

**YEREL BASIN ÖRGÜTLERİNDE
ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN
ROLÜ VE ÖNEMİ**

Berna ERÇİN ARSLAN
Yüksek Lisans Tezi

Eskişehir - Nisan 1999

YEREL BASIN ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ROLÜ VE ÖNEMİ

Berna ERÇİN ARSLAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Basım Yayımcılık Anabilim Dalı
Danışman: Prof.Dr.Deniz Güler

Eskişehir
Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Nisan 1999

YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ

YEREL BASIN ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ROLÜ VE ÖNEMİ

Berna Erçin Arslan

İletişim Bilimleri

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nisan 1999

Danışman:Prof.Dr.Deniz Güler

Kitle İletişim araçları arasında özel bir yeri olan yerel basın, toplumsal kurum olarak, toplumun iletişim yapısı içinde kendine özgü merkezi bir konuma sahiptir. Temel işlevi haber vermek olan yerel basın, ayrıca bir çok psiko-sosyal işlevleri de yerine getirir. Bunlar arasında, kamuoyu oluşturmak, eğitmek, eğlendirmek gibi fonksiyonları vardır.

Amaçları ne olursa olsun, toplumsal yapının bir parçasını oluşturan kurumlar, yaşamlarını içte ve dışta kurulan ilişkiler düzeni sayesinde sürdürürler. Bu çok yönlü ilişkilerin kontrol altına alınması ve belirli bir yapısal düzen ve amaç içinde işlemesi etkili bir iletişim politikasına bağlıdır.

Hizmet ettiği topluma "öncülük" görevini üstlenen yerel basın örgütlerinin böylesine önemli bir sorumluluğu yerine getirirken, kendi içindeki örgütsel yapılarını sağlam temeller üzerine oturtması, basın çalışanlarının "iletişimci" bilinci ile hizmet vermesi ve örgüt içi iletişimin sağlıklı bir işleyişe sahip olması da son derece önemlidir. Bu bağlamda basının topluma karşı olan sorumluluğunu da tam olarak yerine getirmesini sağlayacak önemli etkenlerden biri olan örgütsel iletişim sisteminin belirlenmesi gerekmektedir.

Bu alanda yapılan literatür taramalarında basın örgütlerinin yönetim ve organizasyon yapılarının incelendiği görülmüş, buna karşılık; örgütsel iletişim sistemine yönelik çıkarsamalarda bulunan bir kaynağa rastlanmamıştır. Bu alandaki eksikliğin giderilmesi yönünde, yerel basın kuruluşlarının örgütsel yapılarından ve örgüt içi iletişim zayıflıklarından doğan problemleri ortaya koymak çalışmanın genel amacını oluşturmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde, problemin tanıtılmasına, amacın ifade edilmesine, sayıltı ve sınırlılıkların sıralanmasına, ikinci bölümde ise; yöntemin betimlenmesine yönelik bilgiler verilmiştir.

Üçüncü bölümde, çalışmanın temelini oluşturan iletişim kavramı açıklanmış, dördüncü bölümde bir kitle iletişim aracı olan yerel basının rolü ve önemi üzerinde durulmuştur. Örgüt kavramı, yerel basın örgütlerinde organizasyon ve örgütsel iletişim yapıları beşinci bölümde ele alınmıştır.

Altıncı bölümde, Antalya ilinde yayınlanan Yeni İleri Gazetesi çalışanlarına yönelik yapılan, anket sonucu elde edilen bulgular ortaya konulmuş ve bunlara ilişkin yorumlar yapılmıştır. Son bölümde ise; sonuç ve öneriler ifade edilmiştir.

ABSTRACT

Local Press that is in a special place among the mass media has a special position in the communication construct of the society as a social institution. Local press, whose main function is to inform, also carries out a lot of psycho-social functions as well. It has some functions such as to create public opinion, educate and entertain.

Whatever their aim is, the institutions that constitute a part of the social structure continue by the order of relations inside and outside. To take these multi respected relations under the control and to make them work in a clear structural order and aim depend on a communication policy that is effective.

While the local press organizations, which take the job of being leader in the society that they serve are carrying out a responsibility of this kind, it is very important to spend the institutional constructions in itself on strong base to serve its press workers with a communicators' conscience and to have a well operation in the communication within the organization.

The literature search made on this field, it has been seen that the management and the structure of organization of press organizations but we haven't seen a source on the studies tending the system of organizational communication. To meet this lack, it has been the main goal of this study to present the problems that occur as a result of the structure of the organization of local press organizations and the weakness of communication within the organization.

In the first part of the study, an attempt is made to define the problem, state the objective, line-up the assumptions and constraints, in the second part knowledge has been given in the direction of describing.

In the third part, the communication concept that constitutes the base of this study has been explained, in the fourth part, the role and the importance of local press which is mass media the concept of the organization, the organization and the structure of organizational communication in local press organizations have been studied in fifth part.

In the sixth part, the result of the survey applied to the personel of Yeni İleri Which newspaper is pressed in Antalya have been stated and all the results have been comprehended. In the final part, conclusion and suggestions have been explained.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr.Deniz GÜLER

Üye : Prof.Dr.İnal Cem AŞKUN

Üye : Doç.Dr.Filiz SEÇİM

Berna ERÇİN ARSLAN'ın "Yerel Basın Örgütlerinde Örgütsel İletişimin Rolü ve Önemi" başlıklı tezi **16 Haziran 1999** tarihinde, yukarıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, **Basım ve Yayıncılık** Anabilim Dalında yüksek lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZ.....	ii
ABSTRACT.....	iv
JÜRİ VE ENSTITÜ ONAYI.....	vi
ÖZGEÇMİŞ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiv
GRAFİKLER LİSTESİ.....	xv
BÖLÜM	
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem.....	1
1.2. Amaç.....	7
1.3. Önem.....	7
1.4. Sayıtlar.....	8
1.5. Sınırlılıklar.....	8
1.6. Tanımlar.....	9
2. YÖNTEM.....	10
2.1. Araştırma Modeli.....	10
2.2. Evren ve Örneklem.....	10
2.3. Veriler ve Toplanması.....	11
2.4. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması.....	13
3. İLETİŞİM KAVRAMI.....	14
3.1. İletişimin Tanımı.....	14
3.2. İletişimin Amacı.....	17
3.3. Toplumsal Yaşamda İletişimin Önemi.....	18
3.4. İletişim Süreci ve Türleri.....	22
3.4.1. İletişim Süreci.....	22
3.4.2. İletişim Sürecinin Temel Öğeleri.....	24
3.4.2.1. Kaynak ve Kodlayıcı.....	25
3.4.2.1.1. İletişim Becerisi.....	25
3.4.2.1.2. Tutumlar.....	26
3.4.2.1.3. Deneyim ve Bilgi.....	26
3.4.2.1.4. Çevresel Toplumsal ve Kültürel Öğeler.....	27
3.4.2.2. Mesaj (İleti).....	27
3.4.2.3. Kanal.....	28
3.4.2.4. Alıcı, Kod Çözücü ve Anlam.....	29
3.4.2.5. Yansıma (feedback).....	29
3.4.2.6. Gürültü.....	31
3.5. Etkin Bir İletişimin Gerçekleştirilmesini Etkileyen Faktörler.....	33
3.6. Tek ve Çift Yönlü İletişim.....	35

3.7. İletişim Türleri.....	36
3.7.1. Kişi İçi İletişim.....	37
3.7.2. Kişilerarası İletişim.....	39
3.7.3. Kitle İletişimi.....	39
3.7.4. Örgütsel İletişim.....	41
4. KİTLE İLETİŞİMİ VE BASIN.....	43
4.1. Kitle İletişiminin Tarihsel Süreci.....	43
4.2. Kitle İletişimin Tanımı.....	45
4.3. Toplumsal Gereksinim Olarak Kitle İletişim Araçlarının Rolü ve Önemi.....	48
4.4. Kitle İletişim Araçlarının Olumlu-Olumsuz Etkileri.....	51
4.4.1. Kitle İletişim Araçlarının Olumlu Etkileri.....	51
4.4.1. Kitle İletişim Araçlarının Olumsuz Etkileri.....	53
4.5. Kitle İletişim Araçları ve Kamuoyu.....	55
4.6. Bir Kitle İletişim Aracı Olarak Basın.....	56
4.6.1. Görsel / İşitsel Basın.....	59
4.6.2. Yazılı Basın.....	61
4.6.3. Görsel İşitsel Basın Karşısında Yazılı Basın.....	65
4.7. Basın Kavramları.....	71
4.7.1. Ulusal Basın Kavramı.....	71
4.7.2. Yerel Basın Kavramı.....	72
4.7.3. Ulusal Basın Karşısında Yerel Basın.....	76
4.7.4. Türkiye'de Yerel Basın.....	78
4.8. Yerel Basının İşlevleri.....	82
4.8.1. Haber Verme İşlevi.....	83
4.8.2. Kamuoyu Oluşturma İşlevi.....	85
4.8.3. Eğitim İşlevi.....	88
4.8.4. Kültürel İşlevi.....	90
4.8.5. Toplumsallaştırma İşlevi.....	91
4.8.6. Bütünleştirme İşlevi.....	92
4.8.7. Motivasyon İşlevi.....	92
4.8.8. Tartışma ve Diyalog.....	93
4.8.9. Eğlendirme İşlevi.....	93
4.9. Türkiye'de Yerel Basının Sorunları.....	95
4.9.1. Haberlerin Toplanması.....	95
4.9.2. Teknoloji.....	98
4.9.3. Kaliteli İnsan Gücü.....	98
4.9.4. Tiraj.....	100
4.9.5. Yasal Sınırlılıklar.....	104
4.9.6. Organizasyon Yapısı ve Örgütsel İletişim.....	105

5. YEREL BASIN ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM.....	109
5.1. Örgüt Kavramı.....	109
5.1.1. Sosyal (Toplumsal) Örgütler.....	111
5.1.2. Biçimsel Örgütler.....	112
5.1.2.1. Biçimsel Örgütlerde Formel Yapı.....	113
5.1.2.2. Biçimsel Örgütlerde İnförmel Yapı.....	116
5.2. Örgüt Kuramları.....	117
5.2.1. Klasik Örgüt Kuramları.....	118
5.2.1.1. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı.....	119
5.2.1.2. Yönetim Süreci Yaklaşımı.....	120
5.2.1.3. Bürokrasi Yaklaşımı.....	121
5.2.2. İnsan İlişkileri Yaklaşımı.....	124
5.2.2.1. Hawtorne Araştırmaları.....	125
5.2.2.2. Maslow, İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı.....	126
5.2.2.3. Douglas Mc Gregor, X ve Y Kuramı.....	127
5.2.2.4. Rensis Likert, Katılımcı Yönetim.....	129
5.2.3. Modern Yaklaşımlar.....	131
5.2.3.1. Sistem Yaklaşımı.....	131
5.2.3.2. Durumsallık Yaklaşımı.....	132
5.2.3.3. Kültürel Yaklaşımlar.....	134
5.3. Örgütsel İletişim.....	136
5.3.1. Örgütsel İletişimin Önemi ve Amacı.....	136
5.3.2. Örgütlerde İletişim Kanalları.....	141
5.3.3. Biçimsel İletişim Kanalları.....	142
5.3.3.1. Dikey İletişim Kanalları.....	143
5.3.3.1.1. Yukarıdan Aşağıya İletişim.....	143
5.3.3.1.2. Aşağıdan Yukarıya İletişim.....	145
5.3.3.2. Yatay İletişim Kanalları.....	148
5.3.3.3. Çapraz İletişim Kanalları.....	149
5.3.4. Biçimsel Olmayan İletişim Kanalları.....	151
5.3.5. Örgütsel İletişim Araçları.....	153
5.3.5.1. Yazılı İletişim Yöntem ve Araçları.....	154
5.3.5.1.1. İşletme Gazeteleri.....	155
5.3.5.1.2. Broşür, El Kitapları.....	157
5.3.5.1.3. Afişler ve Duyuru Panoları.....	158
5.3.5.1.4. Raporlar.....	158
5.3.5.1.5. Anketler.....	159
5.3.5.1.6. Dilek Kutuları.....	159
5.3.5.2. Sözlü İletişim Yöntem ve Araçları.....	160
5.3.5.2.1. Görüşme Yöntemi.....	160
5.3.5.2.2. Grup Toplantıları.....	163
5.3.5.2.3. Konferans ve Seminerler.....	164
5.3.5.2.4. Telefon İle İletişim.....	164
5.3.5.3. Görsel İletişim Yöntem ve Araçları.....	165
5.3.5.3.1. Elektronik Araçlar.....	165

5.4. Gruplarda İletişim.....	166
5.5. Örgütsel İletişimi Etkileyen Etmenler.....	169
5.5.1. İşgörenlerden Kaynaklanan Engeller.....	169
5.5.2. Yöneticilerden Kaynaklanan Engeller.....	170
5.5.3. Örgüt Yapısından Kaynaklanan Engeller.....	172
5.6. Yerel Basın Örgütlerinde Organizasyon ve İletişim Yapısı.....	173
5.6.1. Yerel Basın İşletmelerinde Örgütsel Yapının Oluşturulması.....	173
5.6.2. Organizasyonun Oluşum Evreleri.....	175
5.6.3. Organizasyon Türleri.....	176
5.6.3.1. Dikey Örgütlenme.....	176
5.6.3.2. Dikey Kurmay Organizasyon Yapısı.....	177
5.6.3.3. Dikey Fonksiyonel Organizasyon Yapısı.....	178
5.6.3.4. Matriks Organizasyon Yapısı.....	180
5.6.4. Basın İşletmelerinde Örgütlenme Biçimleri.....	182
5.6.4.1. Fonksiyonlara Göre Örgütlenme.....	182
5.6.4.2. Bölgelere Göre Örgütlenme.....	183
5.6.4.3. Yayın Türüne Göre Örgütlenme.....	184
5.6.4.4. Zamana Göre Örgütlenme.....	184
5.6.5. Basın İşletmelerinde Görev ve Sorumluluklar.....	185
5.6.5.1. Gazetelerde Üst Yönetimle İlgili Görev, Yetki ve Sorumluluklar.....	186
5.6.5.2. Haberler/Yazı İşleri İle İlgili Görev, Yetki ve Sorumluluklar.....	186
5.6.5.3. İşletme Faaliyetleri İle İlgili Görev, Yetki ve Sorumluluklar.....	187
5.6.5.4. Yeni İleri Gazetesinin Organizasyon Yapısı ve Görev Dağılımı.....	188
6. BULGULAR VE YORUM.....	191
6.1. Yeni İleri Gazetesinin Örgütlenme Biçimine Yönelik Bilgiler.....	192
6.1.1. Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının Yaş Ortalaması, Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	192
6.1.2. Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının Eğitim Durumu.....	193
6.1.3. Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının Aylık Gelir Durumu.....	194
6.1.4. Yeni İleri Gazetesinde Herhangi Bir Yakını İle Birlikte Çalışan Personelin Dağılımı.....	195
6.1.5. Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının Departmanlara Göre Dağılımı.....	196
6.1.6. Yeni İleri Gazetesi Personelinin Çalışma Yıllarına Göre Dağılımı.....	197
6.1.7. Çalışanların, Yeni İleri Gazetesinin Kuruluş Amaçlarına Yönelik Bilgileri.....	198
6.1.8. Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Departmanın Amacına Yönelik Bilgileri.....	199

6.2.	Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının Yönetim İle Olan İletişimi ve Ortaya Çıkan İletişim Sorunları.....	200
6.2.1.	Gazete Çalışanları İle Bölüm Yöneticileri Arasındaki İletişim Düzeyi.....	200
6.2.2.	Gazete Çalışanları İle Üst Kademedeki Yönetici Arasındaki İletişim Düzeyi.....	201
6.2.3.	Gazete Çalışanları İle Yetkili En Son Kişi Arasındaki İletişim Düzeyi.....	202
6.2.4.	Gazete Yöneticilerinin, Çalışanların Sorunları Ve Çözümüne Yönelik İlgili Düzeyi.....	203
6.2.5.	Gazete Yöneticilerinin, Çalışanların Başarılarını Değerlendirme Düzeyi.....	204
6.2.6.	Gazete Yöneticilerinin, Çalışanları Motive Edebilme Düzeyi.....	205
6.2.7.	Gazete Yönetiminin, Çalışanların Eğitim ve Mesleki Gelişimleriyle İlgilenme Düzeyi.....	206
6.3.	Yeni İleri Gazetesinde Örgüt İçi İletişim Düzeyi.....	207
6.3.1.	Gazete Çalışanlarının, Departmanlar Arası İletişim Düzeyi İle İlgili Görüşleri.....	207
6.3.2.	Gazete Çalışanlarının Kişiler Arası İletişim Düzeyi İle İlgili Görüşleri.....	208
6.3.3.	Gazete Çalışanlarının, Dikey İletişim Kanalları İle İlgili Görüşleri.....	209
6.3.4.	Gazete Çalışanlarının, Yöneticiler Arasındaki Yatay İletişim Kanalları İle İlgili Görüşleri.....	210
6.4.	Yeni İleri Gazetesinde, Teknolojik Gelişmeler ve Örgütsel İletişime Olan Yansıması.....	211
6.4.1.	Gazete Çalışanlarının, Kullanılan Teknolojiye Yönelik Görüşleri.....	211
6.4.2.	Gazete Çalışanlarının, "Teknolojik Gelişmelerin Örgütsel İletişime Olan Etkileri" İle İlgili Görüşleri.....	212
6.5.	Yeni İleri Gazetesi Organizasyon Yapısının Örgütsel İletişime Olan Etkileri.....	213
6.5.1.	Gazete çalışanlarının, Kurulmuşta "Yetki Karmaşası" Yaşanıp Yaşanmadığına Yönelik Görüşleri.....	213
6.6.	Yeni İleri Gazetesinde Biçimsel ve Biçimsel Olmayan İletişim Kanalları.....	214
6.6.1.	Gazete Yönetimince Kişilerin Yanlış Hareketlerine Gereken Tepkinin Gösterilip Gösterilmediğine İlişkin Çalışanların Görüşleri.....	214
6.6.2.	Yeni İleri Gazetesinde Bazı çalışanlara Daha Toleranslı Davranılıp Davranılmadığı İle İlgili, Çalışanların Görüşleri.....	215
6.6.3.	Yeni İleri Gazetesinde İşle İlgili Sorunların Bireysel İlişkilerle Çözümlemesine Yönelik Çalışanların Görüşleri.....	216

6.6.4.	Çalışanların, gazetede Meydana Gelen Değişiklikler İle İlgili Bilgilendirilmelerine Yönelik Görüşleri.....	217
6.6.5.	Çalışanların Gazete Yönetimine İlettikleri Sorunlarına Yönelik, "Geri Bildirim" Süreci İle İlgili Görüşleri.....	218
6.6.6.	Gazete Çalışanlarının Gereksinim Duydukları Bilgilere Ulaşma Düzeylerine Yönelik Görüşleri.....	219
6.7.	Yeni İleri Gazetesinde, Örgüt İçi İletişimde Kullanılan Araçlar.....	220
6.7.1.	Gazete Çalışanlarının Örgüt İçinde yaygın Olarak Kullanılan İletişim Araçlarına Yönelik Görüşleri.....	220
6.7.2.	Yukarıdan Aşağıya Doğru İletişimde Kullanılan İletişim Araçlarına Yönelik, Çalışanların Görüşleri.....	221
6.7.3.	Örgüt İçinde Bilgi Akışını Sağlayan Yazılı İletişim Araçlarına Yönelik Çalışanların Görüşleri.....	222
6.7.4.	Örgüt İçinde Bilgi Akışını Sağlayan Yazılı İletişim Araçlarının "Anlaşılma" Düzeyine Yönelik Çalışanların Görüşleri.....	223
6.7.5.	Yazılı İletişim Araçlarının Zamanında İletilmesine Yönelik Çalışanların Görüşleri.....	224
6.7.6.	Örgüt İçinde Sözlü İletişim Araçlarının Kullanılmasına İlişkin Çalışanların Görüşleri.....	225
6.8.	Gazete Yönetiminin Personeline Yönelik Düzenlediği Sosyal Faaliyetlere İlişkin çalışanların Görüşleri.....	226
6.9.	Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının "Mutluluk" Düzeyleri.....	227
7.	SONUÇ VE ÖNERİLER.....	228
7.1.	Sonuç.....	228
7.2.	Öneriler.....	235
EKLER	239
KAYNAKÇA	250

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1: İletişim Süreci ve Öğeleri.....	24
Şekil 2: Ortak Deneyim Alanı.....	33
Şekil 3: Kitle İletişim Modeli.....	46
Şekil 4: Biçimsel İletişim Kanalları.....	142
Şekil 5: Örgütlerde, Dikey, Yatay ve Çapraz İletişim kanallarının Fonksiyonları.....	150
Şekil 6: Gruplarda İletişim Modelleri.....	167
Şekil 7: Grup İletişiminin Etkileri.....	168
Şekil 8: Lexington Herald Leader'in Genel Yönetimi ve Bölümlerinin Organizasyon Şeması.....	176
Şekil 9: Dikey Kurmay Organizasyon Yapısı.....	178
Şekil 10: Dikey Fonksiyonel Organizasyon Yapısı.....	179
Şekil 11: Basın İşletmelerinde Matriks Organizasyon Yapısı.....	181
Şekil12: Basın İşletmelerinde Fonksiyonlarına Göre Örgütlenme Biçimleri.....	182
Şekil 13: Bölgelere Göre Örgütlenme.....	183
Şekil 14: Basın İşletmelerinde Yayın Türlerine Göre Örgütlenme.....	184
Şekil 15: Zamana Göre Örgütlenme.....	185
Şekil 16: Yeni İleri Gazetesi Örgüt Şeması.....	189

GRAFİKLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Grafik 1: Çalışanların Yaş Ortalaması ve Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	192
Grafik 2: Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	193
Grafik 3: Çalışanların Gelirlerine Göre Dağılımı.....	194
Grafik 1: Kurum İçinde Herhangi Bir Yakını İle Birlikte Çalışanların Dağılımı.....	195
Grafik 5: Çalışanların Departmanlara Göre Dağılımı.....	196
Grafik 6: Çalışanların Çalışma Yıllarına Göre Dağılımı.....	197
Grafik 7: Çalışanların Gazetenin Kuruluş Amaçlarına İlişkin Bilgileri.....	198
Grafik 8: Çalışanların Bölüm Amaçlarına İlişkin Bilgileri.....	199
Grafik 9: Çalışanların Bölüm Yöneticisine Gerekliğinde Sorunlarını İletmek Üzere Ulaşıp Ulaşamadıklarına İlişkin Görüşleri.....	200
Grafik 10: Çalışanların En Üst Düzey Yöneticisine Gerekliğinde Sorunlarını İletmek Üzere Ulaşıp Ulaşamadıklarına İlişkin Görüşleri.....	201
Grafik 11: Çalışanların Gerekliğinde Sorunlarını Yetkili En Son kişiye İletmede, İletişim Zincirindeki Halkalara İlişkin Görüşleri.....	202
Grafik 12: Yöneticilerin Çalışanların Sorunlarını Yakından İzleyip İzlemedikleri ve Bu Sorunların Çözümü İçin Yeterince Çaba Harcayıp Harcamadıklarına İlişkin Görüşler.....	203
Grafik 13: Çalışanların İşlerini En İyi Şekilde Yapma Konusundaki Çabalarının, Yönetici Tarafından Taktirle Karşılanıp Karşılanmadığına İlişkin Görüşler.....	204
Grafik 14: Daha Başarılı Olabilmeleri İçin Yöneticilerin Yeterli Desteği Verip Vermediklerine İlişkin Çalışanların Görüşleri.....	205
Grafik 15: Yönetimin, Eğitim ve Mesleki Gelişimle Yeterince İlgilenip İlgilenmediği ile İlgili Çalışanların Görüşleri.....	206
Grafik 16: Departmanlar Arasındaki İletişim Konusunda Çalışanların Göüşü.....	207

Grafik 17: Gazetede Kişilerarası İletişim Konusunda Çalışanların Görüşleri.....	208
Grafik 18: Gazetede Ast-Üst İletişimi Konusunda Çalışanların Görüşleri.....	209
Grafik 19: Gazetede Yöneticiler Arasındaki İletişim Konusunda Çalışanlarının Görüşleri.....	210
Grafik 20: Teknolojik Yeniliklerin Takibi Konusunda Çalışanların Görüşleri.....	211
Grafik 21: Teknolojik Gelişmelerin Eksikliğinin Gazetede Herhangi Bir İletişimsizlik Sorununa Neden Olup Olmadığı Konusunda Çalışanların Görüşleri.....	212
Grafik 22: Gazetede “Yetki Karmaşası” Olup Olmadığı Konusunda Çalışanların Görüşleri.....	213
Grafik 23: Yönetim Tarafından, Kişilerin Yanlış Hareketlerine Gösterilen Tepki Konusunda Çalışanların Görüşleri.....	214
Grafik 24: Gazetede Bazı Kişilere Daha Toleranslı Davranılıp Davranılmadığı Konusunda Çalışanların Görüşleri.....	215
Grafik 25: İşle İlgili Sorunların Kişisel İlişkiler Kullanılarak Çözülmesi Konusunda Çalışanların Görüşleri.....	216
Grafik 26: Gazetede Meydana Gelen Değişikliklerden Zamanında ve Yeterince Bilgilendirilmeleri Konusunda Çalışanların Görüşleri.....	217
Grafik 27: Çalışanların, Yönetime İlettikleri Konu ya da Sorunlarına İlişkin Gelişmeler Hakkında Bilgilendirilmeleri Konusundaki Görüşleri.....	218
Grafik 28: Çalışanların İşlerini Yapabilmeleri İçin, Kurum İçerisinde Gerekli Olan Bilgilere veya Verilere Kolaylıkla Ulaşabilmeleri Konusundaki Görüşleri.....	219
Grafik 29: Kurum İçerisinde Yaygın Olarak Kullanılan İletişim Araçları.....	220
Grafik 30: İşleriyle İlgili Bilgileri Daha Çok Hangi Kanallardan Aldıklarına İlişkin Çalışanların Görüşleri.....	221

Grafik 31: Bilgi Akışının Duyuru, Genelge, İş Notu Gibi İletişim Araçları Kullanılarak Gerçekleştirilip Gerçekleştirilmediği Konusunda Çalışanların Görüşleri.....	222
Grafik 32: Duyuru, Genelge, İş Notu Gibi İletişim Araçlarının Dilinin Anlaşılır Olup Olmadığı Konusunda Çalışanların Görüşleri.....	223
Grafik 33: Çalışanların Duyuru, Genelge, İş Notu Gibi İletişim Araçlarının Kendilerine Zamanında Ulaşıp Ulaşmadığı Konusundaki Görüşleri.....	224
Grafik 34: Gazetede Bilgi Akışında Sözel Metot Uygulandığında, Bilgi Kaybının Olup Olmadığı Konusunda Çalışanların Görüşleri.....	225
Grafik 35: Gazetede Sosyal Faaliyetlerin Yapılıp Yapılmadığı Konusunda Çalışanların Görüşleri.....	226
Grafik 36: İşgörenlerin, Genel Olarak Gazetede Çalışmaktan Mutlu Olup Olmadıkları Konusundaki Görüşleri.....	227

1. GİRİŞ

1.1. Problem

İletişim insanlık tarihi kadar eski bir olgudur. İnsanoğlu varolduğu ilk andan itibaren kendisi ve çevresiyle olan ilişkilerinde kendini hep bir iletişim ağının, iletişim etkinliklerinin içinde bulmuştur. İnsanın gerek kendi ve gerekse başkalarıyla olan etkileşiminde yaşamını zenginleştiren ya da fakirleştirebilen iletişim, hem kişisel, hem de toplumsal bir süreçtir¹.

İletişim insanoğlunun ortak yaşamının merkezidir ve bu yaşamın işlevselliğinin ve sürekliliğinin temel koşuludur. İletişimin olmadığı bir sosyal yaşamı düşünmek mümkün değildir. Çünkü iletişim, insanlar ve gruplar arasındaki ilişkiyi, fikir ve bilgi alışverişini olanaklı kılan bir süreçtir².

Belli bir toplumda insanın kendisinden önce varolan kuralları öğrenmesi, değer ve inançları benimsemesi ve bunlara uygun olarak kendisine verilen rolleri oynaması yani toplumsallaşması, ancak iletişimle gerçekleşir. İnsanlar, başkalarıyla bir arada olabilmek, onları anlayabilmek, kendilerini anlatabilmek ve etkileyebilmek yani toplumsallaşabilmek için iletişim kurar. Bunun da ötesinde bireyler kendileriyle ve başkalarıyla iletişim kurarak kişiliklerini de tanıma olanağı kazanırlar. Bu anlamda iletişim, kişiler arası ilişkilerin her türünü, örgütleri ve giderek toplumları yaratan ve bir arada tutan adete bir “harç” işlevi görür³.

¹ Nurdan Özarallı, " Etkin Örgütsel İletişim Olarak Etkin Kaynak Alış Verişi" **Endüstri ve Örgüt Psikolojisi**, (İkinci Basım, Türk Psikologlar ve Kalite Derneği Yayını, 1997), s.69.

² Jean Paul Favre, Renkler ve İletişim, İngilizce'den Çeviren: Huriye Kuruoğlu, **Ege Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu Dergisi Düşünceler**, Sayı: 3, (İzmir: Şubat 1989), s.67.

³ Haluk Gürgen, **Örgütlerde İletişim Kalitesi**, (İstanbul: Der Yayınevi, 1997), s.9

Bir diğere deyişle toplumsal yaşamda, birey olarak benliğin var olması, başkalarıyla birlikte bir işi gerçekleştirebilmek için bir iş grubu içinde düşünce üretebilmek ve bunu davranışlarla işe dönüştürebilmek, ancak iletişim süreciyle gerçekleşir. İletişim süreçleri ise, “kişi-içi iletişim, kişiler arası iletişim, örgütsel iletişim ve kitle iletişimi” olarak dört temel başlık altında incelenebilir. Bu iletişim süreçlerinin en karmaşık olanı ise; “örgütsel iletişim”dir. Çünkü, diğere iletişim süreçleri örgütsel iletişim süreci kapsamında gerçekleşir.

Genel kabul görmüş amacı(ları) gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kişilerden oluşan örgütlerde, iletişim olmadan o örgütün sürekliliğinin ve bütünlüğünün sağlanması mümkün değildir. İletişim, örgütlerde genel kabul görmüş amaçlara ulaşılmasında ve kişiler arasında bir bağ oluşturulmasındaki tek araçtır. Örgütsel iletişimin temel fonksiyonu; örgüt içi iletişimin etkin bir şekilde yerine getirilmesini gerçekleştirmesidir.

Belirli hedeflere ulaşmak için bir arada bulunan bireyler birbirleri ile koordineli bir şekilde çalıştıkları sürece verimli olabilirler. Bu bağlamda örgütün başarısı, çalışanlarının örgüt amaçlarının ve hedeflerinin bilincinde olmalarına bağlıdır. Örgütsel iletişim bireyler arasındaki koordinasyonu sağladığı gibi, aynı zamanda çalışanların bireysel amaçları ile örgütün amaçlarının paralellik göstermesi yönünde mesajlar içerir.

İletişim bir örgütün çeşitli birimleri ve çalışanları arasında bilgi, duygu, anlayış ve yaklaşım paylaşımını, bu paylaşma sürecindeki her türlü araç-gereç ve yöntemi, söz konusu aktarma ile ilgili çeşitli kanalları ve mesaj şeklini içermektedir. Örgüt içi iletişim, bireysel, bireylerarası ve gruplararası iletişim boyutlarının yanısıra örgütün dış çevre ile olan iletişim boyutunu da kapsar. Ayrıca örgütün biçimsel ve biçimsel olmayan yapısına bağlı olarak örgütlerde biçimsel ve biçimsel olmayan nitelikte iki alt sistem içerir. Bu alt iletişim sistemleri, birlikte bir örgütün toplam iletişim sistemini oluşturur. Bu iki alt sistem arasında karşılıklı bir etkileşim vardır ve bu örgüt üyelerinin iletişim davranışını etkiler⁴.

⁴ Gürge. 1997, a.g.e. s.33.

Örgütlerde üyeler arasındaki etkileşim, iletişim süreçleri aracılığıyla sağlanır. Bir örgütün başarısı, o örgütte meydana gelen iletişimin başarısına bağlıdır. Çünkü iletişim, insanların etkin olarak birlikte nasıl çalışacaklarını belirlemede ve onların amaçlarına ulaşmalarını düzenlemede etkin bir rol oynar.

Birden fazla insanın bir amaç etrafında toplanmasını sağlayan ve bir araya gelen insanların güç birliği yaparak örgüt amaçları yönünde etkili bir biçimde çalışabilmeleri için aralarında olması gereken işbirliğini ve çevresiyle uyumlarını sağlamada önemli bir rolü olan, biçimsel ve biçimsel olmayan yapılardaki anlam yükü taşıyan her türlü insan etkinliğinin paylaşılması örgütsel iletişimin kapsamı içine girmektedir. Bu tanımdan yola çıkarak aşağıdaki sonuçlara varabiliriz⁵:

- ⇒ Örgütsel iletişim, insanların bir araya gelmesini sağlayan bir güçtür.
- ⇒ Örgütsel iletişim, ortak bir amaç çerçevesinde bir araya gelen insanların işbirliğini ve uyumunu sağlayan bağlayıcı bir süreçtir.
- ⇒ Örgütsel iletişim, örgütün çevresiyle olması gereken uyumunu sağlayan bir süreçtir.
- ⇒ Örgütsel iletişimin, yönetim tarafından belirlenen biçimsel bir işleyişi olduğu gibi, örgütteki insanların sosyal ve psikolojik gelişimlerine bağlı olarak ortaya çıkan “programlanmamış” iletişim paylaşımlarının yer aldığı doğal bir görünümü de bulunmaktadır.

Örgütsel iletişim örgüt yönetiminin en önemli aracı olup, planlama, örgütlenme, koordinasyon, karar verme, güdüleme ve denetim işlevlerinin sürdürülmesinde etkin bir rol oynar. 18.yy sonlarına doğru yaşanan “sanayi devrimi” ile birlikte iş yaşamında ve toplumsal yaşamda büyük değişiklikler meydana gelmiştir. İnsan gücü ve enerjisinin makinelere dönüştürülmesi ile birlikte yeni üretim metotları ortaya çıkmış bunun sonucunda da örgütlerin ortalama büyüklükleri artmış ve yapıları giderek daha karmaşık bir hal almıştır. Ayrıca çalışan kişilerin eğitim ve yaşam düzeyleri yükselmiştir. Buna bağlı

⁵ Nihat Karakoç, "Örgütlerde İletişim Zayıflığının Belirtileri," Anadolu Üniversitesi, Açık Öğretim Fakültesi İletişim Bilimleri Kurgu Dergisi, Sayı:8 (Eskişehir: Haziran 1990), s.83.

olarak da, örgüt içinde çalışan uzman ve profesyonel personelin sayısı da gün geçtikçe çoğalmaktadır. Bu arada örgütsel ortam koşulları giderek belirsizleşmekte ve dinamik bir nitelik kazanmaktadır. Ayrıca örgütlerin birbirine bağımlılıkları artmaktadır.

Elbette ki bu karmaşık yapı içinde gerek yönetsel gerekse örgütsel anlamda pek çok sorun oluşturmaktadır. Ancak, örgütte karşılaşılan problemlerin temeline inildiğinde, iletişim zayıflıklarının belirtileri olduğu gözlemlenmiştir. Örgütsel iletişimin zayıflaması; örgütsel bütünlüğün bozulması anlamına gelmekte ve örgütü amaçlarından uzaklaştıracak nitelikte sorunlar yaratmaktadır.

Örgütlerde iletişimi olumsuz yönde etkileyen faktörlerin başında örgütsel yapıdan kaynaklanan, kişilerden kaynaklanan ya da iletişim araçlarından ve kanallarından kaynaklanan sorunlar gelmektedir. Bu nedenler sonucunda ortaya çıkan verimlilik ve işbirliğinin düşük olması, iş gören devrinin yüksekliği, çalışanlarda moral düşüklüğü, işe olan ilgisizlik, huzursuzluk yaratabilecek nitelikteki söylentilerin çıkması, emir ve yönergelerin yanlış anlaşılmasından doğan hatalar gibi örgütteki bir çok sorunun kaynağının “iletişim” sistemindeki zayıflıklar olduğu söylenebilir.

Toplum düzeninin temelini oluşturan “örgüt” ile bu yapıyı çalıştıran “yönetim” gücü “iletişim” olgusu ile ancak işlevsellik kazanabilir. Yaşayan, büyüyen, gelişen bir organizma olarak toplum, varlığını sürdürebilmek için etkileşimde bulunmak durumundadır. Bu etkileşimin gerçekleşme alanlarından en önemlisi iletişimidir. İletişim bireysel ve toplumsal boyutlarda gerçekleşme alanı bulabilir. Belli bir toplumsal yapıda, bir arada yaşayan insanların ilişkide ve iletişimde bulunmaları kuşkusuz asgari bir gerekliliktir.

Toplumsal yapının en önemli öğelerinden biri olarak ortaya çıkan iletişim olgusunun gerçekleşmesinde aracılık eden hemen her şey iletişim aracı olarak nitelendirilebilir. Herhangi bir şeyin iletişim aracı olarak kabul edilebilmesi için tek gereklilik, iletişimde temel olan iki ilgili arasında, “kaynak” ile “alıcı” arasında bağlantı kurması ve bir ileti taşıması olarak ortaya çıkmasıdır. Alıcı için anlam taşıyan bir iletiyi

ulaştıran her şey iletişim aracı olarak adlandırılabilir⁶. Toplumların birbirleriyle kaynaştığı, gittikçe birbirlerine yaklaştığı, ülke sınırlarının zorlandığı ve bir toplumun sorununun ya da mutluluğunun diğer toplumları da yakından ilgilendirdiği ve sonuçta dünya da yaşayan tüm insanların "Dünya Toplumu" olarak da isimlendirileceği bir döneme doğru giden çağımızda, bu görevi büyük çapta kitle iletişim araçları yerine getirmektedir⁷.

