmesine de katkıda bulunurlar.

ADI SOYADI/GÖREVİ	İMZASI
Hazırlayan	Buket KARAMAN
Kontrol Eden	Kenan SEZEN
Onaylayan	Prof.Dr. Gülnur ETİ İÇLİ

	T.C. KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DEKANLIĞI	
İLETİŞİM SİSTEMİ BİLGİ FORMU		
Doküman No:	Yürürlük Tarihi:	Revizyon Tarih/No:

Elektronik Veri Ağı

Bilgisayarlar yoluyla iletişim daha çok kurum içi verilerin, bilgilerin ve haberlerin paylaşılması açısından uygundur. Bilgisayar ağının avantajı, kurum çalışanlarına, fazla çaba göstermelerine gerek kalmadan ve oldukça hızlı bir biçimde kullanılabilir ve ulaşılabilir bilgileri sağlamasıdır.

Diğer Eğitim-İletişim Araçları

Video, slâyt, tepegöz, episkop, flip-chart gibi görsel-işitsel eğitim ve iletişim araçları genellikle iletişim yöntemlerini destekleyici olarak kullanılırlar. Telefon ağı, yönlendirme ve tanıtma tabelaları, danışma stantları hem çalışanlar hem de müşteriler için yararlanılabilecek iletişim araçlarıdır.

ADI SOYADI/GÖREVİ		İMZASI
Hazırlayan	Buket KARAMAN	
Kontrol Eden	Kenan SEZEN	
Onaylayan	Prof.Dr. Gülnur ETİ İÇLİ	