Bununla birlikte, toplumsal ilişkilerin gerçekleştirilmesi için toplum kullanımına sunulan bütün iletişim araçları, içinde işlev görmekte oldukları toplumsal yapıyı pekiştirip, sürdürmek yaşamsal görevini de üstlenmişlerdir. Bu iletişim araçları içinde en önemli yeri toplumun büyük bölümüne aynı anda ve aynı yoğunlukta ileti aktarımını gerçekleştirebilen kitle iletişim araçları almaktadır. Toplumun iletişime olan gereksinmesi oranında, iletişimi gerçekleştiren araçların varlığına da gereksinim duyduğu açıktır.

İşte bu kitle iletişim araçlarından biri de "Basın"dır. Basın kitle iletişim araçları içinde en yaygın, en geleneksel ve tarihsel gelişime sahip olanıdır. Diğer yandan basın, içinde bulunduğu her toplum için, toplumsal bir kurum özelliği de taşımaktadır⁸. Yaklaşık olarak 350 yıldır toplumsal yapı içinde yer alan basın sektörü, hedef kitlesi olan okuru ile kendisinin yaşamı, varlığı ve sürekliliği açısından devamlı bir etkileşim içinde olmuştur. Kitle iletişim araçlarının en önemlisi olan basının iletişim bağlamında toplumsal yapının oluşumuna katkısı büyüktür⁹.

Basın, özünde yerel nitelikte doğup, teknolojinin gelişmesiyle birlikte ulusal ve uluslararası boyut kazanmıştır. Ulusal düzeyde kamuoyu doğal olarak ülke geneline yayım ve yayın yapan basın kuruluşları ile gerçekleşirken, yerel düzeyde bir kamuoyunun oluşması özellikle yerel basın kuruluşlarının işlev ve amaçlarına yönelik bir etkinlik alanı içine girmektedir¹⁰.

⁶ Haluk Yüksel, Uğur Demiray, "Basının Toplumsal İletişimdeki İşlevleri." *Anadolu Üniversitesi Eğitim Araştırma ve Bilimsel Yayınlar Dizisi*, Sayı: 2, (Eskişehir: Mart 1988), s. 44-45.

⁷ A. Murat Vural, "Yerel Gazetelerimizin Genel Görünümü." *Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Yayınları: 2, Yerel Basın Kurultayı Dizisi*, Sayı:2, (Adana: Mayıs 1992), s. 191.

⁸ A. Vural, 1992, a.g.e., s.191.

⁹ Yüksel, Demiray, 1988, a.g.e., s.23.

¹⁰ Erhan Arslan, "Türkiye'de Yerel Basının Kentleşme Süreci İçindeki Yeri ve Önemi." *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1997, s. 57

Genel yaklaşımıyla yerel basın, sınırları dar ve tanımlanmış bir bölgede -ki bu bölge yalnızca bir kent ya da kasaba olabilir- o bölge halkını haberdar etmeye (bilgilendirmeye), eğitmeye, eğlendirmeye ve o bölgede kamuoyunun serbest oluşumunu sağlamaya yönelik yayıncılık faaliyeti içinde bulunan, bölge halkının iletişim kurumu özelliği taşıyan kitle iletişim aracı ya da araçların bütünüdür¹¹. Yerel basın, toplumsal yapı içinde, insanlar arasındaki bağlantıyı sağlayarak toplumu ve değerlerini ayakta tutmaya çabalamakta ve bireye toplumsal bir varlık olduğunu hatırlatmaktadır.¹²

Günümüzde yerel basın kitle iletişimi açısından toplumun en öncelikli ve de en önemli araçlarıdır. Yerel toplumu regüle edici ve dengeleyici özellikleriyle diğer kitle iletişim araçlarından çok daha önemli bir konuma gelmektedirler ve sosyal yaşamda da etkin bir role sahiptirler¹³.

Yerel basın bölgesindeki yaşamı destekler ve canlandırır ayrıca, toplumsal etkinlik ve gelişimin de ivmesidir. Bölgede yaşayan toplumun düşüncelerinin ortak kaynağı olarak mesaj iletimi sayesinde aynı topluma ait olma duygusunu güçlendirir. Toplumsal düşüncenin eyleme geçirilmesinde ve toplumsal beklentilerin karşılanmasında etki olma rolü üstlenir. Ayrıca yerel basın; bölge insanında ortak bir bağlılık duygusu, dayanışma ve anlayış çabasının oluşmasında da katkıda bulunur. Ana hatlarıyla yerel basının işlevleri; haber verme, toplumsallaştırma, motivasyon, tartışma ve diyalog, eğitim, kültür, eğlendirme, bütünleştirmedir.

Hizmet ettiği topluma “öncülük” görevi üstlenen yerel basın örgütlerinin böylesine önemli bir sorumluluğu yerine getirirken, kendi içindeki örgütsel yapılarını da sağlam temeller üzerine oturtmaları gerekmektedir. Bu bağlamda basın çalışanları “iletişimci” bilinci ve sorumluluğu anlayışı ile hizmet vermelidir.

¹¹ A. Murat Vural, "Yerel Basın," *Yeni Türkiye*, Sayı:12 (Ankara: Kasım-Aralık 1996), s.1060.

¹² Ahmet Öztürk, "Türkiye'nin Demokratikleşme Sürecinde Basın-İktidar İlişkileri ve Basın Özgürlüğü," *Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Yayınları: 2, Yerel Basın Kurultayı Dizisi, Sayı:2*, (Adana: Mayıs 1992), s. 153.

¹³ A. Vural, 1996. a.g.e., s.1061.

Basının topluma karşı olan sorumluluğunun tam olarak yerine getirmesini sağlayacak önemli etkenlerden biri olan örgütsel yapılarının; kendi iç işleyişlerinin, çağdaş yönetsel ve örgütsel iletişim sistemlerinin belirlenmesi gerekmektedir. Bu açıdan, basının; toplumsal sorumluluğunu yerine getirmek için iletişimde bulunurken, kendi iç kurumsal ilişkilerini belli bir örgüt şeması ile gerçekleştirmelerinin gerekliliğini ortaya koymak ve buna bağlı olarak örgüt içi iletişim zayıflığından dolayı ortaya çıkan problemleri araştırmak; basın işletmelerinin örgütsel yapılarındaki gerçeğe bir ölçüde ışık tutmak anlamına gelecektir.

1.2. Amaç

Bu çalışmanın genel amacı, yerel basın kuruluşlarının örgütsel yapılarından ve örgüt içi iletişim zayıflıklarından doğan problemleri araştırmaktır.

Bu bağlamda, aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1. Yerel basın kuruluşlarındaki örgüt içi iletişim sürecinde biçimsel ve biçimsel olmayan kanallar nelerdir?
2. Yerel basın kuruluşlarındaki örgüt içi iletişim zayıflıkları nelerdir?
3. Yerel basın kuruluşlarında, örgüt içi iletişimde yaygın olarak hangi iletişim araçları kullanılmaktadır?
4. Yerel Basın kuruluşlarının organizasyon yapıları ve oluşumu nasıldır?
5. Yerel basın kuruluşlarındaki örgüt şemasından kaynaklanan problemler nelerdir?

1.3. Önem

Bu çalışmadan elde edilecek bulguların, yerel basın kuruluşları tarafından dikkate alınarak uygulamaya geçirilmesi sonucu:

1. Örgüt üyeleri ve bölümler arasındaki örgüt içi iletişim engel ve bozuklukları azalabilecek;

2. Örgüt üyeleri görev tanımlarını ve sınırlarını bilerek, görev ve sorumluluklarına daha fazla motive olabilecek, bu anlamdaki çatışmalar en aza indirgenebilecek;
3. Örgüt daha etkin ve verimli bir şekilde çalışmaya başlayabilecek ve
4. Örgüt kamuoyuna yön gösterme ve bilgilendirme misyonunu daha sağlıklı bir şekilde yerine getirebilecektir.

1.4. Sayıltılar

1. Araştırmada kullanılacak olan anket uygulaması ve ölçme değerlendirme yöntemi geçerli ve güveniliridir.
2. Alınacak olan örneklem grubu evreni temsil etmektedir.
3. Anket uygulamasına katılan görüşmecilerin yansız oldukları ve doğru bilgi verdikleri kabul edilmektedir.

1.5. Sınırlılıklar

Bu çalışma incelenirken, bazı sınırlılıkların varlığı gözden uzak tutulmamalı ve çalışma bu sınırlılıklar içerisinde dikkate alınmalıdır.

Bu sınırlılıklar şunlardır:

1. Araştırma evrenini oluşturan Antalya genelindeki yerel basın kuruluşları arasından, yalnızca Yeni İleri Basın Kuruluşu tercih edilmiştir.
2. Antalya ilinden Yeni İleri Basın Kuruluşu incelenmiştir. Çünkü bu gazetenin, araştırmacı tarafından Antalya ili kapsamında gerçekleştirdiği ankette kurumsallaşmış yapı, tiraj ve personel sayısı açısından diğerlerinden daha önde olduğu saptanmıştır.
3. Kurum ve kuruluşları ele alan araştırmalar ağırlıklı olarak, örgütün yönetim fonksiyonunu incelerken bu araştırma sadece “örgütsel iletişim” çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

1.6. Tanımlar

İletişim; Değişik bakış açılarına sahip, ama ortak problem çözümünde sistemin birer parçası olarak birbirlerine bağımlı olan insanlar arasında bilgi edinme, duygu, düşünce ve görüş iletme, olguları paylaşma işbirliği ve uzlaşma sağlamaya yönelik, çabalar bütünüdür.

Örgütsel İletişim; Örgütün belirlenen amaçlarına ulaşılmasında büyük rolü olan ve örgüt içerisinde her birimin diğerleriyle uyumlu bir şekilde örgüt amaçları doğrultusunda çalışmasını sağlayan bir unsurdur.

2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, evren ve örneklem, veriler ve toplanması, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması konularında bilgi verilmiştir.

2.1. Araştırma Modeli

Araştırma, kuramsal bilgilerin verildiği bölümlere ilişkin betimleyici literatür taramasına, varsayım sınamasına ilişkin olarak da, anket uygulamasına dayanmaktadır.

Anket uygulaması sonucu örgüt içi iletişimini betimleyen değişkenlerin, Yeni İleri Gazetesi'nin tüm çalışanları tarafından nasıl algılandığı ve değerlendirildiği ölçülmüş; varolan durumun nasıl algılandığının çalışma yılı bağımsız değişkenine göre değişip değişmediği ilişkisel olarak analiz edilmiştir.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evreni, "Antalya İlinde Yayınlanan Yerel Gazeteler"dir. Araştırma örnekleme ise, "Antalya İl Merkezinde yayınlanan Yeni İleri Gazetesi"dir.

Örneklem belirleme aşamasından önce Antalya il merkezinde yayınlanan yerel gazeteler hakkında detaylı bilgi elde edebilmek amacıyla, toplam 18 sorudan oluşan bir anket uygulaması yapılmıştır.

Ankette yer alan; gazetenin tirajı, misyonu, çalışan personel sayısı, teknolojik durumu (...) ile ilgili sorular (Bkz. Ek 1) toplam 9 yerel gazetenin üst kademe yöneticisine (gazete sahibi, genel yayın yönetmeni veya yazı işleri müdürü) yöneltilmiştir. Bu anket sonucunda; araştırmanın evreni hakkında ulaşılan detaylı bilgiler ışığında, araştırmanın örneklemini Yeni İleri Gazetesi olarak tespit edilmiştir.

Örneklemin belirlenmesinde ise şu ölçütler gözönünde bulundurulmuştur:

Personel sayısı

Örgüt yapısı

Tirajı

Kuruluş Tarihi

Teknolojisi

Örgüt şeması ve yazılı görev tanımlarının varlığı.

Araştırmanın örneklemini oluşturan Yeni İleri Gazetesi çalışanları arasından ayrıca bir örneklem seçimi yapılmamış olup; araştırma her kademededen toplam 24 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir.

2.3. Veriler ve Toplanması

Araştırma şu aşamalardan geçilerek gerçekleştirilmiştir:

- Araştırma problemini tanımlamak, yerel basındaki örgütsel iletişime ilişkin verileri ortaya koyabilmek için geniş çaplı bir literatür taraması yapılmış ve bu konuda çeşitli uzman görüşleri alınmıştır.

- Örneklemin belirlenmesi aşamasında, çalışma evrenini oluşturan yerel gazete yöneticilerine yöneltilen anket soruları vasıtasıyla, Antalya'daki yerel yazılı basının yapısal durumu hakkında bilgi toplanmıştır.

- Literatür taraması, yerel basın yöneticileriyle görüşmeler ve gazete yöneticilerine uygulanan anketlerden elde edilen veriler değerlendirilerek, araştırmada kullanılacak anket formu hazırlanmıştır.

- Anketin yeterliliğinin ölçülmesi ve araştırmanın ileriki safhalarında anketteki sorulardan dolayı çıkması muhtemel sorunları önleyebilmek amacıyla; araştırmanın örneklemini temsil edebilecek sayıdaki bir grup çalışan üzerinde anketin sınanması gerçekleştirilmiştir.

- Bu çalışma sonucunda anket yeniden düzenlenmiş, çalışanlar tarafından kavranılmasında güçlük teşkil eden sorular berraklaştırılmış ve anket formu çalışmanın örneklemini üzerinde uygulanmaya hazır hale getirilmiştir (Bkz. Ek 2).

- Çalışanların anketin uygulanması aşamasında birbirlerinden veya çeşitli dışsal faktörlerden olumsuz yönlü etkilenmeleri mümkün olabildiği ölçüde engellenerek araştırma gerçekleştirilmiştir.

“Kesinlikle İnanıyorum, İnanıyorum, Kararsızım, İnanmıyorum, Kesinlikle İnanmıyorum”, “Çok İyi, İyi, Orta, Kötü, Çok Kötü” gibi dereceleme ölçeği ve “Evet, Hayır” türünden sınıflama ölçeklerinin kullanıldığı anketteki soruların araştırma amaçlarını karşılama durumu şöyledir:

Yeni İleri Gazetesi çalışanları ile ilgili “kişisel bilgiler” birden üçe kadar olan sorular ile, “gazetede yapılan işle ilgili bilgiler” dörtten dokuzaya kadar olan sorular ile, “çalışanların yönetim ile olan iletişimleri ve ortaya çıkan iletişim sorunları” ondan onaltıya kadar olan sorular ile, “departmanlar arası iletişim” onyedinci soru ile, “kişilerarası iletişim” onsekizinci soru ile, “ast-üst ve yöneticiler arasındaki iletişim düzeyi” ondokuzuncu ve yirminci sorular ile, “gazetede teknolojik gelişmeler” yirmibirinci ve yirmiikinci sorular ile, “yetki karmaşasının yaşanıp yaşanmadığı” yirmiüçüncü soru ile, “örgütteki açık ve yalın iletişim ortamının düzeyi” yirmidördüncü soru ile, “biçimsel olmayan iletişimin olumsuz yöndeki etkileri” yirmibeş ve yirmialtıncı sorular ile, “örgütün

biçimsel iletişim sisteminin işleyiş düzeyi” yirmiyediden otuzbeşe kadar olan sorular ile, “gazetede düzenlenen sosyal faaliyetlerin yeterliliği” otuzaltıncı soru ile ve “örgütsel iletişim ile kurumda çalışma mutluluğu arasındaki ilişki” otuzyedinci soru ile anlaşılmaya çalışılacaktır.

2.4. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Uygulama sonucu elde edilen veriler yoruma temel oluşturacak şekilde çözümlenmiş ve sınıflandırılmıştır. Bilgisayar ortamına aktarılan verilere ilişkin konu ile ilgili çıkarsamalara ulaşmak için grafikler oluşturulmuş ve yorumlanması gerçekleştirilmiştir.

3. İLETİŞİM KAVRAMI

3.1. İletişimin Tanımı

Evrende varolan her canlının diğer bütün varlıklarla (canlı ya da cansız), varoluş mücadelesini sürdürmek yolunda kurduğu her türlü ilişkiyi “iletişim” kavramı içinde değerlendirmek mümkündür.¹ Bundan da anlaşılacağı üzere iletişim, tüm canlı ve cansız sistemler içindeki ve arasındaki etki tepki ve değişim süreçlerini anlatmak için kullanılmaktadır. Ancak iletişim denilince genellikle ilk akla gelen insanlararası iletişim olmaktadır.

İletişim kurma becerisi yalnız insana ait bir özellik olmamakla birlikte tüm canlıları kapsamaktadır. Buna rağmen, duygularını, düşünce ve bilgilerini biriktirip, sistemli ve akılcı bir şekilde simgeler yaratarak aktarabilen tek canlı insandır. Bu sayede somut olanı belirtmenin yanı sıra soyut duygu ve düşünceleri iletebilme, değişik zaman ve mekan içinde yalnız insan iletişimi gerçekleştirebilme özelliğine sahiptir.² Bu önemli özelliği insana duygu ve düşüncelerini akıl ve mantık süzgecinden geçirerek anlaşılır bir biçimde ifade edebilme ve aktarabilme yeteneğini sağlamıştır.

Kısaca iletişim olarak da adlandırılan bu eylem, nicelik ve nitelik değişikliklerine uğrayarak yüzyıllar boyu insan ilişkilerini etkilemiş ve şekillendirmiştir. Bu nedenle iletişimin tarihi ile genel insanlık tarihini birbirinden ayırmak mümkün değildir.

¹ Murat Barkan. “Birey ve İletişim: Freudcu ve Frommucu Yaklaşımlar Açısından Bir Değerlendirme.” **A.Ü. Açıköğretim Fakültesi Dergisi Kurgu**, Sayı:5, (Eskişehir: Ocak 1989), s.48.

²Merih Zillioğlu, **İletişim Bilgisi**, (Eskişehir Açıköğretim Fakültesi Yayın No: 369, Eylül 1995), s.2.

İletişim sözcüğü, gerek dünyada, gerekse toplumDA, yaşama insanın varolmasıyla birlikte girmiş, ancak kavramlaştırılması ve tanımlanması içinde bulunulan yüzyılın sonlarına kadar gecikmiştir.³ İletişim konusunda yapılan bilimsel araştırmalar şaşırtıcı boyutlara ulaşmıştır. Bu gelişme, iletişim kavramının gittikçe genişleyen bir kullanımı alanına yayılması ve değişik biçimlerde adlandırılmasından dolayıdır. Buna bağlı olarak çok sayıda bilimsel disiplin kendi alanları doğrultusunda iletişim konusunda çalışmaktadır. Fizik bilimlerinden sosyal bilimlere dek bir çok bilimsel disiplin, iletişim bilimi ile yakın ilişki içindedirler⁴.

İletişim kavramının böylesine değişik alanlarda kullanılıyor olması ona çok farklı anlamların da yüklenilmesini beraberinde getirmiştir.

İletişim kavramı ile ilgili yapılan değişik tanımlardan bazıları şunlardır:

- İletişim kişiler arasında yer alan düşünce ve duygu alışverişini dile getiren bir terimdir.⁵
- Duygu, düşünce ya da bilgilerin uza gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme(...). Telefon, telgraf, televizyon, radyo gibi aygıtlardan yararlanarak yürütülen bilgi, düşünce, bildirişim, haberleşme...⁶
- Bireyler arasında anlamların ortak paylaşımıdır.⁷

Aynı zamanda iletişim; insanın öğrenmek, öğretmek, anlamak ve anlatmak gibi ihtiyaçlarını karşılayabileceği ortak bir alanda paylaşılan bilgi alış verişidir. Daha kapsamlı bir tanımlı yapılacak olursa, iletişim; değişik bakış açılarına sahip, ama ortak problem çözümünde sistemin birer parçası olarak birbirlerine bağımlı olan insanlar arasında bilgi edinme, duygu, düşünce ve görüş iletme, olguları paylaşma işbirliği ve uzlaşma sağlamaya yönelik, çabalar bütünüdür.

³ İnal Cem Aşkun, "İletişimin Kuramsal Anlamı Üzerine Düşünceler," A.Ü. Açıköğretim Fakültesi Kurgu Dergisi Sayı: 6, (Eskişehir: Haziran 1989), s.1.

⁴ Haluk Yüksel, "İletişim Süreci ve Sistem Yaklaşımı Açısından İletişim Sürecinin İncelenmesi," A.Ü. Açıköğretim Fakültesi Kurgu Dergisi Sayı: 6, (Eskişehir: Haziran 1989), s. 20.

⁵ Doğan Cüceloğlu, *Yeniden İnsan İnsana*, (Sekizinci Basım İstanbul: Remzi Kitabevi, 1994), s.10.

⁶ Merih Zılhoğlu, *İletişim Nedir*, (İkinci Basım, İstanbul:Cem Yayınevi, Ekim 1996), s. 6.

⁷ Zılhoğlu, 1995, a.g.e., s. 4.

Yukarıda ele alınan iletişim tanımları dikkatle incelendiğinde, aralarında büyük farklılıklar görülebilir. Ayrıca bu tanımlamalardan herhangi birisinin doğru diğerlerinin yanlış olduğunu öne sürmek de pek mümkün değildir. Çünkü iletişim tanımları, o tanımlayanın ilgi alanına ve tanımlama amacına göre farklılıklar gösterebilir. Bütün bu farklılıklara karşın, iletişim olgusunun varlığının ve işleyişinin ana ögesi her zaman bilgidir.

Bilgi kelime anlamı itibariyle; öğrenme, gözlem ve araştırma yoluyla elde edilen ve herhangi bir iletişim aracılığıyla başkalarına aktarılan olgu veya fikirlerle ilgili düzenli ve sistemli ifadeler bütünüdür.⁸ Sürekli değişen ve gelişen toplumsal yapı içinde birey; ekonomik, politik, sosyo- kültürel alanlardaki gelişmeleri yakından izleyerek, yaşamın her anında sürekli bilgilenme ihtiyacı içindedir. İnsanın geçmişten günümüze dek uzanan yolculuğunda kendisine kılavuzluk eden bilginin sonu olmadığı ve insanlık tarihi boyunca sürekli bu görevini yerine getireceği düşüncesiyle, bilginin dinamik yapısı gibi iletişim de sürekli varolacak bir olgudur. İletişim yaşamda öylesine önemli bir yer tutar ki, en genel anlamıyla “Yaşamak İletişimde Bulunmaktır” deyimini kullanmak pek de yanlış olmaz.⁹

Bu nedenle iletişim, insan yaşamının ayrılmaz bir parçası olarak her zaman ve her yerde, insan istese de istemese de onun çevresinde hazır bulunacaktır. Çalan telefonda, trafik lambalarında, reklam panolarında, tanıdık birilerinin gülümsemesinde, gazetelerin başlıklarında, kısaca uyku dışında kalan zamanında insanın adeta bir iletişim ağı içinde yaşadığı ve buna zorunlu kılan bir güçtür.

İletişime dayanan sosyal ilişkiler sayesinde insanlar çevrelerindeki dünyayı oluşturacak anlamlar yaratırlar, ve sonra da bu anlamlara göre davranırlar. Dean Barlund “iletişim anlamların evrimini sağlar” diyerek bu durumu çok güzel özetlemiştir. Barlund ayrıca iletişimin başka özelliklerinin de altını çizmektedir.¹⁰

⁸ Ömer Dinçer, Yahya Fidan, *İşletme Yönetimi*, (İstanbul: Eylül 1996), s. 58.

⁹ Meral Aşık, *İşgören Yönetiminde İletişim ve Şişe-Cam Endüstrisinde Bir Uygulama Örneği*, Anadolu Üniversitesi Yayınları Sayı: 136 (Eskişehir: 1986), s. 3.

¹⁰ "Dean C. Barlund, *A Traditional Model of Communication*, (New York: Harper & Row, 1970, s. 87" Emir Turam *Medyanın Siyasi Hayata Etkileri* (İstanbul: İrfan Yayıncılık No:41.1994) s.44'den alıntı

İletişim “*dinamiktir*”, çünkü kendi kendine karmaşık bir düzen içinde oluşan mesajlardan çok, aktif bir kişinin kısıtlı hareketlerinden oluşur.

İletişim “*devamlıdır*” çünkü çoğu zaman kendi başına tek bir hareketin yanı sıra devam eden bir zincir oluşturmaya yöneliktir.

İletişim “*daireseldir*”, çünkü bir kişiden diğerine akan anlam zinciri düz bir çizgi oluşturmaz, aksine başladığı noktaya dönebilir veya daha önceki bölümleriyle yeniden kesişebilir.

İletişim “*aynen tekrar edilemez*”, çünkü sürekli yenilenen anlamlar zinciri insanların yaklaşımlarını sürekli olarak değiştirir. Çünkü insanların her yönüyle birbirinin tıpatıp aynı mesajı vermeleri mümkün olsa bile, aynı mesajın alıcıya ilk defa ulaştığındaki etkisi, sonraki etkilerinden farklı olacağından, meydana gelen iletişim de farklı olacaktır.

İletişim “*Geri alınmaz*”, çünkü bir kere verilmiş bir mesajın etkilerinin alıcıya hiç ulaşmamış gibi silinmesi mümkün değildir.

Son olarak iletişim “*Karmaşıktır*”, çünkü çok değişik seviyelerde değişik kişisel, kurumsal sosyal ve kültürel anlamlar içerir.

3.2. İletişimin Amacı

İnsanlar genelde, doğaları gereği, fiziksel, duygusal, ussal açıdan, sağlıklı olmak, sevgi duymak, saygı görmek ve göstermek, bilgi beceri elde etmek, barınmak, korunmak ve güvenlik içinde olmak, kısacası güçlü olmak isterler.¹¹ Bu ihtiyaçları ve birinin diğerine göre değişen önem derecesi insandan insana ve içinde bulunduğu grup ya da toplumsal yapıyla birlikte farklılıklar gösterebilir. Değişmeyen, pek çok kişinin bu ve benzeri özelliklere sahip olma isteğidir. Bu nedenle insan bir çok ihtiyacını karşılayabilmek için, kendisine uygun bir çevre oluşturur ya da çevreyi kendisine uygun duruma getirebilmek için çaba harcar. İnsanın kendisini ve çevresini değiştirmek amacıyla kullandığı en önemli araç kuşkusuz iletişimdir. Kişi iletişim kurduğu sürece kendisini ve karşısındakini taşır. İnsanın her iletişim eylemi bilgilenecek, ikna etmek, bilgilendirmek, yönetmek, eğlenmek gibi bir amacı içerir.¹²

¹¹ Uğur Demiray, *İletişim Ötesi İletişim*. (Birinci Basım, Eskişehir: Turkuaz Yayınları, Bilimsel Araştırma Dizisi No: 94-3, Aralık 1994). s. 5.

¹² Zillioğlu, 1996. a.g.e. s.10.

İletişim her ne kadar paylaşmak ve anlamak yapı taşları üzerine kurulu olsa da Berlo “amaçlı olarak, etkilemek ve değiştirmek için iletişim kurarız” der. Böylece birey dış güçlerin hedefi olmak yerine, kendisini güçlü kılmak adına, çevresini etkilemek ve yönlendirmek için girişimlerde bulunur.

İnsanın yaşama ilişkin yeni değerler bulması, toplum içinde belirli rol ve statüye sahip olması, kendi kişiliğini görüşlerini özümseyip diğer insanlara kabul ettirmesi, onları inandıkları doğrultusunda ikna edebilmesi, belli konularda karar verebilme yeteneğinin gelişmiş olması, iletişim bilgi ve becerilerini ne kadar etkin kullanılmasıyla doğru orantılıdır.

Birey açısından ele alındığında, sözü edilen değerler rahatlıkla toplum olgusu içinde düşünülebilir. İletişim, insanın belli bir takım anlamlara sahip olmadan ya da bilmeden geldiği dünyada hayatı keşfetmesini sağlar. Bu yolla yaşam insanlar için akılcı bir hale gelir. Yaşamda insanın bütün çevresi – güzellikler/çirkinlikler, ümitler/hayal kırıklıkları, başarılar ve bunun aksine başarısızlıklar gibi bir takım anlamlarla yüklenir. Bu anlamlar da insanın çevreyle olan etkileşimi ve kurduğu iletişimle kazanılır.¹³

3.3. Toplumsal Yaşamda İletişimin Önemi

İletişim yaşamı destekler ve canlandırır. Toplumsal etkinlik ve uygarlığın motoru ve anlatımı olan iletişim, bir dizi enformasyon, itki ve denetim sistemleri süresi boyunca insanları ve halkları, içgüdüden esinlenmeye götürmüştür. Düşüncelerin ortak kaynağı olarak mesaj iletimi sayesinde aynı topluma ait olma duygusunu güçlendirir. Düşünceyi eyleme geçirir ve yaşamın sürekliliğini sağlayan en basit jestlerden, en üst dışavurumlara kadar bütün duygu ve gereksinimleri yansıtır. Bilgi, örgütlenme ve iktidarı bütünleştiren iletişim, insanda kökeniyle ilgili bilgileri daha iyi bir yaşam için en soylu özelemlerine bağlar.¹⁴

¹³ Yüksel, 1989, a.g.e., s. 62.

¹⁴ Sean MacBride, Elie Abel, Hubert Beuve-Mery etc..., **Many Voices, One World- Communication and Society Today and Tomorrow**, (III. Edition, Colchester: UNESCO, Spottiswoode Ballantyne Ltd., 1984), s. 3.

Geliştiği ölçüde iletişimin işlevi daha karmaşıklaşır ve belirginleşir. İnsanları ortak bir bağlılık duygusu ve aynı dayanışma ve anlayış çabası içinde birleştirerek insanlığı gereksinim ve korkudan özgür kılmayı amaçlar.

İnsanların çeşitli gereksinimlerini giderebilmek için bir araya gelerek aralarında ilişkiler geliştirme zorunlulukları toplumu yaratmıştır. Toplum bu ilişkilerin ve toplumsal etkileşimlerin tarihsel bir ürünü olmaktadır. Aynı zamanda toplum, insanların ancak bir arada iken geliştirebildikleri ilişkileri ve etkileşimleri yoluyla doğada kendini gerçekleştirmekte ve somutlaştırmaktadır. Bu nedenle toplumu oluşturan temel öğelerden biri de bireyler, gruplar hatta toplumlar arası sosyal etkileşimlerin varlığı olmaktadır. Bu açıdan toplumun kendisi, bir yerdeki insanların varlığı ile bu insanlar arasındaki ilişkilerin ve etkileşimlerin bir bütünüdür.¹⁵

Toplumsal yapı, toplumun en küçük birimi olan ve toplumsal norm ve değer yargılarıyla belirlenmiş, statüsüne uygun rolleri yerine getiren bireyler ile yine norm ve değer sistemine uygun olarak gelişen, bireylerarası etkileşimler ile varolmaktadır.

Tarih boyunca insan, kendini çevreleyen ortamda haber alma ve özümseme kapasitesini iyileştirmeye çaba göstermiştir. Bu gelişim onun önce gözden kaçabilecek tehlikeler konusunda bilinçlenmesini ve sonra da bunların ortak bir biçimde aşılmasını sağlayacak toplumsal olanakları keşfetmesini sağlamıştır.¹⁶

İletişim toplumsal yaşamı olanaklı kılar, bu nedenle toplumsal yaşamın temelidir. İletişim olmadan insan toplumu olamazdı.¹⁷ Toplum; genel olarak büyük bir insan topluluğu içindeki kurumlar ve ilişkilerden oluşan yapıyı, daha soyut olarak ise, bu kurum ve ilişkilerin oluşma koşullarını anlatmak için kullanılan bir terimdir.¹⁸

¹⁵ Nimet Önür, "Toplumsal Etkileşim ve İlişkiler Süreçleri," Ege Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu Düşünceler Dergisi, Yıl:2, Sayı:2 (İzmir: Şubat 1988), s. 71.

¹⁶ MacBride, a.g.e., s. 3.

¹⁷ Zıllıoğlu, 1996, a.g.e., s. 13.

¹⁸ Önder Şenyapalı, Toplum ve İletişim. (Birinci Basım, Ankara: Turhan Kitabevi, Bilimsel Eserler Dizisi No.8, 1981, s. 72.

Toplum kavramı sadece bireyler toplamını ele almaz, önemli olan bireyler arasındaki ilişkiler toplamıdır. İletişim biliminin günümüzdeki ölçüde gelişmediği, ayrı bir bilim dalı olarak ele alınıp incelenmediği dönemlerde ortak yaşam veya toplum yaşamı sadece “siyasal” ve “ekonomik” kavramlara dayandırılırdı¹⁹. Oysa günümüzde çağa adını veren iletişimin, kişilerarası ilişkileri, örgütleri hatta toplumları yaşatarak ayakta tutan bir güç olduğu yadsınamaz bir gerçek olarak kabul edilmiştir.

Toplumsal ilişkilerde hakim olan ve belirleyen etmenler artık tamamen değişmiş, ekonomi ve ekonomik ilişkiler; ikinci, giderek üçüncü derecede toplumsal önemde bir öge durumuna düşmüştür. İçinde yaşadığımız toplumsal yapıyı, bu yapı içindeki ilişkileri ve bir toplumun başka toplumlarla olan ya da olabilecek ilişkilerini belirleyen, artık yaşamsal öneme sahip toplumsal kurum niteliğini gösteren “iletişim”dir²⁰. Çeşitli biçimlerde kurulan iletişimle, insanlar ve toplumlararası ilişkiler daha düzenli işler hale gelmektedir. İletişimin bunu sağlayabilmesinde, bireysel olduğu kadar toplumsal, toplumsallığı gereği bireysel olan bir insan etkileşimi olmasının önemi büyüktür.

İnsanlar arasındaki ilişki ve etkileşim biçimleri toplumsal hayatın önemli bir bölümünü meydana getirir. İlişkilerin sağlam ve sağlıklı temeller üzerinde gelişmesi toplumu aynı düzey ve ölçülerde etkilemektedir. Bu bakımdan insanların birbirini anlaması kadar toplumun barış ve esenliği konusunda sorumluluk taşıyan ve kurumların sağlıklı ilişki ve etkileşim düzenine katkı vermeleri gerekir. Bunun tersi yani arzu edilen iletişimin kopması ise, sorumluların gereken duyarlıklarından yoksun oldukları gerçeği ile açıklanır. Birbirine sırt çeviren, birbirini anlamaya çalışmayan insanların esenlik toplumu oluşturamayacağı ise açıktır. İletişimin koptuğu yerde, yabancılaşma, kuralsızlık (anomi) ve kaos gibi toplumsal patolojiler boy gösterir.²¹

¹⁹ Yüksel ve Demiray, 1988, a.g.e., s. 47.

²⁰ Haluk Yüksel, “İletişimin Toplumsal Boyutu Olarak Kitle İletişimi,” A.Ü. Açıköğretim Fakültesi Kurgu Dergisi, Sayı:7, (Eskişehir: 1990), s. 15.

²¹ İsmail Doğan, *İletişim ve Yabancılaşma, Yazılı Kültürümüzde İlkler*, (Ankara: İmaj Yayınevi, Ağustos 1997), s. 55.

Sağlıklı bir toplumsal yapının oluşma sürecinde, toplumsal yaşam içinde bir arada yaşayan insanların bildiklerini, gördüklerini birbirlerine çeşitli biçim ve yollarla aktarmaları, bir bakıma onların ortaya çıkan yeni yapılara uyabilmeleri hayatı sürdürebilme açısından büyük önem ve değer taşımaktadır.

Toplumsal yaşam içinde varolan kurum, kuruluş ve toplulukların yaşamsal bir gereksinimi haline alan iletişim hızla artan bir önem kazanmaktadır. Bütün olarak ele alındığında bir toplum, siyasal sorunlar, yerel veya uluslararası olaylar ve daha bir çok konuda doğru bir biçimde bilgi sağlayamazsa varlığını sürdüremez. İletişim bireylerin aynı zamanda hem maddi hem de maddi olmayan gereksinimlerinin tümüyle ilişkilidir.

İnsan yalnızca ekmekle yaşayamaz. İletişim gereksinimi diğer insanlarla işbirliği yoluyla zenginleştirilmiş bir yaşam özlemini dile getirir. İnsanlarda, maddi gereksinimlerin doyurulması yanında insan evriminin yüceltilmesi doğrultusunda giden daha yüksek istekler de bulunur.

Öz-gelişme, kültürel kimlik, özgürlük, bağımsızlık, insana saygı, karşılıklı yardımlaşma, iletişim sayesinde gerçekleştirilmeye çalışılan maddi olmayan özelemlerden bir kaçıdır.²² Toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan tüm maddi ve manevi değerler aynı zamanda o toplumun kültürünü de yansıtır. Bireyde olsun, kurumlarda ya da genel olarak toplum boyutunda olsun, kültür insanın doğal varlığıdır. İnsan yaşadığı her yerde ve zamanda, kişiliği aracılığıyla kültürünü yansıtır.

Doğumundan ölümüne dek insan, yaşamının her anında yeni bilgiler ve deneyimler edinir. Ne var ki, ölümlü insanın deneyerek, yanılarak ya da başkalarından öğrendikleri kendisiyle birlikte göçmez. Topluma, kültürüne ve diğer insanlara miras kalır. Ortak dilde toplanıp birikerek yaşar, toplumun kültürün malı olur. İnsan başlangıçta bu ortak hazineden beslenir, ama onu tüketmez. Yaşayıp öğrendiklerini yayar, yeniden bu hazineye geri verir.²³ Bu ortak hazinenin oluşumunun ve gelişiminin asıl mayası ise iletişimdir.

²² McBride. 1984, a.g.e., s. 16.

²³ Bozkurt Güvenç. *İnsan ve Kültür*. (Dördüncü Basım. İstanbul: Remzi Kitabevi, 1984), s. 317-318.

İletişimin gücüyle kültür, bireyden bireye, kurumlara, topluma, onların kişilik ve iletişim bağlamında da kurumlardan kurumlara, toplumlardan toplumlara aktarılır. Bireyler kurumlar, toplumlar birbirleriyle bir yandan kültür iletişimi içinde bulunup, eksikliklerini ve gelişmelerini birbirlerinin katkısıyla sağlarken, diğer yandan kendi kültürel ve ona bağlı kişilik yapılarına başkalarının üzerine egemen kılmayı da amaç edinmişlerdir.

Kültüre bu dinamizmi kazandıran iletişimdir. İletişim olursa, kültür durağanlaşır, yaratıcılığını kaybeder. Hangi toplumsal ortamda olursa olunsun, üretilen kültürün aynı zamanda iletilmesi gerekir.²⁴ Kültürün bu anlamda kuşaktan kuşağa aktarılarak sürdürülüp geliştirilmesini sağlayan iletişim olgusu, toplum yaşamındaki bir başka önemli noktayı da belirler. İletişim gerek bireyler, gruplar ya da örgütler arasında olsun, gerekse toplumsal amaçlı olsun belli bir sistem ve süreç içinde gerçekleşir.

3.4. İletişim Süreci ve Türleri

3.4.1. İletişim Süreci

Süreç “bir olayın düzenli olarak ve birbirini izleyen değişimlerle gelişmesi, başka bir olaya dönüşmesi”dir.²⁵ Doğal süreçler organizmanın büyüüp değişip gelişmesinde, kültürel süreçler, kültürün süreklilik içinde değişip gelişmesinde rol oynarlar. Süreç bu özelliği bakımından hem sürekli hem de değişim ve gelişmeyi içeren bir kavramdır.

Herhangi bir gelişme ve değişme, bir çok işlemlerin ve koşulların sonucunda gerçekleşir. Bu nedenle süreç deyimini, aynı zamanda süreçte yer alan tüm işlemleri ve koşulları da kapsar. Bir başka deyişle, olaylar ve ilişkiler süreç kavramıyla tanımlandıklarında, süreç içinde yer alan öğeler karşılıklı etkileşim içinde değişmektedirler.

²⁴ İnal Cem Aşkın, “Kültürel İletişim Politikası,” A.Ü. Açıköğretim Fakültesi Kurgu Dergisi, Sayı: 7, (Eskişehir: 1990), s. 3.

²⁵ Yüksel, 1989, a.g.c., s. 47.

İnsanlık, geçmişten günümüze ve geleceğe uzanan yaşamın her anında etkin olan iletişim olgusuyla birlikte gelişir. İletişim bireyin doğumundan ölümüne dek geçen sürede yani biyolojik gelişiminde, kültürel ve toplumsal çevresindeki ilişki ve etkileşimlerine koşturarak sürekli gelişen değişen ve buna karşılık bireyi de değiştiren bir olgudur. İletişim, insanın kültürel çevresi (hem doğal hem de toplumsal çevresi) ile ilişkilerine göre değişip gelişen ve buna karşılık insanı da değiştiren bir süreçtir.²⁶

Bütün toplumsal ve kişisel ilişkilerde yeterli bir düzeyde iletişime ihtiyaç vardır. İnsan ve insanın karşılaştığı ilişki kurduğu her yerde, her durumda, toplumsal yaşamın oluşturulmasında bir iletişim süreci yaşanır.²⁷

Bu bağlamda iletişim dinamik bir süreçtir. Çünkü anlamların sürekli olarak insanlar arasında yeniden ve yeniden üretilmesini içerir. Kişilerarası iletişim insanların birbirlerinden anlam alma, birbirlerini yanıtlama çabalarını içeren bir etkileşim sürecidir. İletişimle birlikte insandan insana taşınmaya çalışılan anlam, bir insanın karşısına çıkan bir söz, bir eylem, bir simge gibi kendini etkileyen olgulardan anladığı, bunların anımsattığı düşünce ve nesnedir.²⁸

Yaratılan ve her an yeniden üretilen bu anlamların insandan insana aktarılması sürecinin en eski ve başlangıç modeli Aristo tarafından ortaya konulmuştur. Aristo'nun modelinde bir iletişim olayında üç temel unsur vardır. konuşan, konuşma ve dinleyici. İletişim süreci içinde en basit anlamda anlamları aktaran bir konuşmacı ve bu anlamları yorumlayarak özümseyen bir dinleyici vardır. Konuşmanın amacını ve hedefini belirleyen dinleyicidir. Dinleyici, ya geçmiş ya da geleceğe ait şeyler üzerinde bir karar verme durumunda olan kişiyi temsil etmektedir.²⁹

²⁶ Zılhoğlu, 1996, a.g.e., s. 94.

²⁷ Yavuz Odabaşı, **Pazarlamada İletişim**, (Eskişehir: A.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları No:1, 1995),s.15

²⁸ İbrahim Ethem Başaran, **Eğitim Yönetimi**, (Ankara: 1982), s. 63.

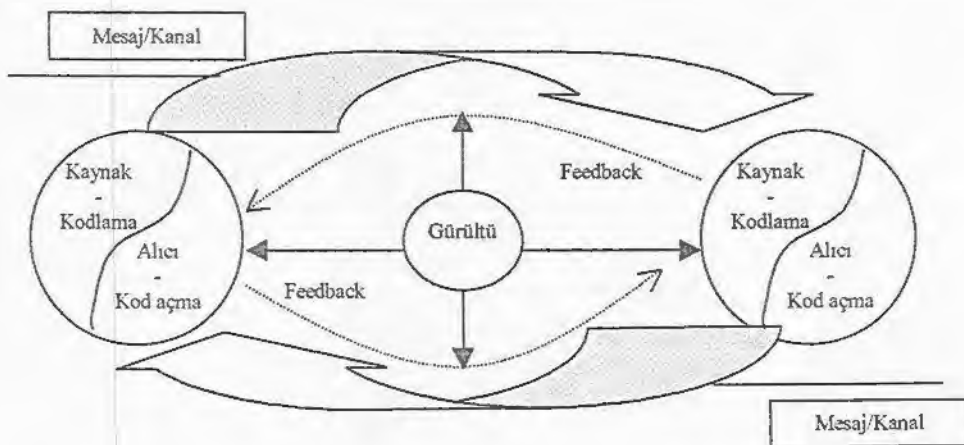
²⁹ Aristoteles, **Retorik**, Çeviren: Mehmet H. Doğan, (Üçüncü Basım, İstanbul: Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık, Şubat 1998), s. 43.

İletişim sürecinin her zaman fiziksel, sosyal, psikolojik özellikleri bulunur. Bu özellikler gerek göndericinin gerekse alıcının davranışlarını belirleyip somut eylemlere dönüşmesini sağlamaktadır.

Bu açıdan düşünüldüğünde, herhangi bir anda ve durumda iletişimde bulunduğumuzda, hem geçmişteki yaşantılarımız, yanılgılarımız, hem de gelecekte beklenenlerimiz, umutlarımız devreye girer. Belli durumlarda ve konularda belli bir biçimde düşünmeye, konuşmaya davranmaya yöneliriz. Böylece iletişim bilgi edinmemizi, buna göre tutum ve davranış geliştirmemizi sağlayan bir süreç olarak karşımıza çıkar.

3.4.2. İletişim Sürecinin Temel Öğeleri

Aristo'nun iletişim modeli ilk önce, bir çok davranışçı bilim adamına ışık tutmuş ve bu alanda yapılan daha sonraki çalışmalar sayesinde, karmaşık olmakla birlikte daha modern modeller yaratılmış ve iletişimin açıklanmasında çok başarılı bir biçimde kullanılmıştır. İletişim sürecinin temel öğeleri; kaynak, kodlama, mesaj, kanal, alıcı, kod açma, yansıma ve gürültüdür. Şekil 1'de gösterilen bu model herhangi bir iletişim sistemini açıklamaktadır.



Şekil 1: İletişim Süreci ve Öğeleri³⁰

³⁰ Joseph De Vito, *Human Communication*, (Fifth Edition, Amerika: Harper Collins Publishers, 1991) s. 8

3.4.2.1 Kaynak ve Kodlayıcı

İnsanlar arasında yüzyüze ya da aracılı her iletişim durumunda iletileri oluşturup³¹, arzu ettiği tepkiyi gerçekleştirmek için alıcıya gönderen ögedir. Kaynak iletişim başlangıç noktasıdır. Düşünce ihtiyaç ya da bilgilerin, bir şekilde kodlanarak ve belli kanallar aracılığıyla alıcıya ulaştırılan, kişi, kurum veya kuruluşu temsil eder.

Dil, bu şekilde zihinsel algıları ifade etmek için kullanılan en yaygın koddur. Kodlayıcı vücudun motor fonksiyonunu yapar. Vokal mekanizmalar sesi, adaleler jestleri ve haberleri, eller yazmayı ya da çizimi oluşturur. Böylece kaynak bir çok durumda orijinal mesajın kodlayıcısı olur. Kişilerarası iletişimde genellikle kaynak ve kodlayıcı bir arada değerlendirilmektedir. Kitle iletişiminde ise, kaynaktan ayrı olarak kodlayıcı bulunmaktadır. Kitle iletişim araçları kullanılarak iletişim gerçekleştirilmektedir.

Bu süreç içinde birçok faktör, kaynağı ve dolayısıyla kodlayıcıyı etkilemektedir. Bunlar arasında en önemlileri, iletişim becerisi, tutumlar, deneyim ve bilgi düzeyi ile çevresel toplumsal ve kültürel öğelerdir.³²

3.4.2.1.1 İletişim Becerisi

İletişimin etkin olabilmesi için kaynağın iletişim merkezi olması bakımından birçok özelliği bir arada bulundurması gerekmektedir. İletişimin alıcıya gönderilmesi süreci sözle gerçekleşiyorsa; diksiyon ve fonetiğin iyi olması, kelime zenginliği, uygun cümlelerin kurulması, kelimelerin doğru bir şekilde seçilip anlamlı ifadelerin oluşturulabilmesi iletişim becerisinde önemli faktörlerdir. Mesajların içeriği kadar, alıcıya ulaştırılması yönünde seçilen kanallar da büyük önem taşır. Herhangi bir iletişim aracı yoluyla iletilen duygu, düşünce ve bilgilerin aracın yapısına göre kodlanması gerekir. Etkin iletişimde amaç mesajların kaynağın yüklediği anlamla alıcıya ulaşmasıdır. Bu yüzden kanal seçimi anlama uygun nitelikte olmalıdır.

³¹ Zillioğlu, 1996, a.g.e. s. 97.

³² Yüksel, 1989, a.g.e., s. 28.

Bunun yanı sıra, duygu ve düşüncelerin kodlanması da bir iletişim becerisidir. İletilmek istenilen mesajların içeriğine göre sözlü/yazılı iletişim araçlarından uygun olanı seçilmelidir. Kod açma iletiler herhangi bir iletişim aracı yoluyla verildiğinde de uygun becerisi ise alıcıya ulaşan mesajların hangi kanal aracılığıyla geldiğine bağlı olarak okuma ve dinlemede gösterilen çaba kod açma becerisi olarak nitelendirilir.

3.4.2.1.2. Tutumlar

Kaynak ve kodlayıcının tutumlarında iletişimin etkin bir şekilde gerçekleşebilmesi açısından en önemli faktör kişilik yapılarına dayanmasıdır. Kaynağın kendisine ilişkin olan düşünceleri iletişimi, kendisine özgü bir biçimde yapılandırmasına yol açar. Örneğin; çekingen bir kimse, çekingen önerilerde bulunur. Yine kuşku dolu bir satıcı muhtemel bir alıcıya şöyle sorar: “ürünlerimden bazılarını satın almak ister misiniz.” Oysa kendinden emin, kendisine güvenen bir satıcı ise: “size kendi ürünlerimin üstünlüklerinden söz etmek isterim” şeklinde bir ifade kullanır.³³ Böylece kaynağın kişilik yapısı iletişimi etkileyecek bir şekilde rol oynamış olur.

Ayrıca bir çok kimsenin din, ahlak gibi toplumsal norm ve değerleri ile politika, hükümet ve siyaset konularında da kesin tutumları vardır. Bu tür tutumlar kişilerin gerçekleştirdikleri iletişime de yansımaktadır. İletişim kaynağının sahip olduğu tutumlar, onun iletişimde bulunma yollarını etkileyen önemli bir faktördür.

3.4.2.1.3. Deneyim ve Bilgi

Herhangi bir kişinin ne olursa olsun denemediği, yaşamadığı bir konu bir eylem üzerinde hangi ortamda gerçekleşirse gerçekleşsin doğru ve sağlıklı bir iletişimde bulunması son derece güçtür. Bu nedenle kaynağın kodladığı iletinin alıcı tarafından anlaşılabilmesi için, kaynağın bilgi birikiminin ve deneyiminin yoğun olduğu konularda iletişimde bulunması gerekir. Kaynak böylece bilgi ve deneyim sahibi olduğu konuları daha iyi anlatacak, alıcının da aynı konularda bilgi sahibi olmasını sağlayacaktır.

³³ Helbert G. Hicks, *Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından*, Çeviren: Osman Tekok, Bıntuğ AYTEK, Salim ŞEN, (Ankara: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi), s. 442.

3.4.2.1.4. Çevresel Toplumsal ve Kültürel Öğeler

Kişilerin iletişimleri ve iletişimi nasıl gerçekleştirdikleri bir anlamda kendi çevresel, toplumsal ve kültürel durumlarını da yansıtan bir ölçüt olarak görülebilir. Örneğin bir kimse eğer çevresinin kendisini tehdit ettiğini samiyorsa bu korkusunu ifade etmek için yüksek sesle konuşabilir ya da çevresinin kendi üzerinde yarattığı tehdidi kaldırmak için tehditkar cümleler kullanabilir.³⁴

Toplumsal yapı içinde bulunan kişilerin, toplum içinde belirli bir takım rolleri, konumları, statü ve prestijleri vardır ki, insanlar bu belirli sınırlar içinde yaşamaktadırlar. Bu koşullar ve sınırlar insanların içinde yaşadığı toplumun ve kendi kültürel durumunun yarattığı bu ve diğer unsurlar doğal olarak iletişime de yansımaktadır.

3.4.2.2. Mesaj (ileti)

Kaynak kendi kullandığı kavramları, duygu ve düşüncelerini bir mesaj şeklinde kodlar. Mesaj, kaynak ve kodlayıcının fiziksel bir ürünüdür. Konuşulan kelimeler, bir grafik çizimi, yüzün aldığı ifade şekli, iletileri oluşturur.

Mesajlar kodların, sembollerin nasıl düzenleneceğini saptayan yapılara sahiptir. Örneğin dillerin, cümlelerin unsurlarını içeren genel bir düzeni vardır. Müzik belirli kodlarla iletilen bir mesajdır. Birey belirli bir müzik türünü anlamadığını ifade ettiği zaman (klasik yada caz müziği), o müziğin ifade ettiği anlamı belirtmektedir.

Mesaj kaynağın iletmek istediği anlamı temsil eder ve alıcıya ulaşacak anlamı büyük bir ölçüde etkiler. Mesaj hem kaynak hem de alıcı tarafından anlaşılabilir olmalıdır. Kaynak mesajı belirlerken rasyonellik ilkelerine uymalıdır. Aksi takdirde iletişimde doğruluk azalacak, ya da gürültü artacaktır. Bu bağlamda *ileti dili ve kodu* mesajı etkileyen önemli bir unsurdur.

³⁴ Heibert G. Hicks, a.g.e., s. 441.

Mesajı etkileyen bir başka öge *iletinin içeriğidir*. Nicelikle iletilmek istenen duygu düşünce ve bilgiler belli bir süzgeçten geçirilir. Daha sonra bunların alıcıda etkin olabilmesi için nasıl işleneceğine karar veriler. Kodlanacak iletinin açık ve seçik olarak belirlenmesi gerekir. Daha sonra seçilen bu iletiler alıcının niteliklerine bağlı olarak en kolay anlaşılabilir hale getirilir. Burada önemli olan; alıcının üyesi olduğu grubun yapısı, toplumsal ekonomik durumu, eğitim düzeyi, kültürel normlar karşısındaki durumu ve diğer özelliklerinin bilinmesidir. Kaynak tarafından bu ölçütlere göre kodlanan ileti, alıcı tarafından tam ve istenildiği ölçüde anlaşılabilmesini kolaylaştırıcı bir etmendir.

İleti geliştirimi bir başka deyişle kaynağın kodları ve içeriği düzenlerken ya da seçerken verdiği kararlar iletişimi etkileyecek olan bir diğer önemli unsurdur. Kaynak bu kararları verirken iletilerini nasıl gönderebileceğini kodlamanın ve içeriğin gönderilmesinde işlenecek metodları belirler. Kodlama süresinde kaynağın belirlenmesinde etken bir rol oynar. Alıcının çok iyi tanınması, onun anlayabileceği kodların seçilmesi gerekir ki, iletişimin amacı, öğrenme ve kabullenme olgusu gerçekleşebilsin. Alıcının ilgisini ve ihtiyaçlarını karşılayabilecek içerik seçimi önemlidir ve amaçta başarılı olabilmek için mümkün olan ileti geliştirimi gerçekleştirilir³⁵.

3.4.2.3. Kanal

Kanal iletinin kaynaktan alıcıya ulaşmasını sağlayan araçtır. Kaynak ile iletiyi alan kişiyi birleştiren bir bağıdır. Kaynağın iletisinin alıcıya ulaşması için, başka bir deyişle iletiyi kaynaktan alıp, alıcıya iletebilmek için mutlaka bir kanala ihtiyaç vardır. Bunlar kitle iletişim araçları ya da kişilerarası iletişim kanallarıdır. Kişilerarası iletişim kanalları kaynak ile alıcının yüzyüze gelmesi durumunda söz konusudur. Kitle iletişiminde ise bir iletinin televizyon, radyo, gazete vb. kitle iletişim araçları ile iletimi yapılır. İletinin bu kanallardan hangisi ile iletileceğinin belirlenmesi iletişimin etkinliğinde önemli bir rol oynar.

³⁵ Yüksel, 1989, a.g.e., s. 32.

Özellikle kitle iletişiminde kanal seçimini, en az maliyetle en çok sayıda kişiye hangi kanalların ulaşabileceği, hangi kanalların en çok etkiye sahip olduğu, hangi kanalların kaynağın amaçlarına daha çok uygunluk taşıdığı ve hangi kanalların ileti içeriğine daha uygun olduğu gibi bir takım ölçüler belirler.

3.4.2.4. Alıcı, Kod Çözücü ve Anlam

Başarılı bir iletişim, istenilen kimse tarafından kodun alındığı, onun tarafından çözüldüğü ve ona bir anlam kazandırıldığı zaman meydana gelir.

İletişim sürecinde alıcı, kaynağın gönderdiği iletiye hedef olan kesimdir. Alıcı kullanılan iletişim kanallarına göre ya da kişilik, toplumsal yapı, örgütlenme biçimine bağlı olarak etkin, başka deyişle; kaynak tarafından gönderilen iletilere tepki gösteren ya da edilgen, tepkisini belli etmeden salt iletiyi alan biri de olabilir.³⁶

Alıcının mesaja istenilen anlamı verip vermemesi iletişimin etkili ve doğru bir şekilde gerçekleşmesinde büyük önem taşır. Etkili iletişimin gereği hem kaynağın hem de alıcının mesajların taşıdığı anlama ilişkin görüş birliği içinde olmaları gerekir. Bu nedenle alıcının niteliklerinin kaynak tarafından bilinmesi iletişimi başarılı kılar. Alıcının toplum içindeki yeri, düşünceleri, inanç ve tutumları, sosyo-ekonomik düzey bilgilerinin sağlanması bu anlamda bir gereklilik olarak ortaya çıkar.

3.4.2.5. Yansıma (Feedback)

İletişimi geliştirmenin en basit ve en önemli metodudur. Feedback terimi mühendislikten alınmış olup, karmaşık makinelerin bir iz yaparken kendi kendilerini denetlemelerine ve yaptıkları yanlışları düzeltmelerine denilir.³⁷

³⁶ Yüksel, 1989, a.g.e., s.37.

³⁷ Robert V. Penfield. *Örgütte Beşeri Münasebetler*. Çeviren: Rezan Taşçıoğlu, (Ankara: MEB, Mesleki ve Teknik Öğretim ve Teknik Yayınlar Genel Müdürlüğü, Mart 1969). s. 45.

İnsan ilişkilerinde çoğunlukla farkında olmadan uygulanmaktadır. Günlük hayatımızda, konuşmalarımızda, söylemek istediklerimizin karşı tarafta anlaşılıp anlaşılmadığının belirtileri olan baş hareketleri (beden dili) bir yansımadır.

Böylece kaynak mesajın alınıp alınmadığını, doğru bir biçimde yorumlanıp yorumlanmadığını öğrenmiş olur. Mesaj alıcıya ulaştığı andan itibaren ve alıcının karşılık vermeye başladığı andan itibaren iletişim sürecinde yer alan kaynak ve alıcı öğeleri yer değiştirir. Bu andan itibaren alıcı artık yeni bir kaynak durumundadır. Bu da iletişimin devirsel bir yapıya sahip olduğundan kaynaklanır.

Yansıma iletişim sürecini oluşturan öğeler arasında çok önemli bir yer tutar. İlginç bir araştırma Yansımanın ne kadar önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır. “İki öğrenci ayrı ayrı odalardadır. Bunlardan biri, kareli bir levha üzerine dominaların belli bir plana göre nasıl dizileceğini diğer öğrenciye anlatmaya çalışır. Her ikisinin de önünde birbirine benzer kareli levhalar vardır. Anlatacak olanın, yani kaynağın alıcıyla istediği gibi konuşabilmesi mümkündür. Buna karşılık, alıcının kaynağa bir şey söylemesi yasaklanmıştır. Hatta anlayıp anlamadığını dahi bildirmeyecektir. Alıcının soru sormaması ve cevap vermemesi ve iletişimin tek yönlü olması bütün çabalara rağmen, domino yerleştirme işinin öğrenilmesine engel olmuştur.” Karmaşık bir konunun açıklanabilmesi için, ek bilgi verilmesi fırsatının sağlanması, hiç olmazsa alıcının “evet” veya “hayır” diyebilmesi gerekiyordu. Bu deney iletişim sürecinin yansımaya imkan verildiği oranda verimli olabileceğini ortaya çıkarmıştır. Bu araştırma, aynı zamanda etkili iletişimin iki önemli unsurunu da ortaya koymuştur. Bunlardan birincisi dinleme, ikincisi ise çift yönlü iletişimdir³⁸.

Yansıma sürecinde iletiler, sözlü, yazılı, sözlü-yazılı ve beden dili biçiminde açığa çıkabilir. Kaynak alıcının tepkisini bu yollarla alır ve kurulmak istenilen iletişimin ne derece kurulabildiğini anlar. Alıcının verdiği bu tepkilerle iletinin alınıp alınmadığı,

³⁸ Penfield, a.g.e. s. 48.

anlaşıp anlaşılmadığı, doğru olarak yorumlanıp yorumlanmadığı ve alıcının bir sonraki ileti için hazır olup olmadığı da anlaşılmalı olur³⁹.

İletişimin kullanıldığı yere göre değişmek üzere olumlu ya da olumsuz, formal yada informal yansıma, zaman ve enerji kaybını azaltacak ve kişilerarası ilişkileri kolaylaştıracaktır. Doğru ve sağlıklı bir iletişim için yansımada bulunması gereken özellikler şunlardır:⁴⁰

- Kaynağı tam olarak dinlemek ve anlamaya hazır olmak.
- Kelimelerin içeriğine ve aktarılmak istenen duygulara açık olmak.
- Kelimelerin sözlük anlamları dışında “kaynak”da ne anlama geldiklerini tanımayı istemek.
- İletişimi ön yargı ve dirençle kesmemek.
- Kaynağın duygularını anlayabilmek, farklı insanların bakış açılarından bakmayı başarabilmek.
- Üzerinde fikir birliği olmayan konuların ele alınışında kelimeleri ve bedeni kontrol etmek. Duygusal gerginliğin bedene ve ses tonuna yansımalarını önlemek.
- Karar anında bile iletişimi kapatmadan doğru dinlemek ve sağlıklı geri bildirimleri sürdürmek çabasından vazgeçmemek.

3.4.2.6. Gürültü

Gürültü iletişimin doğruluğunu ya da güvencesini azaltan her türlü faktöre denilir. Gürültü her iletişim sürecinde bulunabilir. Asıl olan, gürültü boyutlarının iletişimi engelleyecek ölçüde olmamasıdır. İletişim sürecindeki tüm öğelerin içinde gürültü unsuru olabilir. Kaynak, duygu ve düşüncelerini anlatmakta zorlanıyorsa gürültü yaratır. Eğer anlam yeterli sembollerle temsil edilmiyorsa, kodlama sürecinde gürültü meydana gelir.

³⁹ Desmond Evans **Communication in Organizations** (London: Pitman Publishing Ltd., 1978). Yücel Şimşek. “Örgütsel İletişimde Engel ve Bozukluklar,” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1997). s. 21’deki alıntı

⁴⁰ Zuhal Baltas ve Acar Baltas, **Bedenin Dili**, (İstanbul: Remzi Kitabevi, 1992). s. 35.

Kanalda, mesajın doğru olarak iletilmesini engelleyen, statik olan ya da başka gürültüler bulunabilir. Alıcı mesajı yanlış çözebilir, ya da mesaja yanlış anlam verebilir.

Bu anlamda gürültü ögesini şöyle tanımlayabiliriz: En basit şekliyle gürültü, iletişim sürecindeki gönderilen ileti ile algılanan ileti arasında bir farka neden olan, iletişim sembollerine olan eklenti veya bu sembollerin kodlama hatasıdır. Gürültü kanaldan, alıcıdan, kaynaktan ya da iletinin kendisinden de kaynaklansa, daima kaynağın iletişim konusundaki niyetlerini alt-üst edici bir yapı gösterir. Böylelikle de, belli bir durumda ve belli bir sürede gönderilmek istenen ve amaçlanan bilgi miktarını sınırlar.⁴¹

Dört tür gürültüden söz etmek olanaklıdır. Bulardan birincisi, **çevresel (fiziksel) faktörler**dir ve uzaklık, dikkat dağıtıcı gürültü, görüntü gibi unsurları içerir. İkinci bir gürültü ise, **kişisel (nörofizyolojik –sağrlık- vb.) nitelikler**dir. İşitme görme bozukluğu, zihinsel engeller, konuşma bozuklukları, kısaca kodlama ve kod açma sistemlerinde ya da merkezdeki doğal sorunlar, açlık yorgunluk gibi durumlardan meydana gelen engellerdir. Algılama, dikkat ve ilgilenim düşüklüğü gibi konuları içerir⁴². Diğer bir gürültü türü daha çok tecrübe ve bilgi eksikliğinden kaynaklanan **semantik faktörler**dir. Kaynağın ve alıcının uzmanlık alanlarına ilişkin farklı bir dil, jargon ve anlaşılması zor kompleks terimlerin kullanılması da iletişimde engel yaratır. Olumsuz tutumlar, önyargılar da iletişimde engel teşkil edebilecek nitelikteki gürültü unsurlarıdır.⁴³

Bunların dışında insanların birbirleri ile anlaşmalarının önünde en büyük engeli çıkartan **psikolojik gürültü**dür. Psikolojik gürültü bir kimsenin kendi inançları, tutumları ve o an içerisinde bulunduğu duygu durumu nedeniyle kendisine gelen mesajı, söylenen anlamından çok değişik biçimde yorumlamasıdır. Sağlıklı bir iletişim için çok önemli olmakla birlikte insanlararası farklılıklardan dolayı, insan-insan iletişiminden psikolojik gürültüyü kaldırmak olanaksızdır. Ancak sorun bu kadarla bitmemektedir. İletilen mesajın ne olduğu nasıl seçildiği de en azından gürültü kadar önemlidir.

⁴¹ Yüksel, 1989, a.g.e., s. 44.

⁴² Erol Göka, "İletişim Kuramı," *Bilim ve Teknik*, Sayı: 315, (Şubat 1995), s. 42.

⁴³ Joseph A. De Vito, 1991, a.g.e., s.10.

İletişimde gönderilecek mesajın nasıl olması gerektiği “hisset-düşün-uygun olanı seç-göster” formülünün etkin bir şekilde uygulanmasına bağlıdır. Bunun için de bireyin başkalarından önce kendini anlaması, duygularının ve isteklerinin yeterince farkında olması ön koşuldur⁴⁴.

3.5 Etkin Bir İletişimin Gerçekleştirilmesini Etkileyen Faktörler

Başarılı bir iletişimi gerçekleştirmek için, mesajın alıcı tarafından rahatlıkla anlaşılabilir biçimde oluşturulması gerekir. Bu, kaynak alıcı hakkında ne kadar çok bilgiye sahipse, o kadar başarılı mesaj oluşturabileceği anlamına gelmektedir. Alıcı kendisine ulaşan mesajlara kendisinin geçmiş deneyimleri, tutumları, tercihleri ve algılaması ile anlam vermeye çalışır. O halde kaynak, düşünceleri kodlarken bu faktörleri gözönünde bulundurmalıdır. Alıcı ile kaynağın “**ortak deneyim**” ya da “**ortak algısal alanı**” olarak açıklanan kavramda anlamları paylaşmaları gerekmektedir. Şekil 2’de ortak deneyim alanı gösterilmiştir.



Şekil 2: Ortak Deneyim Alanı

Ortak deneyim alanı ne kadar büyük olursa iletişim o kadar başarılı olacaktır. Alan küçüldükçe iletişim ya hiç olmayacak ya da etkisini yitirecektir. Bu yüzden, sembollerin mesajı gönderen kaynak kadar, mesajın alıcısı tarafından da bilinen semboller olması gerekmektedir.⁴⁵

⁴⁴ Erol Göka, a.g.e., 1995, s.42

⁴⁵ Odabaşı, 1995, a.g.e., s.7

Etkin bir iletişimin gerçekleşebilmesi için kaynak, alıcı ve mesajda bulunması gereken özellikleri özetlemek istersek;

1. Kaynağın sahip olması gereken nitelikler

- Kaynak bilgili olmalı
- Kodlama özelliğine sahip olmalı
- Statü ve rolüne uygun davranmalı

2. Alıcının taşıması gereken özellikler

- Alıcı mesajı algılayabilmeli ve gerektiği gibi değerlendirebilmeli
- Alıcı bilgili olmalı ve geri besleme sistemine sahip olmalı
- Alıcı bulunduğu düzlemi ayırabilmeli

3. Mesajın taşıması gereken özellikler

- Anlamlı olmalı
- Açık olmalı
- İletişim zamanında yapılmalı
- Mesaj için uygun kod seçilmelidir.

Bazı durumlarda iletişim faktörleri belirtilen özelliklere sahip oldukları halde etkin iletişim gerçekleşmeyebilir. İletişimde etkinliği azaltan en önemli etken kaynak ve alıcıyı oluşturan bireylerin farklı kişiliklere sahip olmalarıdır. Kişisel arzu ve istekler, değer yargıları, kültürel düzeyleri, alışkanlıklar, zevkler birbirinden farklıdır. Bu farklılık; alıcının kullandığı sembollerini etkilerken, alıcının da bu mesaja göndereceği tepkinin olumlu olumsuz veya kayıtsız davranmasını sağlar.

İnsanlardan alınan karşılık, daima karşı tarafa takınılan tutumla ilişkilidir. İnsanların anlaşılacak ve kendilerine önem verilmesine yönelik isteklerini duyarlı bir şekilde karşılamak, ilişkilerin olumlu yönde gelişmesini sağlayabilir.⁴⁶ Karşılıklı duygusal yaklaşımlar, iletilen anlamı değiştirebilmektedir. Tarafların birbirlerini sevip sevmemesi, mesajın anlamının bozularak istenen yere çekilmesine yol açabilmektedir.⁴⁷ Kullanılan dil

⁴⁶ Baltaş, 1992, a.g.e., s. 35.

⁴⁷ İbrahim Ethem Başaran, *Örgütsel Davranış Yöntemi*, (Ankara: 1982), s.25.

ne kadar kaliteli olursa olsun, ilişkiler bozuk bir temele oturmuşsa iletişimde bir ilerleme görülmeyebilir. Çünkü iletişim bir dil süreci olmanın ötesinde, bir insanlık sürecidir.⁴⁸

İletişimin başarısızlığa uğramasının başlıca nedenleri;

- iletişim yönteminin yanlış seçimi,
- mesajın doğru insana ya da dinleyici grubuna yöneltilmemesi,
- alıcının ilgisizliği,
- geribildirim olmayışı şeklinde özetlenebilir.

Kişilerarası ilişkilerde yaşanan iletişim sorunlarının çözümü öncelikle iyi niyete ve bu sorunların altında yatan psikososyal süreçlerin bilinmesine bağlıdır. İlişkilerin niteliği yaşamın niteliğini belirleyeceğinden iletişim sürecindeki sorumluluğun titiz ve gerçekçi bir biçimde değerlendirilmesi bir zorunluluktur. Gerekirse yeni iletişim becerileri öğrenilerek insanın kendisiyle ve çevresiyle kuracağı bilinçli ve dengeli ilişkiler bireysel-toplumsal düzeyde gereksinim duyulan saygı ve hoşgörü ortamının oluşmasına zemin hazırlayacaktır⁴⁹

3.6. Tek ve Çift Yönlü İletişim

Bir iletişim sürecinde bir kaynak ve bir alıcı varsa ve alıcı tarafından kaynağa hiçbir mesaj gönderilmiyorsa, mesajlar sadece kaynaktan alıcıya doğru akıyorsa, bu durumda tek yönlü iletişimin varlığından söz edilebilir. Oysa iletişimde amaç alıcı davranışındaki değişmelerin olduğu ve iletişime bir süreç niteliği kazandırdığında devamlı olunacağı vurgulanmıştır.

Eğer iletişim basit bir biçimde sadece kaynaktan alıcıya olan bir ileti akışı olarak tanımlanmış olsaydı, iletişimin etkinliği, yalnızca iletiyi kusursuzlaştırma ve ustalıkla düzenlemek olarak düşünülebilirdi.

⁴⁸ Cüceloğlu, 1994, a.g.e. s.46.

⁴⁹ Sevinç Köse, "İletişimin Yaşamsal Önemi", Ege Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu Düşünceler Dergisi, Sayı: 9, (İzmir: 1996). s. 214.

Tek yönlü iletişimde alıcının iletiyi istenilen biçimde ve özde algılayıp algılamadığı ne ölçüde etkilendiği araştırılmaz. Bu durumda iletinin gönderilmesiyle ortaya çıkacak sonuçların anında değerlendirilmesi ya da denetlenmesi söz konusu olamaz. Kaynak, istek ve kişisel amacına uygun olarak iletiyi gönderir. Bu durumda alıcı kaynakla karşılıklı hiçbir ilişkiye girmez. Alıcı yalnızca kaynağın gönderdiği iletiyi edilgen biçimde alır.

Tek yönlü iletişim zaman kazandıracaktır. Ancak alıcının düşünce ve yargıları önceden öğrenilmediği için bir süre sonra yeniden başa dönmeler gündeme gelebilecektir. Bu yüzden tek yönlü iletişim kısa vadede zaman kazandıran fakat uzun vadede zaman kaybettiren bir yöntemdir. İnsanların anlama yeteneklerine uygun olarak verilen mesajlar sorun çıkmasını engelleyebilir. Bunun yanı sıra anlaşılamayacağı varsayılan bilgilerin gönderilmesi alıcının düşünme, tartışma ve yorumlama yeteneğini köreltebilir. Mesajların sorgulanması ortamda güvensizlik yaratmaz. Sorgulanmayan ve eksik iletilen mesajların varlığı ortamda güvensizlik yaratabilir.

Buna karşılık kişilerarası iletişimde en etkin yol çift yönlü iletişimdir. Mesajın gerçek anlamından, özünden ve amacından sapmaksızın alıcıya ulaşip ulaşmadığı ancak çift yönlü iletişim sürecinde, varlığından söz edilebilen yansıma unsuru ile anlaşılır. Bir kişiden diğerine herhangi bir iletinin gönderilmesi ve alıcıya ulaşması sürecinde, hatta alıcının özelliklerinden kaynaklanan nedenler doğrultusunda mesajın anlamında değişikliğe uğrama riski vardır. Oysa iletişimin bir amacının da “anlamları bireyler arasında ortak kılmak” olduğuna göre, bunu sağlamak için iletinin sağlıklı olarak gönderilmesi ve alıcının içinde bulunduğu koşulların yakından izlenmesine dikkat edilmesi gerekir⁵⁰.

3.7. İletişim Türleri

İnsan ilişki ve etkileşimlerine uyan ve toplumun işleyişini kolaylaştıracak bir biçimde ortaya çıkan iletişim ilişkileri, bir sistem oluşturmaktadır. Çünkü toplum iletişimi temellenmiş dinamik ilişkiler bütünüdür.

⁵⁰ Zeyyat Sabuncuoğlu, *Çalışma Psikolojisi*, Uludağ Üniversitesi Yayınları No: 3 (İkinci Basım, Bursa: 1984), s. 118

Toplumsal etkileşimler süresince yönelim olarak iletişimi dört kategoride değerlendirmek olasıdır.

1. Bireyin kendi kendisi ile kurduğu iletişim: *Kişi içi iletişim*
2. Bireyin diğer bireylerle kurduğu iletişim: *Kişilerarası iletişim*
3. Bir iletişimci tarafından kitle iletişim araçları kullanılarak gerçekleştirilen iletişim: *Kitle iletişimi*
4. Birden fazla insanın bir amaç etrafında toplanmasını sağlayan ve biraraya gelen insanların güç birliği yaparak örgüt amaçları yönünde etkili olarak çalışabilmeleri için, aralarında olması gereken işbirliğini ve çevresiyle uyumlarını sağlamada önemli bir rolü olan her türlü insan etkinliğinin paylaşıldığı iletişim sürecidir: *Örgütsel iletişim*⁵¹

Toplumsal etkileşim ve ilişkiler süresince bu dört tip iletişim biçimi iç içe kullanılmaktadır. Örneğin kitle iletişimi araçlarından alınan mesajlar, bireyler arasında iletişim kanallarında işlenebilmektedir. Kitle iletişimi ya da bireylerarası iletişim kanallarından alınan mesajlar, düşünsel düzeyde önceki deneyimler çerçevesinde neden, niçin ve nasıl sorularına yanıt aranması sürecinden de geçmektedir. Kişinin kendi kendisiyle iletişim halinde olduğu bu aşamada yeni bilgilerin, değerlerin, normların içselleştirilmesi söz konusu olabilmektedir. Tüm bu iletişim süreçlerinin bir arada bir örgüt çatısı altında birleşen insanlar arasında gerçekleşmesi, modern toplumlarda yaşayan insanların karşılıklı etkileşimlerinin oluşturduğu kalıplaşmış ilişkiler bütünü ya da toplum üyelerinin örgütlü ilişkileri olarak betimlenmektedir.

3.7.1 Kişi İçi İletişim

Herhangi bir iletişim sürecinde iki temel sistemin işlev görmekte olduğu düşünülür. Bunlardan birincisi, bireyin içindeki ögeler, başka bir deyişle; iç dizge, diğeri ise, bireyin dışındaki ögeler dış dizgedir. Aslında iletişimde bulunan, iletişim sürecine katılan her birey, kendi iç sistemini de tanıyacaktır. İletişimde bulunan her bireyin,

⁵¹ Nihat Karakoç. 1990, a.g.e., s.183

bireysel ve tekil bir iç sistemi olmasına karşın, iletişimde bulunan bu bireylerin iç sistemlerinde var olan bir takım ortak öğelerde söz konusudur. Tanımlanacak olursa; iç sistem, tekil bir bireyi oluşturmak üzere bir araya gelen öğelerin bütünü olarak kabul edilebilir.⁵²

Bir bireyi onun kişiliği tanımlar. Kişiliğini oluşturan genellikle üç öğeden söz edilir. Bunlar bireyin kişilik yapılarıdır. **“Düşünsel yapısı”**; bir kişinin sahip olduğu bilgileri ve bu bilgilerini nasıl bütünleştirdiğini ifade eder. Bir kişinin duyguları, eğilimleri, tutum ve davranışları, görüş, düşünce ve güduları ise, kişinin **“duygusal yapısı”**nı oluşturur. Kişiliğin **“amaç yapısı”**, bireyin esas güdülerini ve varolmasına dair değerler dizisinden oluşur. Her bireyin kişiliği, birbirine bağlı bu üç yapıdan oluşan bir bütün niteliğindedir.⁵³

Kişinin iç iletişimi, kendisinin iç dünyasını ilgilendiren psikolojik bir olgudur. Kişinin kendi kendini anlatması ve çeşitli duyu organları arasında gerekli ilişkileri kurabilmesi ile ilgilidir. İletişimin asıl başlangıç noktası kişi içi iletişimde biçimlenir. Kişi başkalarıyla iletişimde bulunmadan önce ve iletişime geçtiği andan itibaren kendisiyle de sürekli bir iletişim içindedir.⁵⁴

Kişinin kendi kendine düşünmesi, duygulanması, ihtiyaçlarının farkına varması, iç gözlem yapması, kendi kendine sorular sorarak cevap araması gibi gerçekleştirdiği bir takım eylemler kişi içi iletişim biçimidir.⁵⁵

Birey çevresiyle herhangi bir iletişim sürecine girmeden önce, kendisiyle bu süreci yaşar. Düşüncelerini, duygularını nasıl ifade edeceğine karar vermesi, bilgilerini üretmesi ve anlamlı dizgeler haline getirmesi, düşüncelerini belirli bir plan içerisinde sıraya koyması ve bunları en etkin hangi kodlar kullanarak iletmesi gerekliliği kişinin kendisiyle yaşadığı bir iletişim sürecidir. Alıcı durumunda olsa dahi karşı taraftan gelen iletileri duyması,

⁵² Demiray, 1994, a.g.e., s. 25.

⁵³ Aşık, 1986, a.g.e., s. 17.

⁵⁴ John C. Merrill, John Lee Edward, ve Jay Friendlender, **Modern Mass Media**, (New York: Harper Collins College Publishes, 1994), s. 6.

⁵⁵ Şimşek, 1997, a.g.e., s. 29.

görmesi, hissetmesi, bunları algılaması, özümsemesi ve yorumlaması sırasında biyolojik ve psikolojik olarak geçirdiği an içinde de yine kendi kendisi ile bir iletişim gerçekleştirmek zorundadır. İletişim sürecinin alt yapısı kişi içi iletişimde kurulur ve çevreyle paylaşıldığı anda anlam kazanır.⁵⁶

3.7.2. Kişilerarası İletişim

Kişilerarası iletişim, iki ya da daha fazla kişinin kaynak ve alıcı durumunda bulunarak duygu, düşünce ve bilgilerini ortak referans çerçevesinde birbirlerine aktarmalarını, yorumlamalarını, anlamları paylaşmalarını içeren bir etkileşim sürecidir. Bu süreçte kişiler birbirlerine fiziksel olarak uzak değillerdir. Bireylerin herhangi bir biçimsel yapı gözetmeksizin, özgürce ve o anda oluşturdukları samimi ortamı ifade eder.

İletişim kavramı genel olarak açıklandığında bir çok bilimin artık iletişim ile ilgilendiği ve kendi bilim dallarında iletişimi yorumladıkları açıklanmıştır. Sosyal Bilimciler insanın toplumsal yapı içinde değişik rol ve statüleri olduğunu, bu bağlamda toplum içinde yerine getirmeleri gereken görevlerini, sorumluluklarını sosyo-kültürel boyutta incelerler. İnsanlar birbirleriyle bu rollerin ve statülerin kendilerine yükledikleri bir takım etkiler nedeniyle iletişimde bulunuyorsa “sosyal etkileşim”in gerçekleştiği savunulmaktadır. Bunun yanısıra günlük yaşantıda anlık karşılaşmalar sırasındaki duygu iletiminden, uzun süren nitelikli bilgi alışverişlerinin yaşandığı ortamlarda ağırlıklı olarak psikolojik iletişimin gerçekleştiği süreç “**kişilerarası iletişim**” olarak adlandırılmaktadır.

İnsanın karmaşık yapısından dolayı iletişim de doğal olarak karmaşık ve adeta içinde keşfedilmeyi bekleyen daha birçok hazineyi kapsamaktadır. Bu nedenle insana özgü olması nedeniyle kişilerarası iletişimin boyutları geniş bir alana yayılmıştır.

3.7.3. Kitle İletişimi

İnsanoğlunun konuşmaya başlamasından sonraki ilk devrim yazının icadı olmuş ve böylece kültür birikimler toplumdan topluma ve nesilden nesile değişmeden geçebilmiştir.

⁵⁶ Merill, Edward ve Friendlender, 1994, a.g.e., s. 6.

Ancak kültürü ve kültür ürünlerinin belirli bir kesimin kullanımından alıp, topluma mal eden gerçek içerik ve etkinliğine 20. Yüzyılda ulaşan “**Kitle İletişim Devrimi**”dir.⁵⁷ Gerçekten, 20. Yüzyılda iletişim tekniklerindeki gelişmeler sonucunda salt iletişim olgusu yerine kitle iletişim olgusu önem kazanmıştır. Tabii ki, kitle iletişimi, gerek kullanılan teknik araçlar, gerekse ilettiği haberin içeriği ve seslendiği kişiler yönünden “iletişim” teriminden farklılıklar gösterir. Dolayısıyla, kitle iletişimi “enformasyon, düşünce ve tutumların bir kitleye kitle iletişim araçları adı verilen kanallarla iletilmesi sürecidir”.

Kitle iletişim araçları okuyucu ya da izleyici kitlesi ile iletişim kurduğunda bir süreç başlatılır. Kitle iletişim sürecinde kaynak, iletiyi aktarmak için belirli formlarda biçimlendiren tek bir kişi değil, biçimsel bir örgüt ya da profesyonel iletişimcilerdir. Bu süreç içerisinde iletiler kitle iletişim araçlarının yapısına uygun olarak yeniden kodlanırlar. Kaynak ile hedef kitle (alıcı) arasındaki ilişki çoğunlukla tek yönlüdür. Yansıma gecikmelidir ve nadiren olur. Kaynağın hedef kitle üzerinde biçimsel bir gücü olmamakla birlikte gönderilen iletilerin bireyler üzerindeki etkileri büyüktür. Kitle iletişimi çoğu kez ticari kaygılar ön planda tutularak gerçekleştirilir. Bu süreç içinde iletiler tek bir kişiye değil toplum geneline yöneltilir. Amaç kısa sürede hemen hemen aynı anda toplumun büyük bir kesimine ulaşmak ve anlamların paylaşımı sonucu onları etkilemektir.⁵⁸

Toplumsal ilişkilerin geliştirilmesi için toplumun kullanımına sunulan bütün iletişim araçları, içinde işlev gördükleri toplumsal yapıyı pekiştirip, sürdürmek yaşamsal görevini üstlenmişlerdir. Bu iletişim araçları içinde en önemli yeri ise, aynı anda ve aynı yoğunlukta ileti aktarımını gerçekleştirebilen kitle iletişim araçları almaktadır.⁵⁹ Toplumun tümünün veya bir kısmının alıcı konumunda olduğu bu iletişim sürecindeki belli başlı kitle iletişim araçları; gazete, kitap, radyo, televizyon, çeşitli dergiler, kısaca, görsel-işitsel ürünler ile basılı yayınlardır. Bu araçlar herhangi bir konudaki enformasyonu kısa zamanda geniş kitlelere yayabilmekte ve bu yüzden günlük hayatımızda çok etkili olmaktadır.

⁵⁷ Ahmet B. Göksel, “Kitle İletişim Araçlarındaki Gelişmelerin Kültürün Oluşmasındaki ve Yayılması Üzerindeki Etkileri,” Ege Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu Düşünceler Dergisi, Yıl:5, Sayı:5. (İzmir: Şubat 1991), s. 3.

⁵⁸ Şimşek, 1997, a.g.e., s. 33.

⁵⁹ Yüksel, 1990, a.g.e., s. 16.

3.7.4. Örgütsel İletişim

Bir insan için duyu organları ve sinir sisteminin anlamı ne ise, örgüt için iletişim araçlarının ve iletişim ağının anlamı da odur. İnsan nasıl bunlarsız yaşayamazsa bir örgüt de bunlarsız yaşayamaz. Bu bağlamda örgütsel iletişim örgütlerde, canlı organizmalardaki dolaşım ve sinir sistemlerinin işlevlerini yerine getiren bir süreçtir⁶⁰.

Örgütsel iletişim tüm iletişim biçimlerini kapsayan en karmaşık iletişim türüdür. Örneğin, örgüt içinde bir ast-üst iletişiminde, üstün asta "baretini niye giymedin?" diye bir soru yöneltmesi, kişilerarası iletişime girer. Astın ise bu soruya kibarca "burada baret giymenin zorunlu olmadığını" üstüne nasıl anlatması gerektiğini düşünürken, kendisiyle meydana getirdiği iletişim ise kişi-içi iletişime girmektedir. Bu sürecin sonunda, sözü edilen üyelerin örgüt el kitabına başvurmalarıyla, aynı zamanda bir kitle iletişimi de söz konusu olmaktadır⁶¹.

Örgütsel iletişim örgütün hedeflerine ulaşmak için gereken üretim ve yönetimi süreci içinde, planlama, eşgüdümü sağlama, denetim, karar alma gibi belli kurallar içinde gerçekleşen, örgüt içinde ve örgüt dışında sürdürülen bilgi alış verişidir.

Örgütsel iletişim, hem örgütsel yapının ayrılmaz ögesi, hem de örgüt yönetiminin önemli bir aracı durumundadır. Bu nedenle günümüzde çağdaş örgüt yöneticileri bu iletişim sistemini kurum ve kuruluşlarda kurmak ve geliştirmek zorunluluğunu duyarlar.

Örgütsel yapı içinde bireylerin belirli bir amaç doğrultusunda birleştirici ve aralarında yakın ilişki kurulmasında yardımcı rol oynayan iletişim bir görüşe göre "toplumsal yapının çimentosunu oluşturur". Günümüzde modern işletmeler giderek dev boyutlara ulaşırken, bireylerarası ilişkilerin yoğunlaşması nedeniyle iletişim sorunlarına ve bu konuda yapılan araştırmalara daha büyük bir ilgi gösterilmesini doğal karşılamak gerekir. Çünkü işletmeler bir taraftan kendi örgütsel yapılarını ve seçtikleri yönetim

⁶⁰ Deniz Güler, "Örgütsel İletişim," (Yayınlanmamış Ders Notu, Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi 1998).

⁶¹ Şimşek, 1997, a.g.e., s. 33.

düzenini ayakta tutabilmek, diğer yandan hızla gelişen teknoloji içinde varlığını koruyabilmek için etkili bir iletişim sistemine her zamankinden daha fazla gereksinim duymaktadır.

Bir örgütün ayakta kalmasını ve hedeflerine ulaşmasını sağlamada, örgüt içinde rol alan bireylere ve aralarındaki iletişim düzenine bağlıysa o zaman bu iletişimin nasıl kurulması ve işlenmesi gerektiği, örgütün kendisini korumak için iletişimi nasıl kullanması gerektiği ilerleyen bölümlerde detaylı bir şekilde ele alınıp incelenmeye çalışılacaktır.

4. KİTLE İLETİŞİMİ VE BASIN

4.1. Kitle İletişimin Tarihsel Süreci

İletişimin geliştiği yolları, geçmişte aldığı biçimleri, yöneldiği hedefleri ve sahip olduğu araçları bilmek, günümüz iletişim biçimlerinin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacaktır.

Fiziksel yapısında bulunan sesli işaretlerin en basitinden başlayarak insan, bir dizi sözel olmayan mesaj ve iletişim aracını giderek yaygınlaştırmış ve çeşitlendirmiştir. Müzik, dans, tam-tam, duman işaretleri, ilk kez bir nesnenin temsili soyut bir düşünceye bağlayarak önem kazanan grafik ve simge biçimleri. Ancak insansal iletişime bunca gücünü veren, anlatıma sağladığı kesinlik ve ayrıntı ile önem kazanan dilin gelişimi olmuştur. Tüm bu iletişim araç ve yöntemleri, insanlar değişik toplum türleri halinde örgütlendikçe yaşamını sürdürmesi için zorunlu hale geldiler¹ Kuramsal olarak, insanların kullandığı iletişim biçimlerinin çeşitliliği ve olanaklarının bir sınırı yoktur. İletişim biçimi ve içerikleri sürekli olarak gelişmekte ve farklılaşmaktadır.

İnsanın ikinci büyük buluşu olan yazı söze süreklilik kazandırır. Bir toplumun sürekliliğini sağlamak ve anlatmaya yarayan tören ve törensel uygulamaları ilgili yasa ve buyruklar önceleri kalıcı bir biçimde kil-tablet, alçak kabartma ve parşömen üzerine kaydedildi. Yazının gelişmesi, en yoğun anlamlarla yüklü ve böylelikle toplumun varlığını sürekli olarak sürdürmesini güvence altına alan simgeleri taşıyan mesajların korunmasını sağladı. Yazılmış ya da elle çoğaltılmış kitaplar üç bin yıla uzanan tarihi

¹ Sean Mac Bride, Elie Abel, Hubert Beuve-Mery etc..., **Many Voices, One World- Communication and Society Today and Tomorrow.**(III. Edition. UNESCO, Spottiswoode Ballantyne Ltd. Colchester. 1984), s. 3.

bir geçmişe sahiptir. Yaygınlığı nedeniyle kitap, klasik çağların büyük uygarlıkların çoğunda düşünce ve bilginin eşi bulunmaz temsilcileri oldu.²

Yazının bulunuşu gerçekten insan gelişmesinde önemli bir aşamayı simgeler. Çağdaş insanlar için bu yazılar önemlidir çünkü, bunların aracılığıyla, insan atalarının düşüncelerinin derinliklerine inebilir. Yazının gerçek önemi, insan bilgisinin aktarılmasında yepyeni bir devrim yaratmasıdır. Yazı aracılığıyla insan, deneylerini ölümsüzleştirebilir, çok uzaktaki kişilere, henüz doğmamış yeni kuşaklara aktarabilir. Yazı, bilimi; yer ve zaman sınırının üstüne yücelten araçtır.³

Yeryüzünde bulunan insanların bir çoğu yüzyıllar hatta bazı bölgelerde binlerce yıl boyunca ait oldukları küçük bir toplumsal birim, kabile ya da köy çevresinde yaşadılar. Kişilerarası iletişim buralarda toplumsal ilişkinin temel biçimini oluşturuyordu. Geleneksel iletişim geçmişte, dostluk ve karşılıklı yardımlaşma değerlerinin güçlenmesine de hizmet etti. Kamusal yaşamda ve özel yaşamda her zaman, her yerde vardı.

İletişimin bir öge olarak yer almadığı hiçbir toplumsal örgütlenme veya toplumsal üretim biçimi düşünmek mümkün değildir. Dolayısıyla toplumsal oluşum ve tarih iletişimle bağlantılıdır.⁴ Bu nedenle eşi olmayan bir öneme sahiptir.

Toplumsallaşma olgusu ile birlikte daha sonraki toplumlarda olduğu gibi geleneksel toplumlarda da iletişim yavaş yavaş kurumsallaştı. Kural ve alışkanlıkların aktarılmasında kişilerarası iletişim kurumsallaştıkça, ortak belleği koruyan ve belli tür mesajların, iletilme sorumluluğunu yüklenen meslek kategorileri ortaya çıkmaya başladı. Başlangıçta iletişim, karmaşık bir yapıya kavuşan toplumların gelişmelerine paralel olarak kurumsallaştı ve onun gelişimini kolaylaştırdı. Ancak iletişim yeryüzünde yayılımının ağırlığı ile sınırlıydı. İnsan sesi çok kısa bir mesafeye kadar gidebiliyordu

² Mac Bride. 1984, a.g.e., s. 5.

³ Gordon Childe, *Kendini Yaratan İnsan*, Çeviren: Filiz Oflazoğlu, (Üçüncü Basım, İstanbul: Varlık Yayınları Sayı:176, 1988), s. 135.

⁴ Knut Lundby ve Helge Ronning, *Media and Communication*, (Oslo, Norwegian University Press, 1991), s. 259-269. Çeviren: Nilgün Gürkan, *Medya , Kültür, Siyaset*, Der: Süleyman İrvan, (Birinci Basım, Ankara: Bilim Sanat Yayınları, Ark Kitapları, 1997), s. 15.

ve yazılı mesaj ise çok yavaş bir hızla yayılabiliyordu. Tüm bunlara karşın bilgi ve düşünceler hareketliliği, enformasyonun dolaşımını engelleyemedi. Eski çağlarda bile, haber dolaşımı toplumsal yaşamın birçok alanında kendini gösteren her örgütlü toplumun ayrılmaz bir olgusu olarak kalmıştır. Böylelikle iletişim, toplumların içinde ya da aralarında, büyük düşüncelerin yayılmasında, yetke ile nüfusun çoğunluğu arasında ilişkinin sağlanmasında, toplumların korunması ve istikrara kavuşmasında büyük bir öneme sahiptir⁵.

Toplumsal değişme süreci için söylenen, geleneksel yapılardan yeni yapılara doğru olan değişim, iletişim için de söz konusudur. Zamanla teknolojik gelişmelere koşut, önceleri mekanik sonraları elektronik araçların gelişimi ile geleneksel iletişimin sınırları, içeriği dolayısıyla etkileri de genişlemiştir. Kitle iletişim araçlarıyla aynı anda bilgiler taşınabilmekte, saklanabilmekte veya hızla yaygınlaşabilmektedir. Dolayısıyla toplumsal bir etkiye sahiptir. Oluşum ve işleyiş olarak topluma göre biçimlenme gösteren kitle iletişimi, ülkelerin toplumsal değişimi ve gelişimi sürecinde etkili olmakta, özellikle toplumsal sistemin işleyişine büyük destek sağlamaktadır⁶.

4. 2 Kitle İletişiminin Tanımı

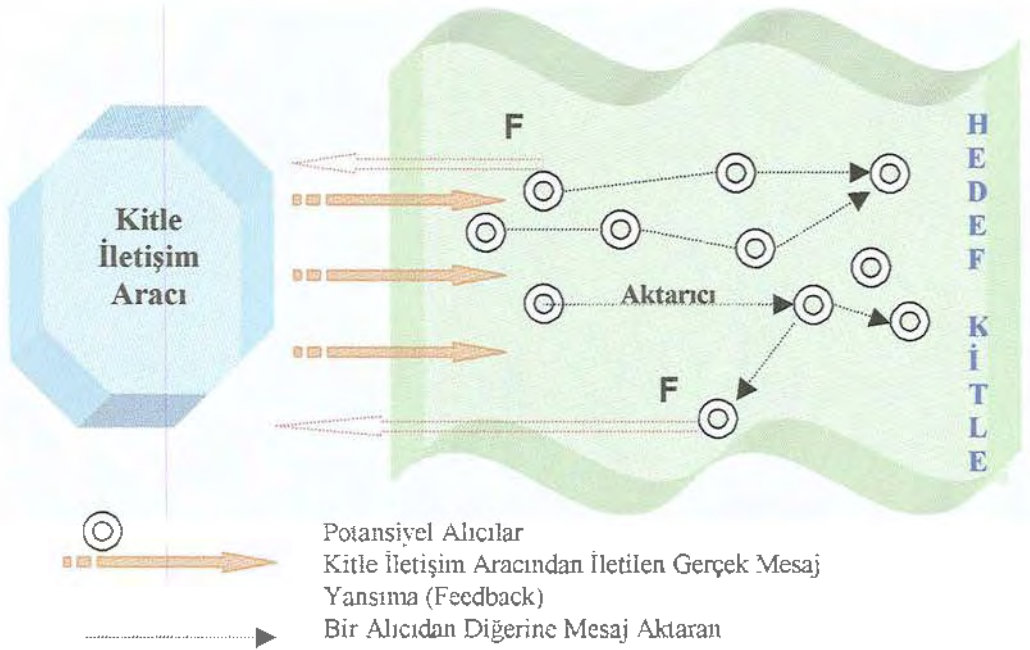
Kitle iletişimi kişisel olmayan, kurum ve kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen profesyonel bir süreci ifade eder. Mesajların bir takım kitle iletişim araçları ile geniş kitlelere ulaştırılmasıyla meydana gelir. Bu nedenle teknoloji daima kitle iletişimi ile iç içe bir durumdadır. Kitle iletişiminde bilgiler yüzyüze paylaşılmaz.

İletilmek istenen mesajlar, kitleye yönelik olarak ve iletilmesini sağlayacak araçların özelliklerine göre, çeşitli kodlar ve formatlar çerçevesinde, radyo, televizyon, gazete, billboardlar gibi araçlar ile hedeflenen kitlelere ulaşır.⁷

⁵ Mac Bride, 1984, a.g.e. . s. 8.

⁶ Nümet Önür, "Toplumsal Geçişme Sürecinde Az gelişmiş Ülkelerde İletişim Sistemi," Ege Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu Düşünceler Dergisi, Yıl: 4, Sayı: 4 (İzmir: Şubat 1990). s. 63-64.

⁷ Pierre Sorlin, *Mass Media, Key Ideas*. (I. Published, by Routledge, 1994), s. 18.



Şekil 3: Kitle İletişim Modeli

Kitle iletişim modeline göre, şekil 3'de de görüldüğü üzere; kitle iletişim aracında kodlanan mesajlar, potansiyel alıcılara aktarıcılar tarafından iletilir. Hedef kitleye ulaşan iletiler, yansıma olarak tekrar kitle iletişim aracına ulaşır. İletişim bir çok terimleri kapsayan bir alandır. “**Hedef Kitle**” de tanımlanması zor ve farklı karakteristik özellikleri içeren bir olgudur. Hedef kitlenin tanımlanmasında yardımcı olacak nitelikteki köklü özellikleri şunlardır:

- 1. Hedef kitle çok sayıda insanı ifade eder:** İletilen mesajlar, kitle iletişim araçları sayesinde çok sayıda insana ulaşır. Yüzlerce, binlerce hatta milyonlarca insana aktarılan iletileri almalarını sağlar.
- 2. Hedef kitle doğal seyrekliktedir:** Hedef kitle genellikle seyrek ya da bölgesel olarak dağılmıştır. Bazı alıcılar bir bölgede bir şehirde olduğu gibi diğerleri başka şehirlerde veya bölgelerde yaşamaktadır. Bazıları değişik ülkelerde olduğu gibi değişik din, kültür ve dile sahiptir.

3. **Anonim yapıdadır:** Hedef kitleyi oluşturan bireyler genellikle anonim yapıdadır, birbirlerini ve gerçek iletişimciyi tanımayabilirler. Örneğin; haber programını sunan spikerin seyredildiği anda, daha başka kimler tarafından seyredildiğinden emin olunamaz. Bu, daha sonra birkaç arkadaşın yapacağı herhangi bir sohbet sırasında ortaya çıkabilecek durumdur.
4. **Heterojen yapıdadır:** Hedef kitle geniş, seyrek ve anonim özelliğinin yanısıra heterojen yapıya sahiptir. Değişik geçmiş deneyimleri olan, farklı yaş gruplarında, cinsiyette, eğitimde, meslekte, hatta farklı politik görüşteki geniş insan gruplarından oluşur.⁸ Bu nedenle kitle iletişim araçlarından yayılan mesajlar tüm kitleye aynı zamanda, aynı şekilde ve anlamda ulaşmaz. Hedef kitlenin bu değişik özellikleri ve yapısı nedeniyle kitle iletişiminin etkileri de farklı nitelikler gösterir.

Kişilerarası iletişim ile kitle iletişimini birbirinden ayıran en önemli farklılık yansımadır. Yansıma kitle iletişiminde çok nadiren ya da hiç gerçekleşmeyen bir unsurdur. Bu yüzden iletilen mesajların gerçekte kodlandığı biçimde alıcıya ulaşp ulaşmadığı veya anlaşılıp anlaşılmadığını kaynak aynı anda öğrenemez.

İnsan günlük yaşantının her anında kitle iletişim araçları ile iç içe yaşar. Bu araçlar üç şekilde ulaşır; yazılı, görsel ve elektronik olarak. Yazılı kitle iletişim araçları; kitaplar, dergiler ve gazetelerdir. Görsel kitle iletişim araçları; fotoğrafları, resimleri ve hareketli görüntüleri içerir. Elektronik araçlar ise; radyo, televizyon gibi, mesajların dijital kodlarla iletilmesini sağlayan araçlardır.

⁸ Merill John C., John Lee Edward, ve Jay Friendlender, *Modern Mass Media*, (New York: Harper Collins College Publishes, 1994), s. 7.

4.3. Toplumsal Gereksinim Olarak Kitle İletişim Araçlarının Rolü ve Önemi

İnsanın kişisel merak ve ilgisi ölçüsünde gereksinimi olan enformasyon, 19. Yüzyılın sonunda ve özellikle I. Dünya Savaşı'ndan sonra gerçek anlamıyla tüm insanlık bakımından toplumsal bir gereksinim şekline dönüşmüştür. Bu gereksinim, aynı zamanda enformasyonun toplum içinde ve toplumlar arasındaki dağıtım yöntemlerini de şekillendirmekte ve koşullandırmaktadır.⁹ Enformasyonun dağıtım ve yayılmasında ise, belli başlı kitle iletişim araçları gazete, kitap, radyo, televizyon, sinema, dergi ve afişlere büyük ve önemli roller düşmektedir. Bu araçlar herhangi bir konudaki enformasyonu kısa zamanda geniş kitlelere yayabilmekte ve bu yüzden günlük hayatımızda çok etkili olmaktadır.

Kitle iletişim araçlarının toplumlara etkisi, bu araçların toplumlar tarafından yoğun olarak kullanılmaya başlamasından bu yana sürekli olarak tartışılmaktadır. Bir anlamda konu eskidir, ancak güncelliğini korumaktadır. Bunda da en önemli etken, kitle iletişim teknolojisindeki hızlı gelişmelerin de etkisi ile toplum yaşamının vazgeçilmez bir parçası olmasından kaynaklanmaktadır.¹⁰

Genellikle modern iletişim çağının matbaanın bulunuşu ile başladığı belirtilir. Bu varsayım iki noktada önem kazanır. Öncelikle, görüntü ve taş ile tahtaya kazınan yazıların baskı yoluyla çoğaltılma tekniği ilk kez yirmi beş yüzyıl önce ortaya çıkmıştır. İkinci olarak bu buluş, bilgi ver düşüncelerin kitaplar aracılığıyla çoğalmasını, daha sonra ortaya çıkan kitle iletişim araçlarından daha fazla etkilemiştir. Taş ya da tahtaya kazınmış görüntü ve yazıların çoğaltılması teknikleri İ.Ö. 6.yy'la kadar uzanır. Bunu izleyen belirleyici aşama tekniği 9.yy'da Çin'de ortaya konan ve 15.yy'da Avrupa'da gelişen matbaanın bulunuşudur. Bundan böyle büyük emek harcayarak elle çalışan yazıcılara başvurmaksızın aynı kitabın çok sayıda örneğini üretmek mümkün olmuştur. Bunların varlığı okumayı teşvik ediyor ve daha 16.yy'da en azından kentlerde nüfusun

⁹ Oya Tokgöz, **Temel Gazetecilik**, (Üçüncü Basım, Ankara: İmge Kitabevi Yayınları No: 89, Ocak 1994), s. 81.

¹⁰ Aysel Aziz, "Kitle İletişim Araçlarının Kamuoyunu Etkilme Gücü." **Kitle İletişim Araçları ve Kamuoyu**, (İktisadi Araştırmalar Vakfı ve Milliyet Gazetesi, İstanbul: 1994), s. 25.

dikkate değer bir bölümü okuma yazma biliyordu.¹¹ 15.yy'da baskıda Gutenberg'in değişebilir harfleri kullanmak için yaptığı baskı makinesiyle Avrupa'da kitap basımı artarken, Rönesans, Reform hareketleri düşünce alanında pek çok yeni gelişmeleri beraberinde getirmiştir.¹²

17.yy'da kitaplardan sonra gazeteler ortaya çıktı. İlk gazeteler, ticaret, elde bulunan ham ürünler, gemilerin hareketi ve buna benzer konularda haber toplayıp dağıtıyordu. Sağladıkları bu hizmetler toplumun içinde bulunduğu kapitalist sistem için gerekliydi.¹³

Batıda doğup gelişen, bu gün dünyada yaygın kullanım alanı bulan kitle iletişim araçları aslında belirli bir toplumsal gelişmenin ürünleri olarak ortaya çıkmışlardır. Bu gelişmenin temelinde ticari kapitalizm yatmaktadır. Batı, 12.yy'dan itibaren ticari kapitalizmin gelişim süreci içine girmiştir. Bu süreç kendi iç dinamiğiyle, pazar ve mal arayışı yanında haber arayışı içine de girmiştir. Haber bu sistem içinde kar elde etmenin vazgeçilmez bir unsurudur. Otaçağ tüccarları Avrupa'nın çeşitli yörelerinde toplanan fuarlar ve Uzakdoğu ile ticaretlerinde düzenli bir haberleşme ağı kurma çabası içine girmişlerdir. Bu örgütlenme çabaları o denli güçlüdür ki, tüccar haberleşmesi 15. yy'da dünyada olup bitenler konusunda krallara ve papalığa haber iletebilen en önemli ve en pahalı bir kaynak halini almıştır. Batıda gelişmeden yararlanan ve olan bitenle ilgilenen insan sayısı arttıkça haberlerin yayılması olgusu ortaya çıktı. Bu matbaanın kullanımından sonra 17. yy'da gazetenin ortaya çıkmasını sağladı.¹⁴ Böylece ilk kitle iletişim araçlarının, toplumda kapitalizme hizmet etmek amacıyla kullanıldığı bu ihtiyaca cevap vermek üzere ortaya çıktığı anlaşılmaktadır.

Kitle iletişim araçlarının toplumları etkilemesi ile ilgili bilimsel çalışmalar özellikle radyo ve televizyonun toplum yaşamına girmesinden sonra yoğunluk kazanmıştır. Radyo I. Dünya savaşından sonra, televizyon ise II. Dünya savaşından

¹¹ Mac Bride, 1984, a.g.e., s. 7.

¹² Tokgöz, a.g.e., s. 319.

¹³ Mac Bride, 1984, a.g.e., s. 7.

¹⁴ Korkmaz Alemdar, "Bugünkü Teknik Gelişmeler Doğrultusunda Yazılı Basının Durumu," *Kitle İletişim Tekniklerindeki Gelişme ve Yazılı Basının Geleceği*, (İstanbul: Hürriyet Vakfı Eğitim Yayınları No:2 Aralık 1982), s. 59.

sonra yaygınlaşmıştır. Kitle iletişim araçları ülkenin toplumsal yapısı içinde yer alan iletişim sisteminin uzmanlaşmış bir bölümünü oluşturur.¹⁵

Toplumsallaşma etmenleri arasında görülen kitle iletişim araçları, özellikle 20.yy'ın ikinci yarısında önemini giderek arttıran bir etmendir.¹⁶ Kitle iletişimi alanındaki teknolojik gelişmeler, kitlesel iletişimi sağlayan araçların hem tür, hem de sayı olarak artmasını ve söz konusu alışverişin daha yoğun, daha hızlı gerçekleşmesini sağlamıştır. 20.yy insanı, başka deyişle çağdaş insan niteliği kazanabilmek için, günümüzde devamlı enforme edilmiş olmanın gerekliliği pek çok düşünürce savunulmaktadır.

Günümüz insanı içinde yaşadığı siyasal, toplumsal, kültürel, ekonomik, felsefi ve dini yaşamın nasıl yönlendirildiğini, yöneltildiğini her yönüyle bilmek, tanımak görüşünü taşımaktadır. Toplumsal kurumlar olarak çalışan iletişim örgütleri de yaşanan çağda, kişilerin bu enformasyon gereksinimini sağlamaktan sorumludurlar.¹⁷

Kitle iletişim araçları aynı zamanda -hem halklar arası, hem uluslar arası- bütün yaşam biçimlerinin ve dolayısıyla bütün kültürlerin temel ögesidir. Kültürün temel vektörü olarak işlev görür. Kitle iletişim araçları davranışları geliştirmeye ve etkilemeye, davranış modellerinin yayılmasını motive etmeye ve özendirmeye, toplumsal bütünleşmeyi sağlamaya hizmet eden kültürel araçlardır.

Kültür politikalarının ortaya konması ve kültürün demokratikleşmesinde büyük rol oynar ve oynamalıdır. Milyonlarca kişi için, tüm yaratıcı anlatım biçimlerine ulaşmanın başlıca aracıdır. Kitle iletişim araçları, bilginin kullanımı, toplumun ortak benliğinin örgütlenmesi ve özellikle bilimsel enformasyonun toplanması, işlenmesi, kullanılması, topluma aktarılmasında önemli rol oynar.

¹⁵ Aziz, 1994, a.g.e., s. 25.

¹⁶ Aysel Aziz, "Toplumsallaşma ve Kitle İletişimi", A.Ü. Basın Yayın Yüksekokulu Yayınları, Sayı:2, (Ankara: 1982), s. 48.

¹⁷ Tokgöz, 1994, a.g.e., s. 83.

4.4. Kitle İletişim Araçlarının Olumlu - Olumsuz Etkileri

Kitle iletişim araçları haberlerle ve bunun yanında içerdikleri çok çeşitli konuda enformasyonla dünyanın her tarafındaki insanları yönlendirme gücüne sahiptir. Çok sayıda insanın gerek bilgi edinmek, gerekse boş vakitlerini değerlendirmek amacıyla kitle iletişim araçlarına yönelmeleri ve bunların çoğunun sosyal ve siyasal olaylar hakkında bilgi edinebilecekleri alternatif kaynaklarının olmayışı, kitle iletişim araçlarının insanlar üzerinde çok etkili olmasına yol açmaktadır. Bu bağlamda kitle iletişim araçları insanlar üzerinde olumlu olabildiği gibi, bazı açılardan da olumsuz hatta yanıltıcı olabilmektedir.

4.4.1. Kitle İletişim Araçlarının Olumlu Etkileri

- Kitle iletişim araçlarının ortaya çıkmasının ilk ve belki de bugüne değin süregelen en önemli olumlu etkisinin, kitle iletişim araçlarının varlığından önce belirli bir kesimin malı olan “bilgi”nin toplumlara yayılması ve bilginin evrenselleşmesi olduğunu söylemek mümkündür.¹⁸
- Ülkelerin çoğunda iletişimin hızla gelişmesi, çeşitli kitle iletişim biçimlerinin ve özellikle de enformatiğin genelleşmesinde görsel-ışitsel iletişimin yaygınlaşması yeni perspektifler açmakta eğitim ile iletişim arasındaki ilişkileri arttırmaktadır.¹⁹ Özellikle elektronik kitle iletişim araçlarının yaygınlaşması ile bu olgu büyük bir ivme kazanmış ve kitle iletişim araçları, özellikle az gelişmiş ülkelerde önemli bir eğitim aracı olarak kullanılmaya başlanmıştır. Kitle iletişim araçları sayesinde eğitim sadece örgün eğitim yıllarına özgü bir uygulama olmaktan çıkarak yaşamın bütününe yayılma imkânını bulmuştur.²⁰

¹⁸ Ahmet Göksel “Kitle İletişim Araçlarının Olumlu-Olumsuz Etkileri,” Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Düşünceler Dergisi, Yıl: 7, Sayı: 6, (İzmir: Şubat 1993), s. 29.

¹⁹ Mac Bride, 1984, a.g.e., s. 28.

²⁰ Göksel, 1993, a.g.e., s. 29.

- Kitle iletişim araçlarıyla yeniden üretilen ideoloji ile toplumsal sistemin kendini yenilemesi ve yapılandırılmasında etkili ve başarılı sonuçlar elde edilmektedir. Böylece devlet toplumsal düzeni sürdürmek olanağına kavuşmaktadır. Demokrasinin uygulanması ve yayılması üzerinde kitle iletişim araçlarını etkisi büyüktür. Bu yönüyle de toplumsal gelişmeye olumlu katkıda bulunmaktadır. Kitle iletişim araçları ile, parlamenter demokrasinin yaratılmasında, toplumsal hayat içindeki kurumların birbirlerini denetlemeleri ve eleştirileri görevi yerine getirilmiş olur.²¹
- Kitle iletişim araçları topluma bilmediği, gitmediği yerler ve konular hakkında bilgi vererek, dolaysız yaşam deneyimleri ile gelişen insan bilgisinin, dolaylı yaşam deneyimleri ile de gelişmesini sağlar. Böylece ülkeyi dış dünyaya bağlar, ulusal pazarları genişletir. Akrabalık ilişkileri gibi orta çağ ilişkileri içinde ve küçük kümeler içinde yaşayan insanların “büyük toplum” a toplumun ise geleneksel toplum yapısından “modern toplum” yapısına geçmesini sağlar. Kitle iletişim araçları toplumda özellikle toplumsal gelişme, modernleşme, ulusal kalkınma gibi bireyin toplumsallaşmasında da etkili olacaktır. Birey kitle iletişim araçları yolu ile kendi geleneksel kapalı toplum yapısı içinde değil, toplumun dışındaki evrenin olgularının etkisi ile de toplumsallaşacaktır.²²

Kitle iletişim araçlarının sanayi ticaret ve bütün bunların üzerinde ve bunlara bağlı olarak toplumsal açıdan ele alınan olumlu etkileri şüphesiz ki, sadece bunlarla sınırlı değildir. Daha ileri bir düşünce ile, ayrı ayrı kitle iletişim araçlarının bu ayrımlı özellikleri ile daha derin etkileri söz konusu olabilir. Burada önemli olan genel anlamda kitle iletişim araçlarının etkileridir.

²¹ Haluk Yüksel, Uğur Demiray, "Basının Toplumsal İletişimdeki İşlevleri," *Anadolu Üniversitesi Eğitim Araştırma ve Bilimsel Yayınlar Dizisi*, Sayı: 2, (Eskişehir: Mart 1988), s.55

²² Ünsal Oskay, *Kitle Haberleşme Teorilerine Giriş*, (Ankara: A.Ü. Siyasal Bilimler Fakültesi, Yayınları No:281, 1969), s. 99.

4.4.2. Kitle İletişim Araçlarının Olumsuz Etkileri

Kitle iletişim araçlarının bir çok olumlu etkisinin yanısıra bazı olumsuz etkileri de vardır. Bu olumsuz etkiler genellikle kitle iletişim araçlarının varlığından değil, bu araçların kullanımından kaynaklanan etkilerdir. Mülkiyet biçimleri ve kullanım amaçları kitle iletişim araçlarına ayrı bir güç sağlamıştır. Belirli bir merkezden insanları etkileme ve yönlendirme amacıyla gerçekleştirilen iletişim doğal olarak bu araçlara bir üstünlük vermiştir.²³

1. Günümüzde kitle iletişim araçlarına yöneltilen eleştirilerin en çok yoğunlaştığı nokta, tekelleşme olarak ifade edilmektedir. Kapitalist sistem içinde kök salan kitle iletişim araçları tekeli, kamuoyunu yönlüten, vatandaşları kendi fikirlerini açıklamaktan alıkoyan, bunun yerine yöneticilerin fikirlerinin empoze edilmesini sağlayan şartlardan biridir²⁴.

Kitle iletişim sürecinde de, belirli kurumlarda başlayan tekelleşme, giderek ulusal ölçeklerde araçlar arası tekelleşmeye ve uluslar arası düzeyde de çok uluslu, teknoloji, mali yapı ve ideolojik içeriksel ürünleri kapsayan boyutlara varmaktadır.²⁵ Düşünce açıklama ve yayma özgürlüğünü ciddi biçimde tehdit eden tekelleşme olgusu kitle iletişim araçlarının olumsuz etkileri arasında sayılmaktadır.

- Kitle iletişim araçları gelişmiş ülkelerin kültürlerini, gelişmekte olan ülkelere aktaran bir işlevselliğe de sahiptir.²⁶ Özellikle gelişmekte olan ülkelerin tutucu kesimleri bu etkilerden hoşnut değillerdir. Gelişmiş ülkelerin tüm kitle iletişim araçlarıyla gelişmekte olan ülkelerin kültürlerini olumsuz etkilediklerini savunurlar. Bu konuda Muhammed Mükrem'in;

²³ Sevil Uzoğlu ve Ayhan Yılmaz, "Medyanın Gücü," *Yeni Türkiye*, Yıl:2, Sayı:2, (Ankara: Kasım-Aralık 1996), s. 522.

²⁴ Güventürk Görgülü, *Basında ekonomik Bağımlılık ve Tekelleşmeler*, (İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yayınları:33, 1991), s. 17.

²⁵ İlaî Ersan, *Yığınsal İletişim Araçları ve Toplum*, (İstanbul: Der Yayınları, 1989), s. 22.

²⁶ Bernard Berelson, "The Mass Media," *Mass Media in Modern Society*, (Edited by Norman Jacobs. With A New Introduction by Gart S. Jawett, Transaction Publishers, 1992), s. 208.

“Bir zamanlar insanlar savaşlarda kazanan ülke tarafından esir edilir, sonra da köleleştirilirdi. Bu gün ise kitle iletişim araçları sadece kişilerden değil, komple toplumlarda köleler oluşturmaktadır.”²⁷ tezini savunur.

- Özellikle son yıllarda ister yazılı isterse görsel ve işitsel kitle iletişim araçlarında olsun, üretilen ürünlerin kan, şiddet, seks öğeleri üzerine kurulan ucuz prodüksiyonlar olduğu bunun yanısıra üstün insan, insanüstü güç kavramlarını işleyen yapıtlar olduğu gözlemlenmektedir. Okuyucu, dinleyici ya da seyircilerin çoğu, kendilerini kitle iletişim araçlarındaki kişilerle özdeşleştirdikleri ve buna uygun yeni davranış kalıpları geliştirdikleri gözönüne alındığında, özellikle çocuklar ve düşük kültür seviyelerinde bu durum önemli bir sakınca yaratmaktadır.
- Kitle iletişim araçlarının bir başka olumsuz etkisi de rasyonel olmayan tüketimi provake etmesidir. Gerçekten tüketici her zaman ihtiyaçlarını sınıflandırarak ve sınırlandırarak imkanları ölçüsünde bunların tatminine yönelmez. Çoğu kez dış etkilerin tesire altında ihtiyaçlarının sınırlarını aşan mal ve hizmetlerin tüketimini yapar. Kitle iletişim araçları fertlere değişik kültür ve ülkeler ile ilgili bilgi vererek onların dolaylı bir yaşam deneyimi kazanmalarını sağlarken bu değişik grupların yaşam tarzlarına özenmelerine de etki ederek, onların rasyonel olmayan alımlarda bulunmalarına neden olabilir.²⁸

Özellikle günümüzde insanların her şeyi satın alınabilecek bir meta olarak algılamaları tüketim olgusunda inanılmaz gelişmeler göstermiştir. Kitle iletişim araçları bu aşamada hizmet anlayışının dışında ticari kaygıları daha ön plana çıkararak, reklama daha çok önem vererek insanların bu tutum ve davranışları üzerinde olumsuz roller üstlenmektedir.

²⁷ Muhammed Mükremin, *Medya TV ve Biz*, Sayı:10, (Ekrem Yayıncılık, Ağustos 1992), s. 8.

²⁸ Göksef, 1993, a.g.e., s. 34.

4.5 Kitle İletişim Araçları ve Kamuoyu

Toplumsal yaşamda bir araya gelerek, birbirleri ile aynı duygu ve düşünceleri paylaşan insanoğlu, bu etkinliği ile en basit ve yüzeysel anlamıyla “kamuoyu”nu oluşturmuştur. Böylelikle kamuoyu unsuru toplumsal süreç içinde daha ilk yüzyıllardan günümüze dek her zaman varolmuştur.

Kamuoyu insanın ilk toplumsal yaşama girmesiyle birlikte başlamıştır, ama insanın kamuoyundaki toplumsal rolün bilincine varması, uzun bir süreçten sonra gerçekleşmiştir. Bunun için hümanist akımların gelişmesi, evrensel özgürlük kavramlarının oluşması, bireyin ekonomik bağımsızlığı kavramının su yüzüne çıkması gibi koşullar gerekmiştir²⁹.

Kamuoyunun oluşması ve şekillenmesi sürecindeki çevresel etkilerden biri olan kitle iletişim araçları, haber ve bilgi değeri taşıyan içerikleriyle, düşüncelerin aktarımında ve kamuoyunun oluşumunda önemli role sahiptir. Kitle iletişim araçları, bireylere olayları, haberleri açıklamalı bir şekilde sunarak, önemli toplumsal, siyasal ve ekonomik olayların konu ile ilgilenen kamuya aktarılmasını sağlar. Diğer bir deyişle, bu araçlar haber verme işlevi sayesinde, önemli konularda ilgili konuların dikkatini çeker ve kamuoyunun oluşmasına yardım eder. Böylelikle kitle iletişim araçları, kamunun çeşitli konulara ilişkin örgütlenmiş görüşlerine yer vererek, bir kamuoyu araştırmacısı işlevi görmekte, dolayısıyla kamuoyunun yansıtılmasına yardım etmektedir³⁰.

İletişim teknolojisindeki gelişmeler sayesinde toplumdaki tabular hem olaylardan, hem de birbirlerinin görüşlerinden daha kısa sürede haberdar olur hale gelmişlerdir. Ayrıca kitle iletişim araçlarının yaygınlaşması ile birlikte toplumda kamuoyu oluşturucu küçük odaklar (kanaat önderleri) yerini bu araçlara bırakmışlardır. Çünkü bu araçlar, bireylere dış dünyada olup bitenler hakkında tek başına veya başkaları aracılığıyla elde edebileceklerinden daha ayrıntılı ve çeşitli haberler ulaştırır.

²⁹Orhan Koloğlu, “Kamuoyu Tanzimat, 21.Yüzyıl,” Marmara Üniversitesi Marmaranın Sesi. (İstanbul: İletişim Fakültesi Yayınları: 9). s. 31.

³⁰Gülsün Tosun, “Kamuoyunun Oluşmasında Kitle İletişiminin Rolü ve Bir Kitle İletişim Aracı Olarak Basının Etkisi,” A.Ü. Açık Öğretim Fakültesi Dergisi, Cilt:1, Sayı:1, (Eskişehir:Haziran 1994). s.169.

Kitle iletişim araçları, kamuoyu oluşturmadaki bu rolünün yanında, toplumdaki etkin kamuoyunun sesini de duyuran bir nitelik taşımaktadır³¹.

Kitle iletişim araçları arasında, yazılı basın kamuoyunun açıklanması ve oluşumu sürecinde en etkili olanıdır. Toplum ve birey kanaat oluşturma sürecine basının yardımıyla girer ve yine onun yardımıyla duygu düşünce, arzu ve tercihlerini belirler. Bu bakımdan, basın kamuoyunun oluşumunda en ciddi etkisi, gücü ve belirleyiciliği olan kurumdur³².

4.6. Bir Kitle İletişim Aracı Olarak Basın

Kitle İletişim Araçlarının sayıca ve çeşitçe artış gösterdiği içinde yaşadığımız çağ “İletişim Çağı” olarak adlandırılmaktadır. Yani insanların birbirinden çok daha fazla haberli olduğu; insanların birbiriyle “kitlesele boyutta” diyalog kurduğu, insanların, kültür, haber, eğlence kaynaklarına ortaklaşa ulaşabildiği çağ iletişim çağıdır. Teknoloji devrimi, iletişim araçlarındaki çoğalma, iletişim kaynaklarındaki yaygınlaşma dünyayı toplumları ve insanları değiştirmektedir. En önemlisi, bu değişim, kendi bünyesi icabı, büyük ölçüde olumlu ve yapıcı yönde gelişip; insanlığa katkılar sağlamaktadır.

İletişim ve haberleşme bir toplumu en fazla etkileyen faaliyet alanıdır. Gazete ve dergiler, radyo ve televizyonlar, hayatın her düzeyini, ekonomiyi, siyaseti, insanların birbiriyle ilişkilerini, davranış biçimlerini yönlendiriyor. Sürekli bir diyalogu, karşılıklı etkilenmeyi, düşünce ve ifade çokluğunu sonuçta insanların birbirini daha iyi anlamalarını sağlamaktadır. Daha kültürlü, daha bilgili, daha haberli, birbirine karşı daha hoşgörülü insanların “akılcı ve organize toplum modeli” böylece gelişmektedir.³³

³¹ Tosun, a.g.e., s. 171.

³² A.Murat Vural, “Yerel Basın,” *Yeni Türkiye*, Yıl:2, Sayı:2 (Ankara: Kasım-Aralık 1996), s. 1054.

³³ İsmail Cem, *Gelecek İçin Denemeler*, (Birinci Basım, İstanbul: Cem Yayınevi, Aralık 1994), s. 220.

Tüm toplumlarca kabul edilen gerçek, bu günün insanının yoğun bir iletişim ortamında ve tam bir iletişim patlamasının ortasında bulunmasıdır. Bu gerçeği meydana getiren temel unsur temel iletişim teknolojisindeki ve buna bağlı olarak kitle iletişim araçlarındaki o inanılmaz gelişme trendidir.

Kitle iletişim araçlarında çeşit yönünden artış görülürken, bu araçların kapsadıkları ve etkiledikleri alanlar da genişlemiştir. Bir çok gazete, dergi, kitap, fotoğraf, film, radyo, televizyon, kaset, video gibi kitle iletişim araçlarının, kapsamı değişmekle beraber, dünya düzeyinde hemen hemen her eve girmiştir. Bu bakımdan iletişimde bir patlamadan söz etmemek mümkün değildir. İletişimde görülen patlama, yüzyıllardır egemen olan bazı teknolojilerde değişikliğe neden olurken insanoğluna kitle iletişim araçlarıyla sarılmış, kuşatılmış bir dünya içinde yaşamını sürdürmesini beraberinde getirmiştir³⁴

İletişim insanlık tarihinin ilk dönemlerinden beri geçerli olmuştur. Önceleri yaşamını sürdürebilmek için doğa ve diğer insanlarla ilişki kuran insan toplumsal yaşam gelişip karmaşıklaştıkça başlangıçtakinden pek farklı olmayan nedenlerle ama artık karmaşık hale gelen iletişimi kullanmaya devam etmiştir. Toplumun bireyi olan insanın yaşanan anda olup bitenleri öğrenmek merakı, haberleşme eylemini yaratmıştır.

Haberleşme eylemi uygarlığın evrimine paralel bir gelişim göstererek teknik, ekonomik, sosyal, hukuki ve kültürel olanaklardan yararlanarak günümüzde çağdaş basını oluşturmuştur. İnsan topluluklarının düzenli bir faaliyeti olarak işleyen haberleşme; bilinenleri, duyulanları başkalarına ulaştırma arzu ve ihtiyacının ortaya çıkardığı haberleri ve fikirleri toplama, ulaştırma ve yayma, meslek ve sanatının bütün dünyada kullanılan ortak adı "Gazetecilik"tir. Bu meslek ve sanatın gerçekleşmesine imkan veren kuruluş da "Basın"dır.

³⁴ Oya Tokgöz, "Gazetecilik Yapan İletişim Araçlarında Gelişim:Elektronik Gazete," **Kitle İletişim Tekniklerindeki Gelişme ve Yazılı Basının Geleceği**, (İstanbul: Hürriyet Vakfı Eğitim Yayınları No:2, 1982), s. 22.

İnsanın çevresinde ve dünyada olup bitenleri öğrenmek ve öğrendiklerini başkalarına duyurmak ihtiyacını tatmin için gösterilen çabalar teşebbüsler sonucunda “basın-yayın”denilen modern toplumun dördüncü kuvveti sayılan kuruluşlar doğmuştur.³⁵ Özellikle gazetecilik yapan kitle iletişim araçları, insanın içinde yaşadığı dünyayı tanımlama yönünden büyük bir yarış vermektedir.

Yüzyıllardır yaşayan gazete; okuyucularının yaşamları ile kendisi arasında daima bir bağlılık görmüş, onların fikirlerini, düşüncelerini yansıtmış, onların toplum içinde oynayacakları rolleri belirlemiştir. Bu yönden bakıldığında, gazete toplum içinde çeşitli ve çok sayıda işlemi olan bir toplumsal kurumdur. Gazetenin doğuşundan bugüne değin, insan uğraşlarını derleyip toplayan bir kitaplık gibi çalışmış olan gazete, aynı zamanda toplumun ekonomik düzenine yönelik ticari mesajları vermek görevini de üstlenmiştir.³⁶

Ayrıca bazı gazeteler toplumsal ve siyasal davranışlarla ilgili yersiz davranış ve skandallarla ilgili olarak yergici yorumlarla beslenen taze haberler vermiştir. Daha başkaları ise; popüler ya da demokratik bir dava çevresinde kamuoyunu harekete geçirmeye çalışmıştır. Böylelikle bu gün bilinen gazetecilik türlerinin kökenleri daha 17. yy’da gazetenin ortaya çıktığı dönemlere uzanmaktadır. İş basını, heyecan uyandırıcı basın, düşünce basını ya da militan basın gibi adlarla anılan basın türleri bunlara birkaç örnektir³⁷.

Olaylar hakkında taze bilgi alma isteği, gazetenin haber verme işlevini oluştururken, toplum ve toplumlararası ilişkiler ve malların değişimi için reklam işlevine de yönelmesinde etkin bir rol oynamıştır. 18.yy’la kadar haber ve reklamdan oluşan gazete, siyasal konulara eğilmeye, 19.yy’dan sonra mali ve kültürel sorunlar üzerinde durmaya başlamıştır. Kitleye dönük gazetecilik akımına yönelim, fakir zengin herkesin gazete almasını okumasını hedef alırken, gazetelerin bir kısmı magazinleşmiş, diğer bir bölümü ise, haber ve fikir gazetesi olma kimliğini korumuşlardır. Giderek

³⁵ Taner Atilla, “Yaygın Gazetelerde Yerel Haberciliğin Değerlendirilmesi,” **Yerel Basınında Gazetecinin Tanımı, İşlevi Çalışma Koşulları ve Sorunları**, (İstanbul: Türkiye Gazeteciler Cemiyeti Yerel Basın Eğitim Seminerleri Dizisi:1, 1997), s. 79.

³⁶ Tokgöz.1982, a.g.e., s. 23.

³⁷ Mac Bride, a.g.e., s. 7.

gazeteler, okuyucularının yaşamlarının her yönüne hitap eden onların dertlerine deva olan bir kılavuz rehber olmaya yönelmişlerdir.³⁸

19.yy'ın yarısından itibaren gazete yanında radyo ve televizyon gibi gazetecilik yapan iki yeni kitle iletişim aracının da devreye girmesiyle, gazete, gazetecilik yapan kitle iletişim aracı olma niteliğini yitirmiştir. Gazetelerin yanında önce radyonun daha sonra da televizyonun gazeteciliğe kaymasıyla, bazı yeni terimler gazetecilik diline girmiştir. Gazeteler dergiler için “**yazılı basın**”, radyo ve televizyon için “**görsel-ışitsel basın**” terimleri kullanılmaya başlanmıştır. Günümüzde gazetecilikte rol oynayan araçların kendine özgü özellikleri bulunmaktadır.

4.6.1 Görsel / İşıtsel Basın

Mesleklerin uluslararası sınıflandırılmasında verilen tanıma göre, radyo ve televizyon gazetecisi: gazetecinin görevlerine benzer görevleri yerine getirirler... radyo ve televizyon için haber ve yorumların hazırlanmasında ve yayınlanmasında uzmanlaşıp, güncel olaylar üzerine bilgi sahibi olan veya bu olaylara karışmış kişilerle “canlı” röportajlar yapar.

Röportaj hariç, bu faaliyetler yazılı basındaki gazetecilerle yürütülenlere benzer aynı temel nitelikleri gerektirir. Fakat anlatımda birbirinden ayrılır ve ek nitelikler ister. Örneğin; halkın önünde konuşmak ve kendini röportaj yapılan kişilerin tepkilerine göre anında ayarlayabilmek yeteneği. Mikrofona veya kamera karşısına çıkmaksızın radyo ve televizyon haber yayınlarının hazırlanmasına katkıda bulunan gazeteciler de malzemelerini bu iletişim araçlarına uyarlayarak haberlerini yazarlar. Radyo için yazmak ile, basılmak üzere yazmak iki ayrı şeydir. Sözlü yayın için yazmak da görsel iletişim aracı için yazmaktan farklıdır.³⁹ Gazetelerin sürdürdüğü gazetecilik anlayışı, radyo ve televizyona da yansımakla beraber, gazetecilikte rol oynayan araçların yapısal özellikleri nedeniyle bazı farklılıklar mevcuttur. Radyoda yer yer kayda alınan sesler eşliğinde spikerlerin okuduğu haberler yayınlanmaktadır.⁴⁰ Radyo kişiyi, kişiden kişiye

³⁸ Tokgöz,1994, a.g.e., s. 138.

³⁹ G.Bohére.Gazetecilik Mesleği. Çev: Nurhan Süral. (Ankara: Uluslararası Çalışma Örgütü 1984). s. 17.

⁴⁰ Tokgöz,1994, a.g.e., s. 39.

dostça ilişki içinde etkiler. Konuşmacı ve dinleyici arasında bir konuşulmayan iletişim dünyası sunar. Radyo özel, bireysel bir tecrübedir. Radyo geleneği, tek sözcükle, total geçmişin “şimdi” duyulması gibi bir duygu uyandırır.

Radyo en hızlı haber aracıdır. Haberler gün boyunca yayılmıştır. Radyo yayıncılığı böylece bütün bir topluma yönelik bir haber ajansına benzemeye çalışmaktadır. Ama görsel malzemelerden ve belgelerden yoksun sözlü haber yetersizdir⁴¹. Radyo enformasyonu hızlandırır, diğer araçları da hızlanmaya yol açar. Dünyayı köy hacmine küçültür ve köyün dedikodu, söylenti, haber ve kişisel kötülükler gibi zevklerini yaratır, fakat bu köyü homojenleştirmez⁴².

Televizyon gazetecilik işlevini yerine getirirken radyodaki gibi yine haberler spikerler tarafından sunulur. Ekranda haber filmleri, çeşitli yazılar, şekiller, fotoğraflar, grafikler, kayda alınmış seslerle birlikte habere eşlik ederler.⁴³ Televizyon bazı durumlarda radyo kadar hızlı olabilir, ama bu durum sınırlıdır. Gökyüzü yeterli yoğunlukta uydularla kaplansa bile, televizyon ancak çok önemli bir olay için programını yarıda kesebilir. Özellikle, önceden bilinen veya öngörülebilir, gerekli malzeme ve insanın taşınmasını haklı kılacak nitelikte haber değeri olan olayları gösterebilir⁴⁴.

McLuhan’a göre basın, akıl çağını, bilimsel mantığını ve insan özgürlüğünün, insanın akılcılığının sonucu olduğunu savunan liberal geleneği yükseltti. Televizyon bu geleneksel yapı içinde sadece enformasyon yayan bir araç değil, aynı zamanda insanın deneyimini düzenlemede radikal bir yoldur.

Televizyon görüntü ve sesi birleştirir ve duygusal dokunma duyusu verir. Dolayısıyla televizyonda, göz kulak ve el oyuna girer. Televizyonda kişi ekrandadır ışık

⁴¹ Phillippe Gaillard, *Tecniqve du Journalisme*, [Gazetecilik]. Çev: Mehmet Selami Şakiroğlu. (Birinci Basım, İstanbul: İletişim Yayınları, Şubat 1991). s. 16.

⁴² Korkmaz Alemdar, 1982. a.g.e. s. 161.

⁴³ Tokgöz. 1994. a.g.e. s. 39.

⁴⁴ Gaillard. a.g.e. s. 17.

göndermeleriyle bilgiler bombardıman edilir. Televizyon imajı, görmeyle ilgili enformasyon bakımından düşüktür.

McLuhan, kitle iletişim araçlarını sıcak ve soğuk olarak iki kategoriye ayırır. Sıcak aracı soğuktan ayıran temel ilke şudur: Eğer araç tek duyuya hitap ediyor, izleyiciye tamamlaması için çok şey bırakmıyorsa bu sıcak araçtır (radyo, fotoğraf). Eğer araç az şey veriyor ve izleyici tarafından çok şey ekleniyorsa, bu soğuk araçtır (televizyon, telefon). Sıcak araç izleyicinin katılması bakımından düşüktür ve soğuk araç katılma ve izleyici tarafından tamamlanmada yüksektir. Televizyon soğuk araçtır. Çünkü enformasyon bakımından verdiği azdır. Dolayısıyla iletiği tamamlamak için izleyici tarafından aktif katılmayı gerektirir. Bu sıcak araçtan farklıdır, çünkü sıcak araç bir duyuya oldukça çok enformasyon verir (örneğin basın).⁴⁵

4.6.2. Yazılı Basın

Kitle İletişim Araçlarından Yazılı Basın sınıfına dahil edebileceğimiz Gazete, Dergi gibi baskı tekniği ile yayınlanan her türlü yayın, içeriği bol haber ve resim ile düzenlenmiş olarak insanların hizmetine sunulan yayın organıdır.

Yazılı Basın çağdaş dünyayı yaratmıştır. Bilginin gücün yayılmasına olanak kılmış, kabile insanını bireyler topluluğu haline getirmiştir. Yazılı basın bireysel olarak görme yeteneğinin bir uzantısıdır. Toplumsal bakımdan, milliyetçiliği, sanayileşmeyi, kitle pazarını, evrensel okur yazarlığı ve öğretimi getirmiştir. Basın kişileri geleneksel gruplardan koparıp bireycilik modelini getirmiştir. Bu yeni özel girişim ruhu insanı dev firmalar, askeri ve ekonomik örgütler yaratmaya götürmüştür⁴⁶.

Yazılı basın (gazete) toplum düzeyinde katılımı sağlayan, hareket ve ilişkide olan toplumun iç yüzünü yansıtan, toplumun aynası olma görevini üstlenen bir araçtır.

⁴⁵ Alemdar, 1982. a.g.e. s. 164.

⁴⁶ Alemdar, 1982. a.g.e. s. 165.

Yazılı basın haberleşme araçlarının en eskisi ve en etkinidir. Pierre Desayer basının önemini şu şekilde dile getirmiştir.

“Basın olmadan yönetmek, muhalafet etmek, öğrenmek ve öğretmek, inandırmak, çalışmak veya dinlemek, satın almak veya satmak artık imkansız hale gelmiştir. Basın hiçbir şeye yeterli değildir. Fakat basın her şeye ve herkese gereklidir.”⁴⁷

Yazılı basın her çeşit haberi topluma ulaştırın günlük haber aracı olmanın yanı sıra, okuyucunun ilgisini çekecek ve onun çevresiyle derece derece ilgilendiği başka tür yazılara da yer vermektedir. Makale, fıkra, deneme, sohbet, yorum, eleştiri, hikaye, karikatürler ve çeşitli konuları dile getiren fotoğraflar bunlar arasındadır.

Sokaktaki sade vatandaş, yalnız kendi kentindeki veya ülkesindeki sosyal, kültürel, ve politik olaylarla ilgilenmekle kalmayıp, diğer ülkelerde ve diğer kıtalarda olan biten günlük olaylara canlı cansız aleml kapsayan bütün konulara, kendi kültürü ve gelenekleri ölçüsünde yakın ilgi göstermektedir. Gazete bu konularda haber ulaştırın bir araçtır. Bu çağlar boyunca ve olanaklar ölçüsünde daima böyle olagelmıştır. Gazete bu eylemi ile halkı doğrudan doğruya etkilemekte ve sosyal bir müessese olarak kamuoyu yaratmakta, kamuoyuna yön vermektedir. Basındaki haberler, her şeyden önce, özellikle bu günün dünyasında ekonomik, siyasal ve sosyal hayatı etkilediğinden, gazete topluma yön vermektedir.

Bu bakımdan gazeteyi; Olaylardan halkı sürekli haberdar ederek kamuoyunu düzenleyen, yönetici otoriteleri uyaran, ele aldığı konular yönünden uğraş alanı sınırsız olan, bir yayın organı olarak tanımlamak mümkündür.⁴⁸

Gazeteci ise; “gazetelerde ve süreli yayınlarda yayınlanmak veya radyo televizyondan yayınlanmak üzere güncel olayları ve haberleri toplayan veren ve yorumlayan” kişidir.⁴⁹

⁴⁷ N. Nuri İnuğur. **Basın ve Yayın Tarihi**, (İstanbul: İİTİA Nihad SIYAR- Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları No: 258. 1978). s. 20.

⁴⁸ İnuğur. 1978. a.g.e., s. 21.

⁴⁹ Bohére. 1984. a.g.e., s. 9.

Gazetecilik bu yönüyle kişilerin sorunlarının çözümlenmesine yardımcı olan bilgilerin ulaştırılmasıdır. Sunulan enformasyonun içeriği, bilgilendirme veya eğlence yüklü olabilir. Genelde basit bir tanımlama ile sunulan bu içeriğe günlük dilde “haber” adı verilir. Gazetecilik prensiplerine göre haberlerin;

- Kolay anlaşılabilir olması,
- Daha önceden tanınan kişilerle ve kurumlarla alakalı olması,
- İlginç olması,
- Sunulduğu kültürün olayla ilgili olan yaklaşımlarına paralel olması gerekmektedir.

Haber bir başka deyişle; uzman gazetecilerin ortak yargısıyla süzülüp gazeteciliğin prizmasından geçen bir bilgidir. Gazetecilik haber malzemesi sayılan enformasyonun toplanması, yazılması, düzenlenmesi ve dağıtılmasını içeren bir işlemdir. Gazetecinin en önemli görevi enformasyon toplayarak, haber yapması bunu kitlelerin hizmetine sunarak onları düşünmeye sevk etmesidir.⁵⁰

Bir gazeteci günlük olayları tanıyabilecek, onlara eleştirel yaklaşabilecek, aynı zamanda hizmetine sunulan haber toplama ve yayma araçlarını kullanarak kendisini en iyi şekilde bilgilendirebilecek bir kültüre ve kamuyu bilgilendirme, "olayları, dünyaya anlamını ve ağırlığını vererek yayma" alışkanlığına sahip nitelikte olmalıdır⁵¹.

Gazetecilik gerçekte ilgilenir, ancak bir olay haberi gerçek hakkındaki hipotezdir sadece. Belli bir günün gerçekliğinin çabuk ve o günlük bir hikayesidir. Mutlaka bir görüş açısından yola çıkıldığı izini taşır. Gazeteciler herhangi bir olayı haber metnine dönüştürürken belli bir görüş açısıyla ifade ederler. Yazılacak veya yayınlanacak haberlerin seçiminde dahi, bir yandan neyin önemli olduğu konusunda bir görüş açısını temsil eder. Diğer yandan da gazetecilik bir bilgi sağlama olayı olduğu kadar bir eğlence olayı da olduğundan, insanlar, için neyin ilginç veya eğlendirici olduğu hakkında bir görüş açısını da yansıtır.

⁵⁰ Tokgöz. 1994, a.g.e. s. 34.

⁵¹ Gaillard.1991. a.g.e. s. 18.

Popüler bir gazetenin görüş açısı, okuyucuların ilgisini çekebilecek onları neyin heyecandırabileceğini, neyin eğlendirebileceği ve insanın hayat hikayesinin alalade akışı içinde onları neyin harekete geçirip, neyin ürkütebileceğini seçmesine ve yayınlamasına bağlıdır. Siyasi gazetelerde ise; sahip oldukları ideolojiyi temsil eden partiler belli bir görüş açısı oluşturur.⁵²

Olayların olabildiği ölçüde objektif olarak kamuoyuna sunulmasının dışında yazılı basının önemli bir fonksiyonu da analitik fonksiyondur. Olayların anlamını, bunların üzerinde yorum yaparak açığa çıkarmak, ulusal olaylar ya da ulusal politikalar üzerinde yorumlar yapmaktır. Basın burada iki itkiye sahiptir, biri yalnız analitiktir. Olayların içinde hemen görülmeyen gerçeği ifade etmek, diğeri ise düşünceyi etki altına almak, milli politikaları etkilemektir.⁵³

Bu özellikleri basında fikir gazeteciliğini doğurmuştur. Modern Toplumda basın olayların yazılıp, ayrıca analiz edilmesi nedeniyle önemli bir ihtiyacı karşılamaktadır. Çağdaş Gazeteciler Derneğinin düzenlediği basının sorunlarının tartışıldığı "Devlet ve Zaman" panelinde dönemin Adalet Bakanı Seyfi Oktay yaptığı konuşmasında yazılı basının önemini şu şekilde açıklamıştır:

"... Basın eleştirecek, analiz edecek, değerlendirecek, toplumu yönlendirecek, böylece büyük katkılar sağlayacaktır. Özellikle demokratikleşmenin gerçekleşmesinde basına büyük sorumluluk düşmektedir. Basın bu bağlamda demokratik yaşamın iklimidir, demokratik yaşamın doğasıdır, demokratik yaşamın temelidir. Basının görevini yerine getirmediği yerde, demokrasiden söz etmek pek anlamlı olmaz. Çağımız kitle iletişim çağıdır ve en önemli kitle iletişim araçlarından birisi yazılı basındır."⁵⁴

Basın gerçek basın olmazsa o ülkede demokrasi göstermelik olur, gelişmez. İnsan hakları hukuk hepsi değerini yitirir, anarşi başlar. Yolsuzluklar alır başını gider, devleti yönetenler istedikleri gibi yönetirler. Haklı hakkını alamaz. Eğitim düzeyi düşer. Toplum, suskun bir toplum olur⁵⁵ Kamu adına denetim eleştiri görevini üstlenen basın bu işlevi ile topluma karşı büyük sorumluluklar almıştır.

⁵² William Pfaff. "Basının Değişen Görünümünde Dünya ve Siyasal Gruplarla İlişkiler." *Özgür Bir Toplumda Basının Görevi*. (İstanbul: Hürriyet Vakfı Eğitim Yayınları No:9.1986). s. 20

⁵³ Pfaff, 1986, a.g.e. s. 21.

⁵⁴ Seyfi Oktay. *Devlet ve Basın*. (Ankara: Çağdaş Gazeteciler Derneği Yayınları No:6 Ekim 1993). s. 7.

⁵⁵ Ümit Otan. *Babıtelî*. (Birinci Basım. İzmir: İzmir Kitaplığı No:3 1995). s. 148.

Basın bütün eksikliklerine karşın geleneksel olarak insana yönelik, özel sektöre ait, halkçı ve politikayla içi içe bir kurumdur. Bu başlı başına ikiyüzyıl boyunca basının aynı şekilde varlığını sürdürebilmesinin nedenlerinden birini oluşturmaktadır. Basın iki asırdır yöneten ile yönetilenler arasında güvenilir bir köprü olarak hizmet vermiştir. Diğer bir yandan sistemin ayrılmaz bir parçası olarak koruyarak, hem kendisini hem de hizmet ettiği demokrasiyi dünyanın geri kalanına örnek olarak sunmuştur. Tarihin her dönüm noktasında basın sürekli katalizörlük işlevini yerine getirmiştir.⁵⁶

Cehaletin bilgi seline karşı duramayacağı ya da bilgi selinin, boyutu, hızı ve doğası yüzünden enformatik toplumun olduğu yadsınamaz bir gerçektir. İnsanların aydınlanması, fikirlerin beslenmesi ideal bir demokrasiye doğru ilerleme için basın etken bir güçtür.

4.6.3. Görsel / İşitsel Basın Karşısında Yazılı Basın

Toplumda yaşama, yargı, yürütme güçlerine ilaveten basın 4. Kuvvet olarak tanımlanır. Bu tanımlama kısa vadede toplumların yönetiminde ve yönlendirilmesinde etkili olan başlıca dört gücü açıklaması bakımından önemlidir. Oysa uzun vadede toplumların oluşup gelişmesinde, yönlendirilmesinde kısaca yoğrulup biçimlendirilmesinde ve yasama, yürütme, yargı güçlerinin kullanılma biçimlerinin şekillendirilmesinde geniş anlamda basın, aslında tek kuvvettir. Çünkü basın uzun vadede eğitici, bilgilendirici ve toplumun bilincinde derin izler bırakarak insanların düşünüş ve davranışlarında etkili öğelerin şekillenmesinde gerçekten tek güçtür.⁵⁷

Bilginin yani haberin kamuya yansıtılması görevini üstlenmiş gazeteler günümüz toplumları için önemli bir sorumluluk üstlenmiş durumdadır. Kamusal denetim araçları olmakla birlikte, siyasal katılımın sağlıklı bir yapıya kavuşmasına da olanak tanırırlar. İşte bu nedenle, basına yasama, yürütme ve yargı üçlüsünden sonra önemli bir

⁵⁶ James D. Squires. "All About it!: The Corporate Takeover of Americas Newspapers", Çev: Sevinç Kabakçıoğlu. *New Perspectives Quarterly*, Cilt I#4 (NPQ Türkiye: İstanbul 1993). s. 34.

⁵⁷ Mehmet Oluç. "Türk Basınında İşletmecilik." *İletişim Olayları ve Türk Basınının Sorunları*. (İstanbul:Gazeteciler Cemiyeti Yayınları No:17. 1984). s. 101.

işlev verilmiştir ve dördüncü güç denilmiştir. Bu güç toplumun da kabul ettiği gibi çoğunlukla birinci güce dönüşmektedir⁵⁸.

Yasama gücü kullanılırken, yürütme gücü kullanılırken, bir takım fikir akımlarının yayılmasında ve toplumun bu fikir akımlarına göre bilinçlendirilmesinde, basın etkilidir. Yasama gücünü de, yürütme gücünü de o şekillendirir. Bu nedenle basın bütün bu güçlerin anasıdır, kaynağıdır. Bu bakımdan basını dördüncü güç olarak tanımlamak yerine, toplumun gelişmesinde, bilinçlenmesinde, şekillenmesinde uzun vadede tek güç olarak değerlendirmek daha doğrudur. Basın kısa vadede dördüncü güç olarak nitelenebilir ama, uzun vadede tek güç olarak belirlenmektedir.⁵⁹

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte iletişim araçlarındaki baş döndürücü, sayısız elektronik buluş iletişimin hizmetine sunulmuştur. Günümüzde bilgi seline tutulan okurlar, dinleyiciler, izleyiciler daha özenle kendileri için önemli bilgilere, diledikleri an ulaşma isteğindedir. Görsel / İşitsel basın olarak adlandırılan radyo ve televizyonun iletişim alanına girmesiyle gazeteler ve bu kitle iletişim araçları arasında bir rekabet başlamış birbirlerinin üstün yanlarını çok iyi değerlendirerek konuya en iyiyi verme adına hizmet anlayışı gelişmiştir. Bilgileri toplamak, değerlendirmek ve yaymak daima gazetelerin görevi iken, önce radyo ve daha sonra televizyonun özel olanaklar sunmaları, izleyicilerin iletişim gereksinime, toplumsal ihtiyaçlarına daha esnek bir şekilde cevap verecek biçimde kullanılmaya başlanmıştır.

Televizyon çağın başlangıcında, resimli radyo olarak sunulmuştur.⁶⁰ Teknoloji alanındaki bu gelişmelere toplum bireylerinin uyum sağlayabilmeleri zor olmamıştır. Yazılı basının hakim olduğu alana, radyo ve televizyonun girmesiyle insanların seçme şansı çoğalmış ve aradığı bilgiye ulaşması için bir çok alternatifte sahip olmuştur. Radyo, televizyon, uydu aracılığıyla yayın yapan televizyon, teleteks, video, veri bankaları ve daha bir çokları gibi.⁶¹

⁵⁸ Nükhet Güz. "Yerel Basınında Gazetecilik İşlevi Nedir? Ne olmalıdır?," **Yerel Basında Gazeteciliğin Tanımı, İşlevi Çalışma Koşulları ve Sorunları**. (İstanbul: Yerel Basın Eğitim Seminerleri Dizisi:1 1997), s.122.

⁵⁹ Oluç. 1984, a.g.e., s. 101.

⁶⁰ Oktay Kurtböke. "İletişim Teknolojilerinin Genel Görünümü." **Kitle İletişimdeki Gelişme ve Yazılı Basının Geleceği**. (İstanbul: Hürriyet Vakfı Eğitim Yayınları, No:2. 1982). s. 11.

⁶¹ Necati Özkaner. "İletişim, Enformasyon ve Tanıtma." **İletişim Olayları ve Türk Basınının Sorunları**. (İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yayınları No:17.1984). s. 47.

Yaklaşık yarım yüzyıllık bir geçmişi bulunan televizyon teknolojisi hızlı bir gelişim göstererek bu gün kitle iletişiminde önemli etkiye sahiptir. Radyo ve televizyonun kitleleri büyük ölçüde etkileme gücüne karşılık yazılı basın bugün için kamuoyu oluşturmadaki etkinliği sürmektedir. Televizyonun yaygınlık ve etkinlik kazanmaya başladığı ilk dönemlerde bunun yazılı basın için, gazeteler için bir tehlike olacağı; yazılı basının etkinliğinin azalacağı endişesi doğmuştur. Tüm bunlara rağmen yazılı basının görselliğin dışında, özellikle düşünce ve yorum alanında daha başka olanaklara sahip bulunuşu gazetelerin etkinliğini sürdürmesinde önemli rol oynamaktadır.⁶²

Yazılı basının da teknolojik olarak kendini yenilemiş, fikir ve düşünce yönünden olduğu kadar, teknoloji yönünden de bir çok değişimler geçirmiştir.⁶³ Tüm bu gelişme ve değişimin yanı sıra yazılı basın iletişimde temel fonksiyonunu korumuş ve korumaya devam etmektedir. Çünkü düşünceyi ifade etmenin en iyi yolu, basılı bir metindir. Ses iletişimde kısacık bir süreçtir. Üstelik duyguların yalnızca birine hitap eder ve dikkat kolayca dağılır. Televizyon ise, seyirci üzerinde güçlü bir etki yaratmakla birlikte, gerçek habercilikten çok, magazin ağırlıklı görüntüleri yaymakta çekici olmaktadır. Buna karşılık gazete daha güven verici bir araç olarak kabul edilmektedir.⁶⁴

Televizyonun kitle iletişiminde öncelik taşıyan ve ağır basan eğlendirici ve görsel tarafının yanı sıra gazeteler haberde daha etkindir. Televizyonun haberde sınırlı kalması ve gazetelerin özgün, değişik haber yayınlama olanakları, gazeteleri haberde de televizyon karşısında üstün duruma getirmektedir. Gazetelerin haber, yorum, makale, inceleme gibi alanlarda üstünlükleri bu araçlar arasında önemli ölçüde farklılıklar yaratmaktadır.⁶⁵

Yazılı basının ulaştırdığı haber mesajları, saklanabilir bir belge niteliğini taşımaktadır. Bu yönden, belge olması nedeniyle, istenildiği zaman tekrar okunma,

⁶² Nail Güreli, "İletişim Olayları İçinde Yazılı Basının Durumu." **İletişim Olayları ve Türk Basınının Sorunları**, (İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yayınları No:17, 1984). s. 86.

⁶³ Tokgöz, 1982, a.g.e., s.23.

⁶⁴ Özkaner, 1984, a.g.e., s. 48.

⁶⁵ Güreli, 1984, a.g.e., s. 39.

gözden geçirilme olanağını sağlamaktadır.⁶⁶ Televizyonda haberleri izlerken tekrar başa dönme şansı yoktur. İzleyici gördüğü ve duyduğıyla yetinmek zorundadır. Gazetede ise anlaşılmayan mesajların tekrar okunabilirliği vardır. Birinde zaman okumakta diğesinde zamana sahip olma şansı bulunmaktadır.⁶⁷

Yazılı basın, mesajını okurlarına kendi seçtiğı yer, an ve ritimde iletir. Radyo ve televizyonun yaptığı gibi, kendi seçimini okura dayatmaz. Okur gazetede yer almayan haberleri bulamaz, ama gazetede ki haberlerin içinden kendisini ilgilendirmeyenleri okumayabilir.⁶⁸

Televizyon seyircisi ekrana çoğı kez tesadüfen gelir. Farklı saatlerde haber dinleyenler çoğunluktadır. Ekranı seyrederken başka işlerle meşgul olanlar da vardır, buna karşılık gazete okuru ilgi gördüğü konuya eğilir. Birinde konsantrasyon vardır, diğesinde değışkenlik ağırlık kazanmaktadır.⁶⁹

Gazete ile okuru arasında çok sıkı bağlar vardır. İnsanlar evlerine, arabalarına çok özen gösterirler ama gazeteleriyle yaşadıkları unutulmamalıdır. Çünkü okumak aktif bir iştir. Televizyondaki haberde seyir ağır basar, gazetede okunma gereksinimi inkar edilemez. Okur öncelikle okuduklarını düşünceleriyle birleştirmeye çalışır. Bunu yaparken tamamen hürdür. Hiçbir bağımlılığı yoktur. Gazeteye ayırdığı zaman konusunda da insanlar hürdür. Okuduklarını tartışır, yanlış varsa düzeltir, öğrendiklerini başka düşüncelerle birleştirmeye koyulur ve fikirler zinciri yaratır. Geriye döndüğü de olur, ileri gittiğı de.⁷⁰

Televizyondaki izleyici seyircidir, biçim yani görüntü daima ön plandadır. Diğeryandan izleyicisi okurdur, görür, okur, hafızasına yerleştirmeye çalışır. Seyircinin ayrıca iyi dinleyici olması da gerekir.

⁶⁶ Tokgöz, 1994, a.g.e., s. 39.

⁶⁷ Nezih Demirkent, *Medya Medya*, Dünya Yayınları İnceleme Araştırma Dizisi:2 (Birinci Basım, İstanbul: 1995), s.168.

⁶⁸ Gaillard, a.g.e., s. 17.

⁶⁹ Demirkent, 1995, a.g.e., s. 168.

⁷⁰ Demirkent, 1995, a.g.e., s. 315.

Günlük okur her zaman bir önceki Televizyon haberini izleyemez veya radyo yayınlarını dinleyemez ve dünyada neler olup bittiğini gazetesinden öğrenebileceğini düşünür. Yazılı basın, televizyon veya radyonun daha önce yayınladığı haberi alır, onu açıklar ve tamamlar.⁷¹ Yazılı basın, haberleri daha ayrıntılı, derinliğine inerek sunar. Radyo ve televizyona oranla, haber verme bakımından daha az süratlidir. Zamanı radyo ve televizyona oranla daha elverişli olarak kullanmaları, daha kapsamlı haber vermelerine yol açar.

Yazılı basın televizyonun toplumun ilgisini üzerine çektiği olayları “işler”. Bunları her çeşit belge ile, resimli yazılar ve düzenlemeler, demeçlerin tam metinleri, tablolar, haritalar, özel makaleler fotoğraflarla besler. Ekonomik olanakları yeterliyse, haber malzemesi fazlalığı halinde sayfalarını arttırma olanağını her zaman zorlayabilir. Radyo ve televizyon ise, hiçbir zaman yazılı basının bu özelliğinden yararlanamaz.⁷² Bu belgelerin yayınlanmasının bir başka üstünlüğü de kesilip saklanabilir olmalarıdır, ve bunlar çok sayıda arşivin temelini oluştururlar.

Yazılı basında geçmişe yönelik atıflar yapılır, televizyonda bunu yapmak her zaman kolay olmaz. Çünkü arşiv malzemesini anında aktarma olanağı yoktur. Arşiv malzemesi olarak da çok genel görüntüler sergilenir. Her PKK olayında seyirciler dağların üstünde dolaşan helikopterleri izlemektedir.⁷³

Televizyonda habercilik yapanların özellikle canlı yayınlarda oldukça büyük zorlukları vardır, olaya yaklaştıkları anda detaya inme fırsatını çoğu kere yakalayamazlar, çünkü zaman kısıtlıdır, düşünme ve araştırma payı sınırlıdır, dinleyeni mutlu edebilme sıkıntısı vardır, bu nedenle olaylarda yüzeysel kalırlar. Gazetede ise muhabir zamanı kullanır, çalışır, araştırır, sonra değerlendirme yapar ve haberini aktarır. Televizyondaki muhabir bazen spiker olur, bazen yapımcıdır, çoğunlukla asli işi başında görüntüye gelir araştırıcılığı unuttur. Çünkü görüntü etkileyicidir.

⁷¹ Gaillard. 1991, a.g.e. , s. 17.

⁷² Tokgöz.1994, a.g.e. . s. 39.

⁷³ Demirkent,1995, a.g.e., s. 167.

Soyut olaylarda televizyon haberciliği çok daha zordur. Obje bulabilmek için konulardan uzaklaşmak gereğini duyar. Çünkü hiçbir görüntü, usta bir gazetecinin makalesi kadar etkili olamaz. Haberdeki unsurlar aranmaz, ayrıntıya girilemez, zaman üstünlüğü yeterli olur. İlk haberi vermek, birkaç görüntü aktarmak yeterli sayılır.⁷⁴

Ana görevi haber ve bilgi vermek, eğitmek ve eğlendirmek olan basın denetimi ve eleştirinin yanında kamuoyunun oluşmasında ve açıklanmasında üstlendiği rol, ulaştığı kitleler genişledikçe daha da büyük bir önem kazanmıştır. Basın bütün bunları gelişen teknolojiye paralel olarak yaşamıştır. Özellikle siyah beyaz baskıdan renkli baskıya geçişte gazeteler yeni okuyucular kazanmıştır.

Teleteks, telefoto, fax gibi araçlarla daha çabuk haber ve resim alma, haberleşme uyduları ile çok uzak mesafeler arasında bile sayfa gönderme gibi olanaklar sağlayan teknik gelişmelerle, okuyucuya daha çabuk, daha doyurucu, daha güzel gazetelerin sunulması, hatta bir basın endüstrisinin doğması, basının sorumluluklarını yerine getirmede daha etkin olmasını sağlamıştır.

Görsel / İşitsel basın olarak adlandırılan radyo ve televizyon toplumda ağırlıklı olarak “eğlence aracı” niteliği ile anılırken yazılı basını temsil eden gazeteler ilk ortaya çıktıkları andan günümüze değin daha ciddi, topluma hizmet anlayışı ile yayınlarını sürdüren araçlar olarak kabul edilmiştir. Haber vermeden eğitime, toplulaşmadan eğlenceye kadar bir çok işlevi yerine getiren yazılı basın, kitleleri etkilemede ve yönlendirmede büyük bir güce sahiptir. Görsel ve işitsel basın karşısında bir çok avantajları vardır. Bu avantajların üzerine yoğunluk verdikleri ölçüde, gazeteler gelecek yüzyıllara da ayakta girecektir. Jefferson: “Hükümeti olan ama gazeteleri olmayan bir ülkede yaşamaktansa, hükümeti olmayan ama gazeteleri olan bir ülkede yaşamayı yeğlerim” demiştir. “Bir toplum yapısının gereklerinin bir sonucu olarak aynı bildirim aynı zamanda pek çok sayıda insana iletilebilmektedir. Böylece demokratik düzen için gerekli olan kamusal iletişim en geniş ortak kullanım olanağına kavuşmaktadır. Yazılı basın aracılığıyla mesajlar toplumun büyük çoğunluğuna kolayca ulaştırılabilmekte, bireyler için de çok az masrafla bunları edinmek olanağı bulunmaktadır”, sözleriyle

⁷⁴ Demirkent. 1995, a.g.e., s.168

kitle iletişim araçları içinde basının sahip olduğu önemli misyonu, toplum içindeki işlevini ve toplumun kolayca ulaşabileceği bir araç olması özelliğini dile getirmektedir.

4.7. Basın Kavramları

Gazeteler belirli konularda uzmanlaşırken, aynı zamanda haber ulaştıracakları, hedef kitleyi de belirlemişlerdir. İşverenler, iş görenler, kadınlar, erkekler, çocuklar ve mesleklere yönelik gazetelerin yanında, bazı gazeteler dar bir bölgeyi hedef almışlar, bazıları ülke düzeyinde, giderek sınır ötesinde, yayıncılık faaliyetini sürdürmüşlerdir. Gazeteler bu çaba ve amaçlarına göre ulusal gazeteler ve yerel gazeteler diye ayrımlanabilmektedir.

Bu bağlamda gazetelerin ulaştıkları okuyucu gruplarının nitelikleri farklı olabilmektedir. Bazı gazeteler belirli bir yörede veya yörelerde basılarak, bir ülkenin tüm, yerleşim alanlarına dağıtılabilmektedirler. İçerikleri de bu dağıtım alanlarının genişliğine göre değişmektedir. Günlük gazeteler ulusal ve yerel olarak ayrılırken, büyük gazete kuruluşları ulusal boyutta gelişmeye yönelmişlerdir. Çünkü enformasyonun önemli bir bölümü, artık evrensel bir nitelik kazanmıştır. Geçen yüzyıldan bu yana büyük haber ajansları (AFP, Reuter, UP, AP) uluslararası haber gazetelerinin hizmetindedir.⁷⁵

4.7.1. Ulusal Basın Kavramı

Ulusal basın kavramı; Çok sayıda okuyucuya ulaşan, ulaşmayı hedefleyen gazeteleri kapsamaktadır. Dünyanın ve ülkenin, her tarafından, her türlü haberlere sayfalarında yer veren çok geniş bir okuyucu kitlesine dağıtım yapılacak şekilde yayın yapan gazetelerdir.

Türkiye'nin bu günkü yerleşik koşulları çerçevesinde, ulusal basın; yüksek tirajlı, merkezi İstanbul'da bulunan ve buradan tüm ülkeye dağıtımı yapılan, ülke

⁷⁵Feyyaz Bodur, *Yeren Basında Yönetim ve Örgüt Yapısı*, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No:556, 1997), s. 28.

düzeyinde kamuoyuna seslenen ve bu nedenle hedef kitlesi tüm Türkiye olan gazetelerdir.⁷⁶ Örneğin; Türkiye’de halen yayınlanmakta olan, Hürriyet, Milliyet, Cumhuriyet, Türkiye, Zaman, Sabah, Foto Spor, Meydan v.b. gibi kitle gazeteleri ulusal basın kapsamındaki gazetelerdir. Ulusal basın, kitle toplumuna dönük ve kitle toplumunu konu edinen, merkez ve merkeze bağlı bürolardan derlenmiş haberlerle tek merkezden çok birime düzenli ve sürekli yayın ve yayım yapan bu amaçla organize olmuş, haber verme amacı öncelik taşıyan kuruluşların oluşturduğu bütündür.

Ulusal gazeteler denilince her türlü siyasal, ekonomik, kültürel, sosyal haberleri, reklam ve ilanları ulusal ve uluslar arası boyutta ele alan gazeteler anlaşılmaktadır. Bu bağlamda ulusal basın, bir toplumdaki insanların çoğunu ilgilendiren konulara yer veren ve yayınlarını yine nüfusun çoğunluğuna ulaştırabilecek, hizmet ağını oluşturmuş basın kuruluşudur.

4.7.2. Yerel Basın Kavramı

Yerel basın gerek kamuoyunda, gerek gazetecilik çevrelerinde ve gerekse siyasi ya da basına ilişkin bilimsel eğitim, öğretim ve araştırmaların yapıldığı çevrelerde “Anadolu Basını” ya da “Taşra Basını” olarak nitelendirilmektedir. Genel yaklaşımıyla “Yerel basın; sınırları dar ve tanımlanmış bir bölgede ki bu bölge yalnızca bir kent ya da kasaba olabilir. O bölge halkını haberdar etmeye (bilgilendirmeye), eğitmeye, eğlendirmeye ve o bölge kamuoyunun serbest oluşumunu sağlayamaya yönelik yayıncılık faaliyeti içinde bulunan, bölge halkının iletişim kurumu özelliği taşıyan kitle iletişim aracı ya da araçlarının bütünüdür.”⁷⁷

Yerel basın ile ilgili yapılan diğer bir tanımlama ise şöyledir; “Yerel Basın, yurdun bazı yerlerinde özellikle büyük kentler dışındaki yerleşim birimlerinde il, ilçe ve belediyelerde günlük, haftalık veya daha fazla aralıklarla, yayınlanan bölge halkı ile ilgili haber, sorunlarını dile getiren, halkın isteklerini ilgililere iletmeyi hedefleyen yazılı basın organıdır.”⁷⁸

⁷⁶ Vural, 1996, a.g.e., s. 1060.

⁷⁷ Vural, 1996, a.g.e., s. 1060.

⁷⁸ Şinasi Ünal, “Yerel Basın ve Sorunları,” *Yeni Türkiye* Yıl:2, Sayı:13 (Ankara:Kasım-Aralık1996).s.1068

Basın özünde yerel nitelikte doğup, teknolojinin de gelişmesiyle birlikte ulusal ve uluslar arası boyut kazanmıştır. Basın sınırları dar olan dünyada, yerel sorunların geneli daha fazla ilgilendirmesi, yerel gelişmelere olan ilginin artışı ile yerel haberciliğe yöneliş içinde, insanlar arasındaki bağlantıyı sağlayarak toplumu ve değerlerini ayakta tutmaya çabalamakta ve bireye toplumsal bir varlık olduğunu hatırlatmaktadır.⁷⁹

Teknolojinin sunduğu olanaklarla küçülen ve küreselleşen dünyada birey kendisini daha yalnız hissedebilmekte ve bu yalnızlığı aşmak için çeşitli yolları denemektedir. İşte bu noktada ortaya yerel basın ve sahip olduğu misyonu çıkmaktadır. Evrenselleşme sürecinde kendisi ve çevresine yabancılaşabilen insan, teknolojinin ona sunduğu olanaklarla çok kısa bir süre içinde dünyanın diğer yarısındaki kültürden ve gelişmeden haber alabilmektedir. Ancak evrenselleşme süreci içindeki birey uzun vadede, yakın çevresinden soyutlanma ve yabancılaşmayı yaşayabilmekte, bunun bir sonucu olarak da yerel kültüre ve yerel çevreye daha fazla ihtiyaç duyabilmektedir.

Basın giderek küçülen dünyada uluslar arası bir boyut kazanırken, ulusal ve yerel basın da bu uluslar arası yapılanmanın bir parçası olarak etkinliklerini olanca güçleri ile sürdürme çabasındadır. Sınırların bile kalkma eğilimine girdiği dünyada toplumlar, dünyanın her yerinden bütün bir gün boyunca, yüzlerce kanaldan gelen haberler ile artık dünya vatandaşlığını yaşamaktadır. Diğer yandan da daha lokal ilişkiler ile yaşadığı çevreye, kültüre ve topluluğa daha yakın bir bağlılık ve ortaklık duygusu ile yaklaşmaktadır. Bu noktada da yerel basın bireyin lokal yaşamındaki en büyük yardımcısı ve başvuru kaynağı olmaktadır. Çünkü yerel basın yayınladığı haberler, fotoğraflar, ele aldığı sorunlar, kentin ihtiyaçları, kentteki 24 saat kültürel ve sosyal etkinliklere ilişkin aktardığı bilgilerle, bireye “yaşanan yer” duygusunu, yaşadığı yerin bir parçası olduğu düşüncesini kazandırmaktadır.⁸⁰

Günümüzün modern yerel basını, kitle iletişimi açısından toplumun en öncelikli ve en önemli araçlarıdır. Yerel toplumu regüle edici ve dengeleyici özellikleriyle diğer kitle iletişim araçlarından çok daha önemli bir konuma gelmektedir ve sosyal yaşamda

⁷⁹ Yaşar Öztürk, “Yerel Anadolu Basını,” **Yerel Basın Kurultayı Bildirileri**, (Adana: Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Yayınları, No:2, Mayıs 1992), s.149.

⁸⁰ Vural,1996, a.g.e., s. 1063.

da etken bir role sahiptir. Devletin temsilcisi durumundaki yerel idarecilerin ve siyasi erkin en önemli kullanım ve propaganda aracı gibi gözükseler de, tartışmasız olarak yerel gazeteler o bölgedeki yönetilenlerle yönetenler arasındaki ilişkilerde merkez konumundadır. Yerel basın, yerel seçimler ya da etkinlikler döneminde de halkın kanaatlerinin oluşmasında ve olgunlaşmasında önemli pay sahibidirler.

Yerel yönetim ile halk arasındaki ilişkiyi sağlamada bir köprü görevini üstlenen yerel basın kamusal çıkarları korumada, gözetmede ulusal basın çalışanlarından daha başarılıdır. Yerel gazeteci için bir denetleyici, yerel yönetimin denetleyicisi işlevini üzerinde tutması önemli bir görevdir. Daha uygar bir toplum için bilgi aktarımı, demokrasi kültürünün yerleştirilmesi, insan hakları gibi küresel değer nesnelerinin ortaya çıkartılması çok önemlidir. Kamuyla ve kamu kuruluşları ile ilişki kurmak, iletişim köprüsünü kurmak büyük bir sorumluluktur. Saydam devlet, saydam kamu kuruluşları ilişkisini ortaya çıkartmak yerel basının en önemli görevidir.⁸¹

Güçlü bir yerel basın çok sesliliğin güvencesidir. Demokrasinin yerel birimlerde yerleşip yaygınlaşmasında, kökleşmesinde yerel basının fonksiyonu çok fazladır. Demokrasinin yerel birimlerde özümseme, sindirilip yaşama geçirilmesi ülkedeki demokratik rejimi besleyecek, yönlendirecek ve koruyacak sağlıklı bir etkidir.⁸²

Demokrasi rejimi, açıklık, şeffaflık rejimidir. Gazeteci de bunu açan insandır. Gazeteci kamerası, makinesi ve kalemi ile bu şeffaflığa hizmet ederken önemli bir kamu görevini de yerine getirmiş olur. Bu yapılırken mümkün olduğu kadar şeffaf olunmalı, perde arkasında bir takım soru işaretleri kalmaksızın neyin nereden geldiği açıkça ortaya konmalıdır. Yerel basın bu bağlamda, siyasi erkin yani otoritenin merkezden uzaklaşmasına ve insanı gözetten bir yapının yaratılmasına olanak sağlayan çok dinamik bir etkidir. Uygar bir bireye göre katılımı gözetten bir siyasal sistem içinde yaşam gereklidir. Bu nedenle bilgi, demokrasi ve yerel gazetecilik üçlüsü toplumda ancak birlikte yer alırsa çok daha başarılı sonuçlar elde edilir. Demokratik ve siyasal katılımı sağlamak daha çok yerel basına düşen görevler arasındadır.

⁸¹ Güz,1997, a.g.e., s.128.

⁸² Nail Güreli,"Yerel Gazeteciliğin Özellikleri ve Önemi," **Yerel Basında Gazeteciliğin Tanımı, İşlevi Çalışma Koşulları ve Sorunları**, (İstanbul:Yerel Basın Eğitim Seminerleri Dizisi:1), s.10.

Ülkenin demokratikleşmesinde, yöresel kalkınmada, eğitimde, kültürel devininin sağlanmasında, toplumsal yapının iyileşmesi ve sağlıklı kalmasında yerel gazetelerin önemi yadsınamaz bir gerçektir. Yerel gazeteler bilinen bir olay gazeteciliği, bir başka deyişle, bir iki tane günlük olayı takip etmenin, onların arkasından koşmanın yanı sıra, asıl olarak bölgenin ya da kentin kültürel konularında, gerçekleşen sıcak olayların aktarılmasında, o kentin kurum ve kişiliklerini kendisine dayanak alabilmektedir. Bu dayanağı kendine sağlamayı başarmış olan yerel basın organları özgün ve araştırmacı bir nitelik kazanabilmektedir. Gelişen olayları yörenin kültürel özellikleri içinde de alarak, nedenleri ve nasılları ile inceleyen, olaylara çok yönlü yaklaşan ve yöresel özelliklerle ilintilendiren bir yerel basın, gerçek sorumluluğunu da yerine getirmiş olmaktadır. Çünkü yörede yaşayan herkesi bir şekliyle olaylara ortak eden, bir anlamda içinde yaşadığı kültürün gazeteciliğini yapan, verdiği haber ve yorumlarla kanaatlerin oluşmasını ya da değişmesini ve böylelikle kamuoyunun biçimlenmesini sağlayan kurumdur yerel basın⁸³.

Çukurova Gazeteciler Cemiyeti tarafından düzenlenen Yerel Basın Kurultayı'nda bir yerel gazete yöneticisi şöyle demektedir:

“Zor günlerin, güç koşulların adamları olduğu gibi, zor günlerin güç koşulların müesseseleri de vardır ve bu müesseselerin başında yerel basın gelir. Yerel basın, televizyonun bilinmediği, radyonun duyulmadığı, gazetelerin ulaşmadığı bölgelerin bulunduğu günlerde, çevrenin dünyaya açılan penceresi olmuştur. Şartların alabildiğine geliştiği günümüzde ise, haber ölçütleri içinde fevkalade büyüyen dünya nedeniyle, yaygın basının gerektiği şekilde ilgilenemediği çevrenin dili gözü kulağıdır. Bu nedenle yerel basını, kitle iletişim araçlarının öncüsü olarak kabul etmek abartına sayılmamalıdır.”⁸⁴

Ulusal basına malzeme sağlayan yerel basın, bölge halkıyla aynı çevreyi paylaştığı ve aynı faktörlere maruz kaldığı için bölgede gelişen olaylara çok daha yakındır. Bölgeyi ve bölge halkını daha iyi algılar. Yerel halk kendi gazetesinde kendi sorunlarını, gelişmelerini, çözüm önerilerini görür. Kendisi ve çevresi ile ilgili herşeyi daha yakından izler, sorunların temelindeki nedenleri bilir, sorunlara ortak çözüm

⁸³ Vural, 1996, a.g.e., s. 1066

⁸⁴ Nizamettin İzgi, “Yerel Basın Mensubuna Karşı Tutumlar”, **Yerel Basın Kurultayı Bildirileri**, (Adana: Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Yayınları, No:2 Mayıs 1992), s. 81.

önerileri geliştirir. Yerel halkın moral kaynağı olan yerel basın, bu nedenle yöre halkının çevresiyle ve kendisi ile barışık, bilgili ve yetkilileri yönlendirici bir şekilde yaşanmasını sağlar. Ayrıca ülkenin demokratikleşme sürecinde, yerel kalkınmada, eğitimde, sosyal-kültürel gelişiminin sağlanmasında, toplumsal yapının iyileştirilmesinde ve sağlıklı kalkınmasında yerel basına büyük görevler düşmektedir.

4.7.3. Ulusal Basın Karşısında Yerel Basın

Gazeteler içeriklerine ve yayınlanma amaçlarına göre “ulusal ve yerel gazeteler” olarak ayrılmıştır. Yerel basın “haberciliği” ile yayımlandığı yörenin sesini, sorunlarını yansıtabilen, kendi bölgesindeki sosyal, ekonomik, kültürel ve siyasi gelişmeleri sağlıklı şekilde okurlarına aktarabilen, yöresinde kamuoyu oluşturmada etkili olabilen” özellikler taşır.

Ulusal basın ise, daha geniş bir kitleye haber verme anlayışı içindedir. İster ulusal gazeteler ister yerel gazeteler olsun her ikisinde de temel amaç haber vermektir. Aralarındaki en önemli fark haberlerin okurları ilgilendirme kapsamıdır. Bazı haberler ülke genelini hatta dünya üzerinde olan olaylar ile ilgili iken bazıları daha dar bir toplum kesimine ait olabilir.

Ulusal ve yerel basının hedef kitlesindeki bu farklılıklar onları gerek teknolojik açıdan gerekse personel açısından farklılaştırmaktadır. Ulusal gazeteler daha büyük sermaye, donanım ve personele sahipken yerel gazeteler araç gereç ve personel sayısı bakımından ulusal gazetelerle kıyaslanamayacak derecede küçük ölçeklidir.⁸⁵

Tüm bunlara rağmen yerel basın, ulusal basını haber yönünden besleyen bir güce sahiptir. Nitekim Anadolu’ya dağıtımı yapılan ulusal basın oralarından haber alamasa, sadece kendi buldukları merkezler de kalsalardı, onlar da yerel nitelikte gazete olurdu. Ulusal basın kapsamında değerlendirilen büyük şehir gazeteleri Anadolu’ya ulaşmadığı dönemlerde o yörenin halkı bütünüyle kendi gazeteleri ile ilgilenmekte ve yöresel haberlerine önem vermekteydi. Ancak bu, son yıllarda gelişen teknoloji ile

⁸⁵ Bodur, 1997. a.g.e., s.46.

birlikte ortadan kalkmış, hatta ulusal basın, Anadolu'nun bir çok ilinde matbaa ve temsilcilikler kurmuşlardır. Ulusal basın giderek temsilciliğinin bulunduğu bölgeye hitap eden bölge gazeteleri de çıkartmaya başlamıştır.⁸⁶

Türkiye'nin yüksek tirajlı gazetelerinin bölge ekleri çıkarma girişimleri hem habercilikte yerelliğin önemi ile elde edilecek tiraj, hem reklam gelirleri açısından sağlanacak daha fazla kar tutkusu nedeniyle yerel basın ekonomik ve sosyal açıdan geriplanda kalmıştır.⁸⁷

Bu durum, yerel gazete ve gazeteciliğin konumu ile işlevini olabildiğince düşük düzeye indirmektedir. Yerel gazete muhabirleri, haberlerini ulusal gazetelere vermekte ve bu haberler, ulusal gazetelerin bölge sayfalarında yayınlanmaktadır. Böylece ülke düzeyinde yayın olanağına sahip ulusal gazetelerin yararlandığı yerel gazete ve gazeteciler, çok dar olan çevrelerine gösterdikleri çabanın karşılığını bulamamakta, seslerini kamuoyuna duyuramamaktadır⁸⁸

Tüm bunlara rağmen ulusal gazeteler ve yerel gazeteler arasındaki sıkı haber alışverişi yerel gazetelerin ulusal gazetelere haber kaynağı oluşturduğu gerçeğini ortaya koyar. Bu anlamda yerel gazeteler ulusal gazetelerin kılcal damarları gibidir. Ulusal gazetelerin ulaşamadığı yerleşim yerlerinden haberlere yer veren yerel gazeteler ulusal gazeteleri beslerler. Bu da yerel gazetelerin ulusal gazeteler karşısında tüm zayıflıklarına karşı üstün yönlerinin de olduğunun kanıtıdır. Yerel gazeteler her şeyden önce okuyucuya daha yakındır. Gazete sayfalarındaki tanıdık bir isim ya da fotoğraf ancak o bölgenin insanı için önem taşır. Yaşadığı bölge ile ilgili gelişen olayları gazeteden takip eden okuyucu böylece kendisi ve çevresi ile ilgili herşeyi yakından izleme olanağı bulur, olayları daha dikkatle inceler. İşte yerel gazetelere okuyucu kazandıran bu tür haberlerdir⁸⁹.

⁸⁶ Oğuz Uçar, "Anadolu Basınındaki Zorluklar", **Yerel Basında Gazeteciliğin Tanımı, İşlevi Çalışma Koşulları ve Sorunları**, (İstanbul:Yerel Basın Eğitim Seminerleri Dizisi:1 1997), s.34.

⁸⁷ Öztürk, 1992, a.g.e., s. 149.

⁸⁸ Bodur, 1997, a.g.e., s. 47.

⁸⁹ Bodur, 1997, a.g.e., s.48.

Yerel basın devlet ile vatandaş arasında diyalog kuran bir köprüdür. Bölgesindeki esnaf, işçi ve köylü ile içiçedir. Yerel gazeteler, haberlerinde detay bilgilere yer verdikleri için, buldukları yörelerde ulusal basına oranla etki ve güçleri daha fazladır. Ayrıca, ulusal basındaki gibi öncelikle tiraj ve kar hesabı olmadığından daha fazla güvenilirliğe sahiptirler. Yerel basında ön planda olan hizmet anlayışıdır.

4.7.4 Türkiye’de Yerel Basın

Gelişen dünyanın en önemli iletişim aracı olan gazeteler gücünü korumayı yüzyıllardır ülkelerin toplum ve yönetim biçimlerinin çeşitliliğine karşın sürdürmektedir. Gazetelerin bu bilinen gerçeklerinin ışığında, yerel basının da Türk basını içinde önemli bir yeri vardır.

Türkiye’de yayınlanan ilk gazeteler Türkçe değildi. İlk Türkçe gazete olan “Takvim-i Vakayi” padişahın ön ayak olması ile devlet tarafından devletin yayın organı olarak 1831’de çıkarılmıştı. Bu gazete iç ve dış olayları halka duyurmak görevini de yürütüyordu. Bu arada yabancı gazeteler de yayınlanıyordu. Türkler tarafından çıkarılan ilk Türkçe gazete ise, “Tecuman-ı ahval” 1860’da yayınlanmıştır.⁹⁰

Takvim-i Vakayi ve yayınlanan diğer gazeteler, “resmi gazete” anlayışından uzak, ülkede uygulanan ve var olan aksaklıkları düzeltmeyi amaç edinmişlerdir. Bu gazetelerde, yalnızca resmi nitelikteki duyuruların yanında, aydın kesimi oluşturan bürokratların muhabir ve yazar olarak imzalarını attıkları haber ve yorumlarla, yabancı gazetelerden alıntılara da yer verilmiştir. 1908 yılında Meşrutiyetin ilanıyla, gerek yerel gerekse ulusal gazetelerin sayılarında önemli bir artış olmuştur. Yerel ve Ulusal basın tekdüzelikten kurtulmuş ve devlet baskısının bulunmadığı düşünce platformlarına dönüşmüştür. Böylece basın gerçek anlamda toplumun iletişim kurumu olma işlevini kazanmıştır.⁹¹

⁹⁰ Yücel Özkaya, *Milli Mücadelede Atatürk ve Basın*, (Ankara: Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu, Atatürk Araştırma Merkezi, 1989), s.11.

⁹¹ Bodur, 1997, a.g.e., s.44.

Yerel basın denince her zaman akla küçük çaplı işletmeler gelmesine karşılık, bu gün üzerinde yaşanan bu toprakların işgalden kurtulmasına ve Cumhuriyet Türkiye'sinin kurulmasında en çok emeği geçen kurumlardan biri de yerel basındır.⁹²

Kurtuluş Savaşı döneminde, İstanbul basını ister istemez susarken, yerel gazeteler, dünyada eşine rastlanmamış bir gazetecilik örneği vermişlerdir. Ülkenin emperyalist güçlerle işgaline karşı toplumun örgütlenme ve haberleşmesinde kıyasıya bir mücadele veren yerel basın, işlevi ve tiraj açısından da en engin, onurlu dönemini yaşamıştır. Yerel basının temel felsefesi olan birleştiricilik, bütünleştiricilik, ulusal birlik ve bütünlük ideali kurtuluş savaşı yıllarında temeli atılan bir olgudur.⁹³

Yerel basın aynı zamanda Kurtuluş savaşı basını olarak değerlendirilmektedir. 1919 yılında büyük kurtarıcı Mustafa Kemal'in başlattığı kurtuluş savaşında O'nun görüş ve düşüncelerini Türk kamuoyuna yerel olarak yayımlanan Anadolu basını iletmiştir. Örneğin Adana'da, Konya'da, Erzurum'da, Kastamonu'da, Amasya'da, Bartın'da ve bilhassa 14 Eylül 1919'da Mustafa Kemal'in emir ve direktifleriyle yayın hayatına giren İrade-i Milliye gazeteleri bu görevi yerine getiren Anadolu Basınına oluşturmaktadır.⁹⁴

Ulusal bağımsızlık savaşının kazanılmasında, özellikle Anadolu Basını büyük rol oynamıştır. Şu gerçeği de hemen belirtmekte yarar vardır: Aslında İstanbul basınının önemli bir kısmı ulusal bağımsızlık savaşının yanındadır. Ancak sansür nedeniyle İstanbul gazeteleri 1919-1921 yılları arasında, Mustafa Kemal, Kuvayi Milliye, Milli Mücadele ve Türkiye Büyük Millet Meclisi konularında yazılar yayınlamamışlardır. İstanbul'un Mustafa Kemal'in asi olduğu yolunda fetvayı yayınlamasına karşın, İstanbul basınının Mustafa Kemal ve arkadaşlarının vatanı kurtarmaya çalıştıkları yolundaki karşıt fetvayı yayınlamamaları sansür yüzündendir. Gazetelerin pek çok sayfası sansür nedeniyle boş çıkmıştır. İstanbul basınının, sansüre uğrayan yazıları yerine başkalarını koymayıp boş sütunlarla yayın yapması da bu konuda çok anlamlıdır.

⁹² Vural, 1996, a.g.e., s.1061.

⁹³ Ahmet E. "Yerel Basının İşlev ve Sorunları", *Bilim ve Sanat Dergisi* (İstanbul: Aralık 1981), s.28.

⁹⁴ A. Lütfü Akcan, "Anadolu Basını, Yerel Basın", *Yeni Türkiye Yılı:2, Sayı:12* (Ankara: Kasım-Aralık 1996), s.1073.

Ulusal bağımsızlık savaşı konusunda sansür tehlikesinden uzak her türlü bilgiyi veren ve savaşa katkıda bulunan Anadolu Basını ile sayfalarını boş çıkartan İstanbul basını ancak 1921 yılında Ulusal Bağımsızlık Savaşı konusunda bilgiler verme olanağını elde etmiştir.⁹⁵

Kurtuluş savaşının buhranlı günleri atlatıldıktan sonra, kurtuluşa büyük hizmetleri geçen yerel basın duraklama dönemine girmiştir. İstanbul’da odaklaşmış olan ulusal basın gündemi oluşturan özelliğe sahip bir konuma gelmiştir. Duraksama dönemindeki yerel basın ancak 1946 yılından sonra hareketlenmiştir. Demokrat partinin kurulması ve yurt içinde örgütlenmesine koşut olarak, bu parti ve programını destekleyen gazeteler, yurdun her ilinde ve köşesinde yayınlanmaya başlamıştır. Böylece Türk düşünce dünyasına yeni bir canlılık gelmiştir. 1950 yılından sonra Demokrat Partinin iktidarda güçlü konuma gelmesi, kendi yandaşlarına “basına yardım” adı altında maddi çıkar sağlaması, gazetecilik meslek ve kültür ve eğitimi olmayan matbaa sahibi ve parti örgütlerinde görevli kişilerin, gazete çıkarmasına yol açmıştır.⁹⁶

Milli mücadele günlerinde, özellikle Anadolu’da belli fikirlerin savunulduğu, insanların Anadolu’nun kurtuluşu teması üzerine ortak fikirleri paylaştığı ve bu doğrultuda yapılan yerel yayıncılık anlayışı vardır. Daha sonraki yıllarda o günün tanınmış gazeteleri ekonomik sorunlar nedeniyle ortadan çekilince, bu boşluğu doldurmak için bir takım politik düşüncelerle yeni hamleler yapılmıştır. Bu yüzden daha sonraları kurulan istisna olanların dışındaki gazeteler bazı kişilerin kendi çevrelerinde güç kazanmaları adına kurulan gazetelerdir.⁹⁷

1950’li yılların sonunda gelişen teknoloji ile birlikte Anadolu’da çıkan gazeteler ve gazeteciler iki gruba ayrılmışlardır.⁹⁸

1. Geleneksel Anadolu Basını diye adlandırılan yerel gazeteler ve gazeteciler

⁹⁵ Özkaya, a.g.e., s.12

⁹⁶ Bodur, 1997,a.g.e., s.45

⁹⁷ Nezih Demirkent, “Yerel Gazeteciliğin Özellikleri ve Önemi”, **Yerel Basında Gazeteciliğin Tanımı, İşlevi Çalışma Koşulları ve Sorunları**, (İstanbul:Yerel Basın Eğitim Seminerleri Dizisi:1 1997). s.16

⁹⁸ Oya Tokgöz, “Türkiye’de Yerel Basının Konumu:Rolü ve Önemi”, **A.Ü. Basın Yayın Yüksekokulu Yıllık**, Sayı:10, (Ankara:1988), s.175.

2. Son yıllarda yaygınlaşmaya başlayan ofsetleşme olgusuyla beraber, yeni gazetecilik teknolojisini uygulayan gazeteler ve gazeteciler.

Birinci grupta yer alan gazeteler ve gazetecilerin asıl işleri matbaacılıktır. Geleneksel Anadolu basını içinde yer alan gazeteciler matbaacılık yaparken, Basın İlan Kurumundan valilikler aracılığıyla aldıkları ilan ve reklamlarla, ayrıca yerel gazete çıkartmaktadırlar. Anadolu'da çıkan çok sayıdaki az tirajlı gazetelerin çoğunluğu bu grup içinde değerlendirilmektedir. Bu tür gazetelerde çalışanların sayısı azdır. Yerel gazete çıkartmakla beraber, haber bulma ve yapma güçlükleri içindedirler. Ayrıca yayınladıkları gazeteler eldeki teknolojik olanakların yeterli düzeyde olmayışı nedeniyle normal gazete boyutunda değildir.

İkinci grupta yer alan gazeteler ve gazeteciler, geleneksel yerel gazeteleri değişime sokmuş olanlardır. Değişimin henüz büyük boyutta olduğunu söylemek güçtür. Bununla birlikte, hızlı toplumsal değişim içinde olan Türkiye'de gazetecilerin ve gazetecilik teknolojisinin değişime girmiş olmasını doğal karşılamak gerekir. Toplumsal değişim ile birlikte, ülke düzeyinde yaygın olan pek çok değer değişmekte, yenileri benimsenmektedir.

Anadolu'da çıkan yerel gazetelerde örgütlenme eğilimi 1969 yılında üç değişik şekilde meydana gelmiştir.⁹⁹

1. 1969'dan beri ofsetleşmenin çeşitli aşamalarını tamamlamış İstanbul kaynaklı gazetelerin sermaye koyarak, Anadolu'da basımevi kurmaları ve yerel gazetenin sermayesine ortak olmaları şeklinde görülmektedir. Bu eğilimi başlatan Hürriyet ve Günaydın gazeteleridir. Bu gazeteler Anadolu'da ofsetleşmeye geçişi hazırlamada öncülük etmişlerdir. Hürriyet gazetesi, Trabzon'da Günaydın Gazetesi Adana, Bursa, Eskişehir, İzmit ve Adapazarı'nda yerel gazetelere sermaye koyarak, basımevine ortak olarak ofsetleşmede Anadolu gazetelerini yönlendirmişlerdir.

⁹⁹ Tokgöz.1988, a.g.e., s.176.

2. Ofset teknolojisine geçmek için sermaye ve basımevlerinin kuruluşu yerel olarak sağlanmaktadır: Endüstrileşmenin geliştiği il merkezlerinde bu eğilimi görebilmek artık olasıdır. Yerel endüstrinin gelişmesi nedeniyle, ilan ve reklam potansiyelinin oluşması, yerel endüstrinin ofset tesislerini kurmasını, yerel gazetelerin ofset teknolojiyle basılmasını beraberinde getirmektedir.
3. Yerel gazetelerin ofset teknolojisine sahip diğer il merkezlerinde basılma yoluna gidilmektedir: yerel sermayenin ofsetleşme için sermaye koymaması, bulamaması nedeniyle, gazetelerinin daha iyi basılmalarını isteyen yerel gazetelerin ve gazetecilerin, diğer il merkezlerindeki ofset basımevlerini kullanmalarıdır. Bu eğilim, Anadolu'da ofsetleşmenin önemini kavramış, hatta benimsemiş yerel gazetecilerin olduğuna işaret eder niteliktedir.

4.8. Yerel Basının İşlevleri

Kitle iletişim araçları arasında çok özel bir yeri olan yerel yazılı basın, ayrıca toplumsal kurum olarak, toplumun iletişim yapısı içinde kendine özgü merkezi bir konuma sahiptir. Temel işlevi haber vermek olan yerel basın bu özelliği ile toplumda çeşitli girdiler, olgular ve değer yargıları arasında bağlantılar kurarak devamlılık sağlar. Toplumsal işlevleri yanında birçok psiko-sosyal işlevleri de yerine getirir. Bunlar arasında, kamuoyunu oluşturmak, eğitmek, eğlendirmek gibi fonksiyonları vardır.

Yerel basın yayınlandığı bölgedeki yaşamı destekler ve canlandırır. Ayrıca toplumsal etkinlik ve gelişimin de ivmesidir. Bölgede yaşayan toplumun düşüncelerinin ortak kaynağı olarak mesaj iletimi sayesinde aynı topluma ait olma duygusunu güçlendirir. Toplumsal düşüncenin eyleme geçirilmesinde ve toplumsal beklentilerin karşılanmasında itki olma rolünü üstlenir. Ayrıca yerel basın; bölge insanında ortak bir bağlılık duygusu, dayanışma ve anlayış çabasının oluşmasında da katkıda bulunur.

Yerel basın küreselleşen dünyada bireyin duyabileceği yalnızlık, yakın çevresinden soyutlanma ve yabancılaşma duyguları ve bunun sonucu olarak da yerel

kültüre ve çevreye ilişkin bilgilere duyulan ihtiyacın karşılanmasında kilit rol oynar. Günümüzde üzerinde önemle durulan yerel yönetimlerin yeniden yapılanma sürecinde, yerel yönetimlerle yerel halk arasında en büyük köprüdür ve kurumsal kanalların en başında gelenidir. Toplum içinde oynadıkları asıl önemli rol ise, toplum içinde ve toplumlararası akıp giden iletişimin dengeli bir şekilde dağılımında, iletişimin alt yapısını düzenleyen araç konumundadır.

4.8.1. Haber Verme İşlevi

Çağdaş gazetecilikte habercilik, gelişen olayların anında, hızlı bir şekilde verilmesinde adeta bir yarış halinde gerçekleşmektedir. Habercilikte bu esas, kuşkusuz yerel basın haberciliğinde de temel ilke durumundadır. Kitle iletişim araçları içinde en uzun geçmişe sahip olan gazetelerin birinci görevi, okuyucusuna en yeni haberleri aktarmak olmuştur. Bu nedenle gazeteciliğin temel işlevi haber vermek olarak tanımlanır.

Bireyler günümüzde, süratli haber alma bakımından radyo dinlemekte, onları içinde yaşıyormuş gibi izleyebilmek için televizyon seyretmektedirler. Ancak olayları derinliğine öğrenmek ya da başka perspektiflerden değerlendirebilmek amacıyla gazete okumaktadırlar. Bu noktada da, habercilikteki nitelik ve doyuruculuk büyük önem kazanmaktadır.

Basının toplumsal yapılanma içindeki vazgeçilmezliği onun günümüzdeki bir takım kamusal görevlere sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Günümüz toplumsal yapılarında kamusal olarak adlandırılan görevlerin devlet tarafından gerçekleştirilen resmi devlet görevlerinden ayrıldığını da belirtmekte yarar vardır. Basının kamusal görevlerinin başında temel işlevi olan “haber verme” görevi gelmektedir.

Bu temel işlevi ile birlikte de bireyi içinde yaşanan çevre, toplum ve ülkedeki gelişen olaylara ilişkin aydınlatmak, kanaatlerini değiştirmek ya da güçlendirmektedir. Ancak yerel basın bu işlevini yerine getirirken sadece haber unsurunu kullanmaz. Haberi, bu haber ya da haberlere bağlı kanaatleri, duygu ve yönelimleri daha organize

etmek, onları güçlendirmek, ortak düşüncede, eylemde ve tavırda toplamak için fotoğraflar, makaleler, söyleşiler, röportajlar, gündemi takip eden deneyimli ve gözlemci köşe yazarlarının değerlendirmeleri, analizleri, okuyucu mektupları ya da makaleleri, istatistiksel grafikler, tablolar ve bunları en iyi şekilde sunmak için iyi bir görsel tasarım ile de destekler. Böylelikle toplumda ortak kanaatlerin, duygu ve taleplerin oluşmasına yardımcı olur.¹⁰⁰

Haberlerin, verilen görüş ve yorumların toplanması ve işlenmesi sürecini içeren bu işlev sayesinde haber ve bilgi aktarımıyla birlikte, topluma; siyasal, ekonomik, toplumsal sanatsal, bilimsel enformasyonu ister güncel olsun, isterse genel nitelikte olsun, çeşitli olgular arasında bağıntılar kurarak sunar. Zaman zaman uyuşumcu, zaman zaman eleştiri ile yüklü olarak olguların ve değerlerin toplumda yerleştirilmelerini sağlar. Bu işleviyle de yerel basın, bilgi verme yanında fikirlerin, değerlerin aktarımı yoluyla eğitim işlevini de yerine getirmektedir.

Yerel basın haber verme işleviyle aynı zamanda bazı fikirlerin savunuculuğunu yaparak, topluma belirli yönde fikir değişikliği getirerek, yeni tutumların geliştirilmesini sağlar. Bir anlamda, verilen enformasyon ile yerel halka öncülük eder ve halkı yönlendirici bir misyon üstlenir. Böylece bireyin edilgen bir şekilde olaylardan habersiz kalmasına izin vermeyerek, dolaylı yoldan da olsa yönetime, kararlara, gelişmelere katılmasını sağlar.

Diğer yandan yine haber verme işlevi içinde, yöredeki ekonomik sistem ve işleyiş hakkında halkı bilgilendirir ve bilinçlendirir. Böylelikle yerel basın varolan veya yeni kurulan işletmeler, onların ürün ve hizmetleri hakkında yerel halkın olumlu tarzda tutum ve davranış geliştirmelerine olanak sağlar, bölgedeki ekonomik canlılığın oluşmasına ve duyarlılığına katkıda bulunur. Yöre halkına bu enformasyonun iletilmesi toplumda yeni yaşam biçimlerinin oluşmasına öncülük eder. Belli tüketim biçimleri ve ekonomik gelişme modelleri yaygınlaşmaya başlar.

¹⁰⁰ Vural, 1996, a.g.e., s. 1058.

Sağlıklı bir toplum için, doğru ve güvenilir habercilik büyük önem taşır. Demokratik hukuk devleti, gücünü vatandaşların özgür iradesinden alır. Bu bağlamda bütün özgürlükçü hukuk devleti yapılanmalarında başta birey yakın çevresinde oluşan olaylar, daha sonra ülke içinde ve dışında gelişen olaylarla ilgili gerçekleri öğrenir. Böylece birey, her konudaki seçimini sağlıklı olarak gerçekleştirebilme imkanı bulur. Aksi durumda ise; tek yanlı ve yanlış haberlerle donatılan bireylerin alacakları kararlar sağlıklı olmayacağı gibi, ülke genelinde de çok büyük sakıncalar yaratabilecek bir nitelik kazanacaktır.

4.8.2 Kamuoyu Oluşturma İşlevi

Yerel basın bir diğer önemli işlevi kamuoyu oluşturmak ve oluşan kamuoyunu yansıtmaktır. Yerel basın bireylere, olayları, haberleri açıklamalı bir şekilde sunarak, önemli toplumsal, siyasal ve ekonomik gelişmeleri, konu ile ilgilenen kamuya aktarılmasını sağlarken, aynı zamanda önemli konularda ilgili kamunun dikkatini çeker ve böylece kamuoyu oluşmasına da yardım eder. Bunun yanısıra, kamunun çeşitli konulara ilişkin örgütlenmiş görüşlerine yer vererek, bir kamuoyu araştırmacısı işlevi görmekte, dolayısıyla kamuoyunun yansıtılmasına yardım etmektedir. Yerel basın yalnızca topluma ait görüşlere yer vererek değil, bilimsel kamuoyu araştırmalarının sonuçlarını topluma iletmekle de yükümlüdür.

Yerel basın aracılığıyla bilginin toplumdaki akışı iki yönlü olarak gerçekleşmektedir. Yerel basın bir yandan haber verici (muhabir) olarak, hem konuyla ilgilenen kamuya, hem de politikacılara toplumda gelişen olayları ve durumları aktarır. Diğer yandan bir kamuoyu araştırmacısı gibi, kamunun siyasal erkin politikalarına olan tepkilerini ve cevaplarını yansıtır. Yerel basın haber verme işlevi ile sorunların bilinmesini sağlarken, kamuoyunu yansıtma işleviyle de konuyla ilgilenen kamunun kanaatlerini siyasilere ileterek, oluşmuş kamuoyunun politikacılar tarafından farkına varılmasını sağlar. Robert ve Price, kamuoyunun oluşum sürecini “sürekli olarak kamunun onayını sağlamaya çalışan siyasilerle, konuyu anlamaya çalışan ve kimi

destekleyeceğini kararlaştıran ilgili kamunun üyelerinin görüşlerine destek verenler arasındaki iletişim süreci” olarak tanımlamaktadır.¹⁰¹

Basının etkili bir kitle iletişim aracı olarak kamuoyu oluşmasına yardım etmesi, hatta kamuoyunu yönlendirmesi, aslında kamuoyunun oluşmasına bir katkı olarak değerlendirilmelidir. Kamuoyunun oluşmasında basın ve diğer kitle iletişim araçlarının yanında asıl görev bizzat toplum üyelerine düşmektedir. Kamuoyu belli ve hazırlanmış birtakım fikirlerin gazeteler yardımıyla evlere ulaşması değildir. Burada basına düşen görev, birtakım öngörüşlerin doğrudan savunulmasını ve propagandasını yapmadan, halkın uyarılarının da belli orandaki etkisiyle kendi başına belli durumlar için belli görüşler geliştirmesine katkıda bulunmaktır.

Basın enformasyonu başlı başına bir amaç olarak değil, bireyin ve bir bütün olarak toplumun gelişimine katkıda bulunmanın bir aracı olarak kabul etmelidir. Bu nedenle nasıl ki basının asıl amacı kamuoyunu eğitmek (her ne kadar bu konuda güçlü etkileri olsa da), ya da kendilerini resmi olmayan kararlar veren yargı benzeri karar alma organları olarak kabul etmek değilse, kamuoyunu önceden belirlemek yada yaratmak da olmamalıdır.

Basının hedefi, kamuyu ilgilendiren konulara ilişkin çeşitli enformasyonu ve kanıları aktarmak olmalıdır. Avrupa parlamentosunun 21 Nisan 1989 tarihli raporunda 957 sayılı kararı uyarınca, kanı; düşüncelerin, inançların ve değer yargılarının ifade edilmesi, enformasyon ise; haber değeri yada kamusal önemi olan olayların aktarılması anlamını taşımaktadır. Bu bilgiler hem halkın eğitim ve kültürü üzerinde önemli etkilerde bulunabilecek, hem de onların insanlar ve kurumlar hakkında kendilerine ait kanılarının oluşumunda bir temel olarak hizmet edecektir. Bununla birlikte basının amacı kamu otoritelerinin yerini almak ya da diğer kurumların üstlendiği kamu hizmetlerini sağlamak olmamalıdır¹⁰².

¹⁰¹ Wincent Price ve Donald F. Roberts, “Public Opinion Process”, *Handbook of Communication Science*, der: Charles R. Berger ve Stevan H. Chaffe, (California: New Bury Park, 1989), s. 807.

¹⁰² Manuel Nunez Encabo, “The Ethics of Journalism and Democracy”, Çev: Ümit Hüseyin Yolsal, *Gezeticilik Etiği ve Demokrasi*, Der: Süleyman İrvan, *Medya , Kültür, Siyaset*, (Birinci Basım, Ankara: Bilim Sanat Yayınları, Ark Kitapları, 1997), s. 291.

Basın özünde kamuoyunu temsil etmez. Halkın kendi kanılarını oluşturmalarında ve onları ifade etmelerinde sadece bir araç olarak topluma hizmet eder. Bu bağlamda basında yayınlanan kanı ile kamuoyu arasındaki ayırımı yapmak gerekir. Kamuoyu; halkın bireysel ve kolektif olarak kendi kanılarını genelleştirilmiş ve doğrulanabilir bir tarzda çoğunluk oluşturacak şekilde dile getirdikleri durumu ifade eder. Kamuoyunu gerçekten temsil eden yalnızca halkın sesi olmalıdır. Basın kamuoyu yaratmak amacıyla enformasyonu uyarlamamalı ya da kendi çıkarları doğrultusunda kullanmamalıdır. Eğer haber verme işlevi ve iletişim sağlama amacı, eğitim, yargılama ve kamuoyu yaratma şekline dönüşürse, basın eğitim kurumları ya da yargı gibi diğer toplumsal kurumlara ait olan işlevleri üstlenerek sonuçta, halka ait olan hakları sahiplenerek, devletin en büyük gücü haline gelir.

Böylece gazete sahipleri, editörler ve gazeteciler kamu hizmeti analizinden uzaklaşan bir görev edinmiş olurlar. Bu durum toplumda ve devlet yapısında bireyin devredilemez haklarına, devletin yasama, yargı, yürütme gibi üç temel gücünün varlığına ve gücün kullanımını engelleyen güçler ayırımına dayanan demokratik toplumun bütün yapısında dengesizliklere yol açabilir.

Uluslararası ve ulusal kamuoyunun bir parçasını oluşturan yerel kamuoyu, bunlardan farklı ve bağımsız olarak daha dar alanda, daha lokal ölçülerde, daha sınırlı konularda, yörede yaşayanların birbirlerinden ve yörelerindeki hemen her gelişmeden doğrudan ve hayli yüksek oranda etkilenmeleri ile oluşan bir ortaklık, bütünlük ve yararlanma grubudur. Bu kamuoyunun sınırları ve hareket alanı bellidir. Beklentiler son derece somut olarak ortadadır. Yörede yaşayanların herhangi bir konudaki etkilenme düzeyi az ya da çok hemen hemen eşit düzeydedir. Yerel kamuoyunda bireysel çıkarlar birbirleri ile daha yakın ilişki içindedir. Bu nedenle de ortaya çıkabilecek tepki ya da ortak ses de o düzeyde güçlüdür.¹⁰³

Bu yönüyle yerel kamuoyu, ulusal düzeyde oluşan ve daha geniş bir alana yayılan diğer birlikteliklere göre çok daha etkili, keskin ve güçlü bir özellik taşımaktadır. Yerel kamuoyunda bireyler doğrudan olayın içindedir ve bu nedenle en

¹⁰³ Vural, 1996, a.g.e., s.1062.

kısa zamanda en net sonuçları almak istemektedirler. Yerel kamuoyunun iletişim kurumu olan yerel basın da, yayın etkinliği içinde bulunduğu kent ya da bölgede yerel kamuoyunun oluşmasında en etkili ve işlevsel kurumlardan biridir.

4.8.3 Eğitim İşlevi

Ülkelerin çoğunda iletişimin hızla gelişmesi, çeşitli kitle iletişim biçimlerinin ve özellikle de enformatiğin genelleşmesine, birleşik görsel-işitsel iletişimin yaygınlaşması ise, yeni perspektifler açmakta eğitim ile iletişim arasındaki ilişkileri arttırmaktadır. İletişimin eğitici potansiyelinin artması ile birlikte “eğitici bir ortam” yaratılmaktadır. Eğitim sistemi eğitim konusundaki tekelci konumunu yitirirken iletişimin kendisi bir eğitim konusu haline gelmektedir. Eğitim de insanlara daha iyi iletişimde bulunmayı ve aralarında oluşan ilişkilerden daha iyi yararlanmayı öğretmenin zorunlu bir aracı olmuştur. Bu bağlamda, iletişim ve eğitim arasında sürekli olarak zenginleşen karşılıklı bir ilişki bulunmaktadır.

Yeryüzünde yayılan mesaj ve haberlerin eğitici ve toplumsallaştırıcı eylemi, toplumun gelişme gereksinimlerine elden geldiğince yanıt vermesini ve onun toplumun yararına bir varlık olarak görülmesini sağlar. Çağdaş toplumlarda yaşamın her anında iletişimin bulunması, daha çok enformasyonun iletilmesi, yayınların yeni toplumsal ve coğrafi kategorilere yaygınlaşması, bilgiye serbestçe ulaşılabilmesi, toplumsal mesafelerin ortadan kalkması, “paralel okul”, “bilgi işlemiş toplum”, “global köy” gibi kavramlar kitle iletişim araçlarının sürekli bir enformasyon sunma ve bilgiye ulaşma biçimi yarattığı konusunda halkı daha da bilinçlendirmiştir.¹⁰⁴

Bu gün birçok ülkede kitle iletişim araçlarının eğitime olan katkısının yadsınamaz bir gerçek olduğu kabul edilmiş ve bu araçlar doğrudan ya da dolaylı olarak eğitim hizmetine verilmiştir. Okul ya da üniversite ders programlarını tamamlamayı ya da derinleştirmeyi amaçlayan “biçimsel” özellikler taşıyan, bunun yanısıra örneğin, tarımla uğraşanlara, yetişkinlere ve teknik bilgi gereksinimi olanlara yönelik “biçimsel

¹⁰⁴ Mac Bride. 1984, a.g.e., s.46.

olmayan” özellikte olabilecek, ilginç, yararlı, ve yaratıcılık dolu yayınlar yapılmaktadır. Genellikle bu tür yayınlar eğitimcilerin ve yayıncıların işbirliği ile gerçekleştirilmektedir.

Hemen hemen bütün toplumlarda okulun eğitim konusundaki tekeli iletişimle yükümlü kurumlarla paylaşmaya yöneldiği görülmektedir. Bu yüzyılın başlarına kadar sanayileşmiş ülkelerde bile okul, bilginin kaynağı, eğitimci de onun patentli dağıtıcısı konumunda idi. Dünyanın bilinmesi ve onunla bütünleşmeyi sağlayan davranışların öğrenilmesi, okula bağımlıydı. Günümüz toplumunda okul, anlamın belli bir amacına uygun mesajı bulmaya yardım ederek, mesajları anlama dönüştürme yeteneği kazandırmalıdır. Bilindiği gibi anlam; daha önceki deneyimlerinden hareketle alıcı tarafından yaratılır. Böylelikle deneyim ve dil her türlü iletişim eyleminin önkoşulunu oluşturmaktadır. Kitle iletişim araçlarının buradaki rolü anlamın zorla kabul ettirilmesi değil, onun oluşmasına yardımcı olmaktır.

İletişim ile eğitim arasında bir denge arayışı çok değişik biçimlerde ortaya çıkar. Bazılarına göre, iletişim araçları çağdaş bilgiler vermeli, eğitim ise gelenekler tarafından biriktirilmiş olan varlığı iletme görevini yüklenmelidir. Başkaları için eğitim, daha etkili bir toplumsal bilgi, bireylerin ve ulusların ekonomik güce ulaşmasını sağlamakla ilgilenirken, iletişim serbest zamanın değerlendirilmesi ve eğlence hizmetinde bulunması gerekir. Diğer bir gruba göre ise, eğitimin görevi iletişimin gürültü-patirtisinin karşısında, sessizlik, kendini dinleme, zihinsel çalışma ve bütünlüğü koruyucu bir sığınak sağlamak olmalıdır.

Biçimsel ya da biçimsel olmayan eğitici eylemler herkesin aynı zamanda hem enformasyon üreticisi, hem de tüketicisi olmasını sağlar. Eğitim yapısı gereği otoriteden, gelenekten, geçmişten kalan kültürel değerlerin gelecek kuşaklara aktarılması görevini üstlenir. Bu anlamda eğitim süreci geniş çapta geçmişe yöneliktir. İletişim ise, doğal olarak çağdaşlaşmaya ve gelişmekte olan bir dünyaya uyum sağlamaya yöneliktir. İletişimin görevi toplumdaki keşfedilmemiş, tanıtılmamış ya da henüz yarar alanına açılmamış güçleri ortaya çıkarmaktır. Bu insanı, toplumu kendilerine özgü değer ve kültürleri ortaya koymaya yönelten bir eğitim sürecidir.

Böyle bir amaca ulaşmak için yeterli bilgi ve düşünceler elde etmek şarttır ve eğitime düşen görev de bu noktada anlam kazanır.

İnsan eğitimi sadece programlı eğitim kurumları olan okullarla sınırlı değildir. İnsanın sosyal çevresi, çalıştığı kurum ve kitle iletişim araçları bir anlamda insanın toplumsallaşmasını sağlayan eğitim birimleridir. Eğitim ile iletişim arasındaki ilişkinin yerel perspektifinde ise en önemli iletişim kanalı olma özelliğini taşıyan yerel basın vardır. Yerel basın halkın görüş ve değerlerinin gelişmesine, bireyin yaşadığı bölgeye uygun bir kimlik kazanmasına yaşamının bütün aşamalarında yetenek ve becerilerin elde edilmesine yönelik bilgiler sunar. Bu açıdan biçimsel olmayan eğitici eylemlerin aktarılması, yerel basının en önemli işlevleri arasındadır.

4.8.4 Kültürel İşlevi

Kitle iletişim araçları yapısal olarak toplumun varolan kültürel yapılanmasını korumak ve sürdürmek gibi önemli bir güce sahiptir. Yerel basın da bu anlamda, kültür konusundaki işlevini ikiye ayırmak mümkündür. Birincisi; yerel kültürün korunması, diğeri ise; yerel kültürün geliştirilmesidir.

Ülke içindeki farklı yörelerin kültürel mozağinden oluşan ulusal kültür, günümüzde yabancı değer ve yaşam biçimlerini yansıtan ithal edilmiş modellere bağımlılık biçimindeki kültürel egemenliğin baskısı ve tehdidi altındadır. Kültürel kimlik, en zengin ve eski kültürlerin mirasçıları olsalar bile bazı ulusal kültürlerin ötekiler üzerinde yaptığı etkinin baskınsındadır. Çeşitlilik kültürün en değerli özelliği olmasına karşın, bu tehdit karşısında tüm dünya kültür yönünden farklılaşmaktadır. Kültürel egemenliğe yol açabilecek etkilerin sınırlandırılması günümüzde acil bir görevdir. Ancak bu basit bir sorun değildir. Tarih dar anlayışların kültürel durgunluklara yol açtığını göstermiştir. Bu kültür kendi kabuğuna çekilerek değil, diğer kültürlerle serbestçe değişimde bulunarak ve insansal ilerleme güçleri ile ilişkiler kurarak gelişebilir. Bununla birlikte serbest değişim oranlı ve karşılıklı saygı temeline dayalı olmalıdır.

Bunu sağlamak için çoğu kez tehdit altındaki kültürü korumak ve güçlendirmek, yerel plandaki iletişimi geliştirmek gerekir. Baskılara karşı bir panzehir işlevi görecektir olan yerel iletişim organlarına büyük görevler düşmektedir. Ayrıca, kültürel sorun yalnızca bir ülke ile diğer ülkeler arasındaki ilişkiler düzeyinde ortaya çıkmaz. Bunun en keskin biçimleri, en acil tehlikeleri çoğu kez nüfusları kültürel azınlıkları da içeren ülkelerin kendi içlerinde ortaya çıkar. Ülke içindeki farklı bölgelerdeki kültürel zenginlik ve ulusal mozağı oluşturan yöresel kültürler yok olmakta, bunun sonucunda da kültürel bir fakirleşme doğmaktadır. Bu fakirleşmeye karşı en etkin kitle iletişim aracı ise, kuşkusuz yerel basındır.

Yerel basın yerel kültürü korumak geliştirmek, yöre halkının haklarına sahip çıkmak, yöreye saygın bir konum kazandırmak ve yöre halkının kültürel kimliğini korumak işlevini yerine getirir. Daha zengin bir kültürel gelecek ancak dünyanın çeşitliliğini temsil eden kültürlerin her birinin kendi özgürlüklerini koruyarak diğerleriyle ilişki içinde bulunmalarıyla sağlanabilir. Her toplum tüm bu bütünleşme görüntülerine rağmen kendi kimliğini, varlığını, kültürünü ve yaşam biçimini koruma çabası içindedir. Bu çabanın göstergelerinden biri de toplumun kendi içindeki, daha lokal kurumlara, iletişim ve yaşama ihtiyaç duyarak, yerel iletişim araçlarına verdiği önemdir.

Yerel basının kültür konusundaki ikinci işlevi ise, yerel kültürün geliştirilmesidir. Yerel basın, bölgedeki sanatsal ve kültürel faaliyetleri halka duyurarak, katılımı sağlar ve halkın bu konularda duyarlanmasını, bilgilenmesini olanaklı kılar. Ayrıca yerel basın, kültürel iletişim konusunda, halkın ve sanatçıların beklentilerinin yerel yöneticilere iletilmesinde köprü rolü oynar. Olumlu sonuçların alınabilmesi için bir baskı unsuru oluşturur.

4.8.5 Toplumsallaştırma İşlevi

İletişim her bireye yaşadığı toplumla bütünleşme olanağı sağlayarak toplumsal birleşmeyi ve kamusal yaşama etkin bir biçimde katılma için zorunlu olan bilinçlenmeyi kolaylaştıracak ortak bilgi ve düşünce fonu oluşturur. Çağımız insanının kitle iletişim

araçlarının yoğun bilgi, haber ve yorum bombardımanı altında olduğu bir gerçektir. Bu haber, bilgi ve yorumların içeriği, bireyin toplumsallaşma sürecinde ortak toplumsal gerçekliklerin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır.

Kitle iletişim araçlarından yayılan mesajlar bireyin kendini tanıyabilmesine imkan vermekte ve böylece toplumsal sorunlarla daha yakından ilgilenmesini ve bu sorunlara daha duyarlı olmasını sağlamaktadır. Bu ise; bireyin toplumsal yaşama katılımını artırmaktadır. Toplumsal yapı içinde insanlar arasındaki bağlantıyı sağlayarak toplumu ayakta tutan, bireye toplumsal bir varlık olduğunu anımsatan yerel basındır. Toplumsal süreçlerin belirleyici bir etkeni ve yerel halkın örgütlenme biçimlerinin temel ögesi yerel basındır.

4.8.6 Bütünleştirme İşlevi

Yerel basın topluma sunduğu mesajlarla, bireylerin toplumdaki diğer birey, grup, kurum ve kuruluşların yapıları ve görüşleri hakkında bilgi sahibi olmalarına yardımcı olur. Bireyin içinde yaşadığı çevreyi ve toplumu daha sağlıklı algılamasına ve anlamasına olanak sağlar. Toplumdaki gruplar arasında karşılıklı ilişkilerin doğmasına neden olur ve bu grupların toplum içinde ortak paydada buluşmaları yoluyla, yakınlaştırıcı ve bütünleşmeyi sağlayıcı bir işlevi gerçekleştirmektedir.

4.8.7 Motivasyon İşlevi

Yerel basın, yöre halkının beklenti ve amaçlarının dile getirilmesinde ve toplumsal istençlerin ortak amaçlar doğrultusunda gerçekleştirilmesi yönünde çaba gösterir, yöre halkına öncülük eder. Toplumların kendileri için belirledikleri kısa ve uzun vadeli bu amaçlar yerel basın aracılığıyla toplumdaki bireylere ulaştırılır. Yerel basın yörenin sosyal ekonomik kültürel ve çevresel faktörlerinin iyileştirilmesinde ve geliştirilmesinde, varolan toplumsal dinamiklerin eyleme geçirilmesine ve halkın bu yönde motive edilmesine katkıda bulunur.

4.8.8 Tartışma ve Diyalog

Basın insanları toplumsal arenaya çeker. Toplumsal tartışma kültürünü aşılır. Haberin amacı salt sunmak ve bilgilenmek değil, bir sinyal vererek sorgulamayı da ateşlemektir. Bu görevden uzaklaşmış bir basın, Amerikalı filozof John Dewey'in deyimiyle "demokrasinin yaşamsal alışkanlıklarını" da artık uyarlamış olur. O yaşamsal alışkanlıklar, bir tartışmayı izleme yeteneği, bir başkasının bakış açısını yakalayabilme alışkanlığı, anlamamanın ve kavramanın sınırlarını genişletme özelliği, alternatif amaçları tartışabilme kabiliyetidir.¹⁰⁵

Bu açıdan yerel basın, iletildiği haber ve bilgilerle toplumla ilgili sorunlara kamunun ilgisini açık tutacak bir tartışma ortamı hazırlar. Yörede gelişen olaylar ve değişimler üzerinde uzmanlaşmayı kolaylaştırmak ve kamusal çıkar konusunda varolan sorunları aydınlığa kavuşturmak için, gerekli olan haber ve bilgileri kamuoyuna sunar. Yerel basın, yerel sorunlarda kamu çıkarını korumak ve katılımı güçlendirmek için gerekli ortamı sağlar. Bu sorunların, yerel halk ve yerel siyasi erk arasında sağlıklı bir platformda tartışabilmesi ve diyalogun oluşturulabilmesi için gerekli etkiyi yaparak görüş alışverişinde bulunulmasında önemli rol oynar.

4.8.9 Eğlendirme İşlevi

Yerel basının haber verme işlevi ile birlikte ve toplumsal değerleri içeren bir işlevi de eğlendirme ve dinlendirme işlevidir. Gündelik yaşamın ağır bunaltıcı sorunlarından ve koşullarından, monotonluğundan sıkılan bireylerin eğleme ihtiyaçlarını karşılayabilmek adına, onlara, tiyatro, sinema, edebiyat, müzik, mizah, spor ve oyun gibi etkinliklere ilişkin haberler sunar.

Yerel basın bireyleri rahatlatmanın yanısıra boş zamanlarının değerlendirilmesinde de onlara olanak sağlar. Yaşamsal sıkıntılardan uzaklaşan birey ise

¹⁰⁵ Bill Moyers. "Eski Haber İyi Haberdî", Çeviren: Vehbi Sargın *New Perspectives Quarterly*, Cilt 1#4 (NPQ Türkiye: İstanbul 1993), s. 40.

çevresiyle ve kendisiyle daha barışık, olaylara daha iyimser bir gözle bakabilen bir kimliğe kavuşmaktadır.¹⁰⁶

Çağdaş yaşamda bireyin hayattan beklentileri ve istekleri çok çeşitlenmektedir. İnsanlar eskiye oranla daha fazla gereksinimlere ihtiyaç duymaktadırlar. Giderek hızlanan bir tempoda çalışan insan yaşadığı yer ve yaşam biçimine koşut olarak gerek toplumsal yapılanmada gerekse ait olduğu grubun içinde belli bir statü edinmek istemektedir.

Bireyin sürekli olarak kendini yenilemesi ve geliştirmesinde enformasyon akışını sağlıklı bir şekilde yerine getirebilen kitle iletişim araçlarına ihtiyaç duyar. Bireyin gelişmesi öncelikle birincil dereceden ait olduğu toplumun gelişmesine bağlıdır. Yerel kalkınma öncelikle bireyi doğrudan etkilemektedir. Yaşadığı çevreye ait olan birey yerel düzeydeki gelişmeler ve olaylarla daha yakından ilgilidir.

Bu bağlamda, kendisi yakın çevresinden haberdar etmekle yükümlü olan yerel basından bir takım beklentilerinin olması da son derece doğaldır. Yerel basın da, başta halka hizmet anlayışını ön planda tutan bir kurum olma özelliği ile halktan aldığı destek ve beklentiler doğrultusunda yayın politikasını oluşturmaktadır.

Kısaca özetlemek gerekirse bireyin potansiyel okuyucunun gereksinimlerini şu şekilde sıralayabiliriz:

1. Birey çevresinde olup bitenleri öğrenmek istemektedir.
2. Yaşanan olayların yorumlanmasında ipuçları aramaktadır.
3. Öncelikle kendi sorunlarının, sonra kendisi gibi olanların sorunlarının ve son olarak da başka insanların sorunlarının ele alındığını, çözüm yollarının

¹⁰⁶ Kitle İletişim araçlarının işlevleri, UNESCO'nun 1980'de kurduğu, uluslar arası iletişim sorunları araştırma komisyonu (International Commission for the Study of Communication Problems) tarafından iletişim alanında hazırlanan ve Mac Bride raporu olarak anılan, kapsamlı bir raporda yer almıştır. Bu rapor hakkında ayrıntılı bilgi için bakınız, Sean Mac Bride, Elie Abel, Hubert beuve-Mery etc..., **Many Voices, One World- Communication and Society Today and Tomorrow**, (III. Edition, Colchester: UNESCO, Spottiswoode Ballantyne Ltd,1984). s. 33-34.

önerildiğini görmek istemektedir. Bireyin yaş, cinsiyet, meslek farklılıklarına göre sorunları da farklılık gösterebilir.

4. Günlük yaşamını kolaylaştırıcı bilgiler aramaktadır.
5. Eğlenmek ve dinlenmek istemektedir.
6. kendini yenilemek, yeni bilgi ve becerilerin nasıl kazanılacağını öğrenmek ya da doğrudan doğruya bazı konularda eğitilmek istemektedir.
7. genel olarak kendisinin de bu toplumda anlamlı bir yeri olduğunu, gerektiğinde diğer insanlarla kolayca diyaloga geçerek sorunlara ortak payda da çözümler bulabileceğine inanmak istemektedir.
8. yaşadığı toplumda iletişimin gücü ile çeşitli gruplara dahil olarak gerek siyasal gerek ekonomik anlamda fikirlerini paylaşmak istemektedir.
9. Sahip olduğu kültürel değerlerin bilincinde olup bunların korunmasını ve geliştirilmesini diğer toplumlarla paylaşılmasını etkileşimin sağlanmasını istemektedir.

Elbette bireyin ihtiyaçları bunlarla sınırlı değildir. Gelişen teknolojinin sunduğu olanaklarla bilgiye doyumsuz olan bireyin gün geçtikçe karmaşıklaşan dünyasında gereksinimleri de bir o kadar farklılaşmaktadır. Ele alınan ihtiyaçları ve artan gereksinimlerine cevap verebilecek nitelikteki kitle iletişim araçlarına sahip olmak ister. yerel basının üstlendiği böylesine önemli sorumluluğu başarıyla yerine getirebilmesi anılan işlevlerini tam ve eksiksiz bir şekilde halka sunmasına bağlıdır.

4.9. Türkiye’de Yerel Basının Sorunları

4.9.1 Haberlerin Toplanması

Gazetecilik zamanla yarışma mesleğidir. İstenilen bilgi aynı gün ve anda, zamanında ele geçmezse hiçbir anlamı kalmaz, hiçbir işe yaramaz. Zamanında alınamayan ve yayınlanamayan haber, haber niteliğini yitirir. Anadolu’da yayın yapan gazetelerin pek çoğu bu anlamda haber bulmada ve yapmada bir takım zorluklarla karşı karşıya gelmektedirler. Yerel gazetelerin bu zorluklarını azaltmak amacıyla Basın Yayın Enformasyon Genel Müdürlüğü yedi coğrafi bölge esasına göre haftada iki kez

haber göndermektedir. Merkeze dayalı haberlere bağımlılık anlayışı şeklinde nitelenebilecek bu durum, yerel gazetelerce kısmen kullanılmakla birlikte, yeterli düzeyde görülmemektedir.

Yerel basının haber bulmada ve yayınlamada karşılaştığı güçlükler ile ilgili, 1992 yılında düzenlenen “Yerel Basın Kurultayı”nda dönemin Afyon gazeteciler Cemiyeti Başkanı olan İbrahim Yüksel görüşlerini şu şekilde açıklamaktadır.

“Kamu görevlilerine, basına bilgi ve beyanat verme yasağı getiren devlet, Anadolu basınına haber akışı sağlamak için bir takım çalışmalar yapmaktadır. Başbakanlık Basın yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü Anadolu’da yayınlanan gazetelerden toplanan haberlerin yer aldığı “Anadolu’ya Haberler” bir adlı bir bülten yayınlamaktadır. Bu bültenlerde Anadolu basını için yer alan haberlerin bazıları şu şekildedir:

- ORÜS Azerbercan’da fabrika kuracak
- TÖMER Kazakistan’da şube açıyor
- Almanya’da Türkiye Bilgi Merkezi kuruldu.

Gibi Türkiye dışındaki ülkelerle ilgili haberlerin yer aldığı bültenlerdir.

Yine Basın Yayın ve Enformasyon genel Müdürlüğü Anadolu Basınına haber sağlamak için TURPAK adı verilen cihaz aracılığıyla Ankara’dan Anadolu basını için bir takım haberler göndermektedir. Bu haberlerin bazıları ise;

- SSCB’de ilk Türk Mağazası
- Batı Avrupa’da bir kısım nükleer silahların varlığı sürmeli
- NATO soğuk savaşın kalıntılarını ortadan kaldıracak
- Dünya şairler günü ... gibi haberlerdir.

Benim okurumu SSCB’de açılan ilk Türk mağazası değil, Afyon’un Uzunçarşısı’nda açılan yeni bir mağaza ilgilendirmektedir. Benim okurumu nükleer silahların varlığının sürmesi değil, mahallesindeki çocuk kavgası ilgilendirmektedir. Benim okurumu soğuk savaşın kalıntılarının ortadan kaldırılması değil, mahallesindeki çöplerin ne zaman kaldırılacağı haberi ilgilendirmektedir...”¹⁰⁷ sözleriyle yerel basın için haber niteliği taşıyan olaylara da ışık tutmuştur.

Yerel gazetelerin başlıca iki haber kaynağı vardır. Bunlardan birisi toplum, diğeri ise; Valilik ve kaymakamlık olmak üzere bölgedeki kamu kurum ve kuruluşlarıdır. Her yerde olmasa bile kamu kurum ve kuruluşları açık bir haber kaynağı değildirler. 1990 yılının Haziran ayında Kütahya gazeteciler Cemiyeti tarafından düzenlenen sempozyumda Nezih Demirkent “*Türkiye’de habercilik konusunda devlet*

¹⁰⁷ İbrahim Yüksel, “Habercilikte Devlet Tekeli ve Anadolu Basını”, **Yerel Basın Kurultayı Bildirileri**, (Adana: Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Yayınları, No:2 Mayıs 1992), s. 63-64.

tekeli vardır” sözleriyle basına bilgi ve beyanat verme yasağını eleştirmiştir. Kamu kurum ve kuruluşları ile ilgili bilgileri alma konusunda sadece ilin en yetkili amiri valiye bağlı kalan yerel basın en küçük bir veri için dahi kamu kuruluşlarının müdürlerine başvurduğunda *“Basına bilgi ve beyanat vermemiz yasak. İsteddiğiniz bilgiyi ancak valilikten alabilirsiniz”* yanıtıyla karşılamaktadırlar. Habere ilişkin bilgilere ulaşmadaki bu engelleme ise; doğru ve sağlıklı haberlerin toplanmasında ve kamuoyuna ulaştırılmasında önemeli bir olumsuzluk yaratmaktadır.

Ulusal basının özellikle son yıllarda yerel haberciliğe başlaması, bölgesel nitelikte ek gazeteler yayınlama çalışmaları yerel basının haber sıkıntısını bir kat daha arttırmıştır. Böylece yerel basının haber kaynakları kısıtlanmıştır. Yerel yöneticiler illeri veya bölgeleri ile ilgili önemli mesajları tirajı yüksek olduğu için ulusal basına iletmeye başlamışlardır. Ulusal bir gazetenin (eğer bölge eki yoksa) herhangi bir sayfasında çok az bir yer kaplamasına rağmen daha çok kitleye seslendiği düşüncesiyle bilgileri ulusal gazeteye aktarmaktadırlar. Bu da yerel haberciliğe ve önemine gölge düşürecek nitelikte sorunlara yol açmaktadır.

İster ulusal nitelikte yayın yapsın ister yerel nitelikte, gazete bir toplumun gözü ve kulağıdır. Çağın en önemli iletişim araçlarından olan gazete, toplum ile ilgili bilgileri yine topluma aktarmakla sorumludur. Dünyanın her yerinde gazetenin işlevi budur. Bu işlev, ulusal basında daha önemli, yerel basında ise, daha az önemli şeklinde bir ayırım yapılamaz. Yerel basının halka duyduğu sorumluluk ve üstlendiği diğer görevlerin ulusal basından daha az olduğu gibi bir düşünce yerel basının gelişmesini engeller ve görev yapma olanaklarının kısıtlanmasına neden olur.

Yerel basının haber alma özgürlüğünün sağlanabilmesi için yasal düzenlemelerin yapılmasının yanısıra Vali ve Kaymakamlar başta olmak üzere kamu yöneticileri gazetelere kapılarını, dosyalarını açmaları yolunda hükümetin motivasyonu sağlanmalıdır. İçişleri bakanlığı bu konuda genelgeler yayınladığı halde, sorunun çözüme ulaşmadığı ortaya çıkmıştır. Haber alma özgürlüğünün engellenmesi suç sayılmalı, bu durum keyfiliğe bırakılmamalıdır. Gazeteci hava durumunu öğrenmek için

meteorolojiyi aradığında “basına demeç verme yetkimiz yok” cevabıyla karşılanmamalıdır.

4.9.2 Teknoloji

Anadolu’da yayınlanan yerel gazeteler teknik açıdan oldukça kötü bir görünüm içindedirler. Yerel basın teknolojik gelişim alanında iller bazında farklılık gösterse de, genel anlamda yetkin bir düzeyde olduğunu söylemek olanaklı değildir. Ülke boyutlarında yayımlanan ulusal gazeteler bu gün dünya çapında en ileri teknolojiyi kullanıyor olmalarına karşın, yerel gazeteler çağın oldukça gerisinde kalmış yöntemlerle gazete çıkartmaya çalışmaktadırlar.

Yerel gazetelerin büyük bir bölümü başta ekonomik olmak üzere çeşitli faktörlerden dolayı en ilkel şartlarda hizmet vermekte teknolojik gelişmelere uygun mekine parklarını oluşturamamaktadırlar. Genellikle tipo baskı tekniğinin ağırlıklı olduğu yerel gazetelerin yanısıra; ekonomik şartlarını zorlayarak bilgisayarla dizilip “ofset” ile basılan gazeteler de mevcuttur.

Yerel basının haberleriyle, fotoğraflarıyla bölge halkına daha kaliteli, daha okunabilir bir gazete sunabilmesi için, ekonomik sorunlarının çözümüne katkıda bulunulmalı, araç-gereç, teknolojik donanım konusunda yetkili kurumların katkıları sağlanmalı ve buna ilişkin gerekli yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

Büyük bir özveriyle yayımladıkları bölge ile ilgili haberleri aktaran ve değer yargılarına bağlı kalmayı ilke edinen yerel basın devletten gereken yardımı alabilmelidir. Teknolojik yenilenmesi için yerel basına yapılacak yardım verimlilik açısından çok önemli bir yatırım olacaktır. Yerel basına yapılacak teknolojik yenileme yardımı basımevlerini birer müze olmaktan kurtaracaktır.

4.9.3. Kaliteli İnsan Gücü

Kitle iletişimde ve yazılı basında temel öge olarak insan ve emek vardır. Haber üreten, fotoğraf çeken, yorum yapan, inceleme hazırlayan, bunları değerlendiren,

düzenleyen, baskıya hazırlayan, yayına hazırlayan, okurun eline ulaştırılmasını sağlayan birimlerde insan emeğinin payı büyüktür.

Oysa gazetelerde insana ve emeğe verilen değer bu önemle doğru orantılı değildir. Yerel basın ekonomik olanaksızlıkların getirmiş olduğu kısıtlıklardan dolayı maliyetleri düşürmek amacıyla “ucuz “emek” sloganıyla hareket edip birikimsiz, yetişmemiş elemanlarla hizmet vermeyi amaçlamaktadır. Gazetelerimizde maliyet hesaplarına bakıldığında, çalışan insanlara ödenen ücret genel maliyetin içinde yüzde 20’den az bir pay tutmaktadır. Bu yüzde 20’lik pay da çalışanların ancak yüzde 7-8’inin diğerlerine göre yüksek olan ücretlerinin hesaba katılımıyla bulunmaktadır. Bu yüzde 7-8’lik ücretler göz önünde tutulmadığında basında ücret ortalaması maliyetin yüzde 15’inin altında kalmaktadır.¹⁰⁸

Bu olgu basında yetişkin-yetkin insan gücünün gerektiği kadar kullanılması olanaklarını sınırlamakta bir başka deyişle, eğitilmiş- kalifiye insan sorunu yaratmakta, insan gücünden gerektiği gibi yararlanılmasını engellemektedir. Bu sorun büyük çapta basının ekonomik yapısındaki güçlüklerden kaynaklanmaktadır. Teknoloji ön planda tutulmuş ama aynı değer, aynı ağırlık insan ögesine tanınmamıştır. Ucuz emek sloganı bu sektördeki hem kol, hem de kaliteyi ve yetişmiş elemanı yerel basın sektöründen uzaklaştırmaktadır.

Ücret yetersizliği nedeniyle bu işin eğitimini alan insanlar yerel basına çok sıcak bakmamakta başka mesleklerde ya da ulusal basında çalışmaktadırlar. Yerel Basın eğitilmiş insanların yerine çok düşük ücretlerle yetişmemiş elemanlar istihdam etmektedirler. Yerel gazetelerin uyguladığı bu sistem beraberinde kalite düşüklüğünü getirmektedir. “Doğru ve kamuoyunu yönlendirici” haberler yerine çoğu kez çarpıtılmış okuyucuya hiçbir şey kazandırmayan haberler yerel basında yayınlanmak zorunda kalmaktadır.

Eğitilmemiş insanların basın sektöründe çalıştırılmaları yerel basında haber alma konusunda da sıkıntılar yaratmaktadır. Gazetenin haber alma servisinde görevli muhabir

¹⁰⁸ Güreli, 1984, a.g.e. s.90

kadroları yetersiz olduğu kadar, personelin yeterli eğitimi almadan habere ve röportaja gönderilmeleriyle birlikte sorunlar yaşanmaktadır. Muhabirin haber alacağı yerlerdeki kişilerle diyalogları yeterince işlememesi yine muhabirin eğitimsizliğinin bir sonucudur.

Yerel basında yaşanan bu tür problemlerin önlenmesi için, gazete sahiplerinin ucuz emek sloganı yerine, yetişmiş kültürlü elemanları bünyesinde toplamayı tercih etmelidir. Basın yayın eğitimi veren okullarla sürekli işbirliği ve diyalog kurularak bu okullardan mezun olanların tercih edilmesi ile sektöre kaliteli eğitilmiş insan gücü girdisi sağlanmalıdır. Böylelikle basında geleneksel olarak sürdürülmeye devam eden “alaylı-mektepli” tartışmalarına da son verilmiş olacaktır.

Çünkü, gazeteci dünyada haberi en çabuk duyan, haberin yönünün gösteren ve her sabah yeni bir ufuk yaratan insandır. Bu yüzden okuyucusunun her bakımdan bir adım önünde olmak zorundadır. Bu yüzden gazetecinin çekingen veya içe dönük olmaya hakkı yoktur. Gazeteci girişken araştırmacı, bilgili ve bilgisini arttırarak kamu adına görev yapan kişidir. Çünkü, gazeteci toplum adına vardır.

4.9.4 Tiraj

Ülkemiz basınının gerek yerel düzeyde, gerekse ulusal düzeyde en büyük sorunu “tiraj”dır. Türkiye’de basın sektörünün uzun yıllardan beri ekonomik açıdan içinde bulunduğu darboğazdan çıkamamasının en önemli nedenlerinden bir tanesi de gazete satışlarındaki tikanıklıktır. Türk basınının ortaya çıktığı dönemlerden bu yana okuma-yazma ve okullaşma oranındaki artış gözönünde bulundurulduğunda, gazete satışları olması gereken düzeyin hala çok altında seyretmektedir.

Hızla gelişen teknolojik yenilikleri takip etme zorunluluğu ve ülkenin içinde bulunduğu ekonomik istikrarsızlık gazetelerin de mali sorunlarını ağırlaştırmış ve okuyucu çekmek adına irrasyonel yollara yönelmelerine neden olmuştur. Ancak uygulanan yöntemlerle gazetelerin içerikleri önemli ölçüde zayıflamış, mevcut ve potansiyel gazete okuyucularının gazetelere karşı güveni, kullanılan yöntemler dolayısıyla önemli ölçüde kaybolmuştur.

Türkiye’de bin kişiye satılan gazete sayısı Unesco’nun kabul ettiği “gelişmişlik” sınırının da çok altındadır. Unesco’ya göre bir ülkenin “kalkınmış” kabul edilebilmesi için gerekli ölçütlerden biri, o ülkede her bir kişiye en az 100 gazete satılmasıdır. Oysa bu rakam Türkiye’de 58’i aşmamaktadır. Gazete satışlarının Unesco’nun kabul ettiği ölçüye ulaşabilmesi için 1.72 kat artırılması gerekmektedir. Bir başka deyişle, şu andaki toplam gazete satışı olan 3 milyon 280 bin rakamının yaklaşık 5 milyon 700 bin’e yükselmesi gerekmektedir. Yine Unesco’ya göre bir ülkede gazete satışlarının doyum noktasına ulaşabilmesi için, her bin kişiye 300’den fazla gazete düşmesi gerekmektedir. Bu durumda Türkiye’de gazete satışlarının doyuma ulaşmış kabul edilebilmesi için, toplam gazete satışlarının günlük ortalama 17 milyon düzeyine ulaşması gerekmektedir. Bugünkü şartlarda böylesi bir rakama ulaşmak hayal niteliği taşımaktadır.¹⁰⁹ Türkiye’de tartışmasız bir şekilde kabul edilen gazete satışlarındaki tıkanıklığı yalnızca bir tek nedene bağlamak mümkün değildir. Siyasi gelişmeler, kültürel durum, ekonomik yapı, alışkanlıklar, doğrudan ya da dolaylı olarak gazete satışlarında rol oynamaktadır.

Türkiye’de gazeteler henüz insanın günlük yaşamına yeterince girmemiştir. Bunun temel nedenlerinden birisi geleneksel tarımsal bir toplum yapısından modern endüstriyel bir toplum yapısına geçiş dönemi yaşayan ülkemizde, yazılı kültür ile sözlü kültür arasındaki çatışmadan kaynaklanmaktadır. Türkiye’de yazılı basının gelişmemesinin nedenleri konusunda toplum bilimci Emre Kongar da yazılı ve sözlü kültür çelişkisine ağırlık vermektedir. Kongar bu konuda şunları söylemektedir:

“Türkiye’nin bir kesimi henüz feodal kültür kalıntılarının koşullanmışlığını yaşarken, bir başka kesimi de endüstri toplumunun olgunluk çağındaki “sözlü ve görüntülü” kültürün egemenliğine girmiştir. Kırsal alanlar yeterince gelişmediği buna karşılık kentsel alanların yeterince gelişmeleri basının kullanılmasında uygun bir yapının tam olarak sağlanamamasını doğurmuştur.”¹¹⁰

Sözlü ve yazılı kültür çelişkisinin yanında tiraj düşüklüğünün önemli nedenlerinden bir tanesi de basının kendi iç dinamiklerindedir. Basın gruplarının okuyucu kazanma konusunda sürekli olarak kullandıkları en önemli yol olan lotaryalar

¹⁰⁹ Görgülü, 1991, a.g.e., s.93

¹¹⁰ Ertuğrul Özkök, *Sanat, İletişim ve İktidar*, (Ankara :Tan Yayınları, 1982), s.42-71, Aktaran: Güventürk Görgülü, a.g.e., s. 93.

tiraj konusunda bir başka sorun olan “köpük tiraj” ve “sağlam tiraj” olgusunu çıkartmaktadır.

Hemen tüm gazetelerde reklam kampanyasıyla desteklenen lotaryalar başladığı zaman tirajlar aniden yükselmektedir. Bu kampanyayla birlikte gazetenin içeriğinde okuyucunun devamlı almasına olanak sağlayacak yazı dizileri yayınlanırsa okuyucu gazeteyi almaya devam etmektedir. Aksi halde bir anda yükselen tirajın kampanya sonunda aniden düştüğü gözlemlenmektedir. Lotaryanın getirdiği tiraj ile birlikte sağlanan “köpük tiraj”, kampanyadan sonra alımı sürdüren okuyucu ise, “sağlam tiraj”ın göstergesidir. Gazeteler elde ettiği köpük tirajı sürdürebilmek için yeniden lotaryaya başlamaktadırlar. Lotarya yeni okuyucu yaratmamakla birlikte yalnızca belli oranlarda birbirlerinin okuyucularını cezbederek “yüzer gezer” okur olgusunu ortaya çıkartmışlardır.¹¹¹

Basının tiraj konusundaki karşılaştığı önemli nedenlerden bir tanesi de maliyetlere bağlı olarak artan gazete fiyatlarıdır. Geçmiş dönemler adeta kurallaşan bir gerçeği göstermektedir: Bir ekmek ve bir gazetenin fiyat dengesi. Bir ekmek fiyatından ucuz olduğu sürece gazetenin satılma şansı, ekmek fiyatını aştığı sürece satılmama riski vardır.¹¹²

1998 yılı Türkiye gerçeklerinde ekmek ve gazete fiyatlarını karşılaştırdığımızda bir gazete almak için dahi her gün daha çok çalışması gereken insanların reel olarak azalmış ücretleriyle, daha “yaşamsal” gördükleri temel ihtiyaçlarını karşılama yolunu seçmeleri gayet doğaldır. Özet olarak Türkiye’de yazılı basının tiraj düşüklüğünün nedenlerini üç ana başlık altında toplamak mümkündür.

1. Türkiye’de gazete okuma alışkanlığının henüz yerleşmemiş olması. Kentler dahil olmak üzere kırsal kültürün çeşitli öğelerinin Türkiye genelinde ağırlığının hala korunması.

¹¹¹ Oğuzhan Kavaklı, *Türk Basınında Tiraj Çıkması*, (İzmir: Tercüman Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. Mayıs 1989), s.7

¹¹² Oğuzhan Kavaklı, *a.g.e.*, s.65

2. Gazetenin lotarya yoluyla reklama dayalı olarak satılmaya çalışması ve böylece devamlı okuyucu yerine yüzer gezer okuyucuların artışına neden olması.
3. Gazete fiyatlarında satın alma gücüne göre çok daha hızlı artış olması. Satın alma gücünün genel olarak düşmesi.

Genelde ulusal basının tiraj sorununu yansıtan bu gerçeklerin yanında yerel basının da yaşadığı ayrı problemleri vardır. Anadolu'nun hemen hemen tüm merkezlerinde ve kasabalarında çok sayıda gazete çıkmaktadır. Bu gazetelerin sayısı 700-900 arasında değişmekle birlikte, tirajları çok düşüktür. Bu gazetelerin tirajları hakkında ancak tahmini sayılar verilebilmektedir.

Başbakanlık Basın-Yayın Enformasyon Genel Müdürlüğü'nün 1993 yılında yayımladığı "Anadolu Basın Kataloğu"na göre Türkiye'de 880 dolayında yerel gazete yayımlanmaktadır. Bu yayımlanan gazetelerin toplam tirajlarının 300 bin civarında olduğu tahmin edilmektedir. Aslında yerel gazeteler için tahmin edilen bu tiraj İstanbul kaynaklı ulusal gazetelerden birinin günlük tirajını oluşturmaktadır.

Bu anlamda Türkiye'deki yerel gazeteciliği "çok sayıda, az tirajlı" gazete nitelmesi ile betimlemek yerinde olabilir. Özellikle siyasal ortamın gergin, tansiyonun yüksek olduğu dönemlerde, Anadolu'da yayınlanan gazetelerin sayılarında artış gözlenebilmektedir. Böyle bir ortamda yayın hayatına giren gazeteler fazla uzun yıllardır tirajı az olmakla birlikte yayınlanmaya devam eden gazeteler de bulunmaktadır.¹¹³

Yerel gazetelerin tirajlarının düşük olmasının çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Bunların içinde en başta gelen neden, İstanbul gazetelerinin artık Türkiye düzeyinde de egemen olması, yayınladıkları gazetelerin Türkiye düzeyinde yaygın dağıtım olanaklarının sağlanmış olması, hatta belli bölgelere kendi matbaalarını kurmuş olmaları, o bölgedeki satışı daha fazla etkilemektedir. Buna karşılık, yerel gazetelerin dağıtım olanakları çok sınırlıdır, bazılarının ise yoktur. İlk nedeni tamamlayan diğer bir

¹¹³ Oya Tokgöz, 1988, a.g.e., s.167

neden ise, yine İstanbul kaynaklı gazetelerin kullandıkları ileri gazetecilik ve baskı teknolojilerinden kaynaklanmaktadır.

Ayrıca İstanbul kaynaklı gazeteler Anadolu gazetelerinin elemanlarından kendi muhabirleri gibi yararlanmaktadırlar. Bu durum yerel gazete ve gazeteciliğin konumunu ve rolünü olumsuz yönde etkilemektedir. Yerel gazeteler kendi çabalarıyla buldukları haberleri ulusal gazetelere vermekte onların bölge eklerinde yayınlanmalarına olanak sağlamaktadırlar. Bunu da ekonomik anlamdaki güçlüklerinden yapmak zorunda kalmaktadırlar.

Asıl işleri matbaacılık olduğu halde gazete çıkaran işletmeler çıkardıkları bu gazetelerle çevreyi etkileme yönünde fazla güce sahip değillerdir. Buna benzer gazetelerin satıştan çok abone usulü ile dağıtımını yapılmaktadır. Abonelerine dağıtılanlar dışında, yerel gazetelerin çıktıkları kent ve kasabalarda varlığını bilmeyenler de çoktur. Bu tür problemlerin yanısıra yerel gazetelerin yayımlandıkları bölgede halk, lotaryanın da etkisiyle yerel gazete okumak yerine, kupon karşılığı “hediyeli” bölge ekli büyük gazeteleri almayı tercih etmektedir. Yerel gazeteler ise, sermayeleri küçük olduğundan dolayı yeterince reklam yapamamakta, ve bu yüzden de satış gücü çökmektedirler.

4.9.5. Yasal Sınırlılıklar

Basında emeğin etkenlik kazanması ile birlikte ele alınması gereken bir konu da basın özgürlüğüdür. Basının sorumluluğu, sorumluluğu ve işlevlerini yerine getirebilmesi, basın özgürlüğü ile yakından bağlantılı iç içe konulardır. Haber hür olmalıdır, haberin dokunulmazlığı olmalıdır. Gazetecinin habere özgürce ulaşabilmesi, olanaklarının sağlanması gerekmektedir. Yorum hür olmalı, ekonomik ve siyasal baskılardan uzak kalmalıdır. Yasal sınırlılıklardan doğan bu engellemeler karşısında basın görevini gereği gibi yerine getirememektedir.

Anadolu basınının tek gelir kaynağı resmi ilanlardır. Basın-ilan kurumu mevzuatı uyarınca çıkarılan yönetmelik ve genel kurul kararlarına göre “cezada bölünmez bir bütün olan Türk Basını” Yerel Basın ve Yaygın Basın” olarak ikiye ayrılmıştır. Anadolu basınının gelişmesi, kalkınması, gazeteler arasında rekabet

yaratılması amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada göz ardı edilen ulusal basın ile yerel basın arasındaki maddi güç ve olanaklar olmuştur. Resmi ilan fiyatlarında ayrıma tutulan bu karar gereğince en düşük ücretli ilanlar yerel basına verilmiştir. Bakanlar Kurulu 12.12. 1997 tarih, 91/2485 sayılı kararının 1. maddesinin 2. fıkrası ile Basın İlan Kurumu Genel Kurulunun 15.2.1997 tarih, 67 sayılı kararının 75. maddesinin (d) fıkrası yine yerel basın aleyhine düzenlenmiştir. Bu hüküm Sayıştay murakıpları ile gazeteler arasında ihtilaflara, çatışmalara sebep olmaktadır.¹¹⁴

Yerel basın için hedef; çevrede daha etkin, güçlü gazeteler yayınlanmasını sağlamak ise, yerel basının kendi adına çaba göstermesini frenleyen mekanizmaların yavaş yavaş giderilmesi gerekmektedir. Toplum içinde, bu mekanizmaların işlemesi devam ettikçe, yerel basın elinde bulundurduğu şu andaki gücünü de yitirmek tehlikesi ile karşı karşıyadır. Güçlü bir yerel basına ulaşmak için, yerel gazetecilerin kendileri, gazeteciler dernekleri, Anadolu Basın Birliği, Türk Basın Birliği, Basın Yayın Enformasyon Genel Müdürlüğü, Basın-İlan Kurumu Genel Müdürlüğü'nün birlikte, görüş alışverişinde bulunarak çalışmalarını yürütmelerini gerekmektedir.

4.9.6. Organizasyon Yapısı ve Örgütsel İletişim

Günümüzde hizmet olsun, mal olsun her türlü üretim; birbirine bir zincirin halkaları gibi bağlanmış kompleks ve entegre bir yapıya sahip hale gelmiştir. Ve tıpkı bir zincir gibi, teker teker bakıldığında belki birbirinden çok farklı önem ve büyüklükte halkalardan oluşmuştur ama en zayıf halkası kadar sağlamdır.

İşte yazılı basın da, belki bir çok diğer üretime oranla çok daha fazla adette halkadan oluşmuş bir zincirdir. Basın sektörü hizmet üretir. Hizmet üretmek çoğu kez mal üretmekten de karmaşıktır. Burada önemli olan basın sektöründe aynı zamanda mal üretmesi ve üretilen hizmetin bu mal aracılığıyla tüketiciye ulaştırılmasıdır. Üretilen bu mal öyle özelliklere sahiptir ki; stok edilemez, geciktirilemez, dünyada onun ürettiği bu maldan daha çabuk bayatlayan başka bir mal yoktur ve hatası düzeltilemez.

¹¹⁴ Aysel Yetkin, "Anadolu Basını Cezada Eşit, Hakta Kısıtlıdır", **Yerel Basın Kurultayı Bildirileri**. (Adana: Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Yayınları, No:2 Mayıs 1992), s. 45.

Hammaddesinin temininden, tüketicisinin eline ulaşıncaya kadar zamana karşı yapılan adeta bir yarışır. Her gün aynı sürat, aynı dikkat ve aynı beceriyle sürdürülmek zorunda olunan bir üretim tarzıdır. Günde 24 saat, ayda 30 gün, yılda 12 ay devam eden ve her an gerilen bir zinciri oluşturur. Bu zincirin karşı güçlere kopmadan dayanabilmesi için her bir halkasının karşı gücün üstünde bir güce sahip olması ve güçlü halkalarının yanında zayıf halkalarının bulunmaması gerekir.

Basının hizmet üretimi sırasında bir çok zorluklar vardır. Ürünün nasıl olması gerektiği çok önemli bir karardır. Hangi sayfada nelere yer verileceğinden ne ölçüde fotoğraf kullanılacağına ve en önemlisi hitap edilen kitleye uygun bir yayımcılık anlayışı olması gerekir. Bütün bunların gerçekleşebilmesi için gerekli denetimlere ve işbirliğine ihtiyaç vardır. Siyasi haberlerden, magazine, ekonomiden, spora kadar her konuya ayrılacak yer santimle ölçülür ve haber dili, okur gözönüne alınarak saptanır. Gazetecilik bu anlamda bir takım işidir. Herkes kendine düşen sorumluluk ve görev anlayışıyla çalışmalıdır.

Bir basın işletmesini oluşturan birimlerin en önemli olanı yazı işleridir. Haber toplamadan başlayan, değerlendirme, doğrulama, geliştirme, düzenleme, gazete içindeki sayfayı, sayfa içindeki yeri ve büyüklüğü seçme, fotoğrafların temini ve seçimi, kısacası gazeteye girecek tüm malzemeyi toplama, gazete ve sayfa düzenini çizme yazı işlerinin görevidir. Bu kadar kapsamlı işlerin bir arada yapılması bu birimin önemini daha ilk bakışta ortaya koymaktadır. Yazılı basının en bilinçlenmiş unsuru, üzerinde en büyük gayret ve çabanın gösterildiği kısımdır. Bunun yanısıra yazılı basının içinde görev ve sorumluluk taşıyanların aşması gereken güç engeller, kurulması gereken organizasyon, temin edilmesi gereken malzeme, ekipman, personel unsurları en az yazı işleri kadar önem taşıyan ve bir bütünü oluşturan zincirin diğer halkalarıdır.¹¹⁵

Organizasyon yapısı bir işletmenin bel kemiğini oluşturur. Buna rağmen gazeteler informal ilişkilerin çok önemli olduğu bir özelliğe sahiptir. Dolayısıyla formal yapıyla katılaştırmanın, anlaşmayı, kişilerarası ilişkilerin bir yere kadar kısıtlanacağı

¹¹⁵ Arda Gedik, "Kitle İletişim Tekniklerindeki Gelişme karşısında Yazılı Basının Alacağı Mali ve İdari Tedbirler", **Kitle İletişimdeki Gelişme ve Yazılı Basının Geleceği**, (İstanbul: Hürriyet Vakfı Eğitim Yayınları, No:2, 1982), s. 45.

düşüncesiyle genellikle basın işletmelerinde fonksiyonel olmayan bir unsur konumundadır.¹¹⁶

Özellikle yerel gazetelerde çalışanların birbirleri ile ilişkileri sıkı bir aile ilişkisine benzemektedir. Bu tür gazeteler genellikle küçük işletmeler olduğundan çalışanların sayısı da azdır. Çalışanların tümü her gün birbirlerini görebilmekte ve birebir ilişkide bulunmaktadır.

Her ne kadar ilişkiler sıkı gibi görülüyorsa da belirli bir ast-üst ilişkisinin oluşturulmasına da özen gösterilmelidir. Yasal zorunluluk gereği bir sorumlu yazı işleri müdürünün bulunması gerektiğinden gazete patronu ile en alttaki muhabirler ve sayfa sekreterleri arasında bir ast-üst ilişkisi doğal olarak varlığını göstermektedir.¹¹⁷ Günümüzde yerel gazetelerde muhabir olarak çalışanların sayısının azlığı bölümlerin çeşitlenmesini ve bağımsızlığını engellemektedir. Muhabirler her tür haber ve araştırmada görevlendirilmektedirler. Ast ve üst ilişkilerinde de biçimsel olmayan ilişkilerin varlığı görülmektedir. Ancak finansal yönden güçlü çok az sayıda yerel gazete, teknoloji ve insan yatırımına önem vererek ulusal basına yakın kadrolar oluşturarak biçimsel örgütlerini oluşturmuşlardır.¹¹⁸

Bir çok yerel basın kuruluşunda çalışan sayısının azlığı ve gazetecilik mesleğindeki gelişmemişlik bu gazetelerin örgüt yapılarının ve bu yapı içindeki iletişim sistemlerinin tam olarak oluşmamasına neden olmaktadır. Çalışanlar ve yöneticiler arasında sürekli bir iletişim sağlanabilmekte fakat bu sadece sürekli ilişki içinde bulunan çalışan sayısının az olmasına bağlı kalmaktadır. Çünkü az sayıda iş gören çok bölümlere ayrılamayacağından sürekli aynı kişilerle iletişim sözkonusu olmaktadır.

Bu bağlamda yerel gazetelerde genellikle biçimsel olmayan ilişkilerin varlığından söz edilebilir. Ast ve üst arasında yetki ve sorumluluk açısından belirgin görev ayrılığı olmadığından ilişkilerin zamanla biçimsellikten çıktığı söylenebilir.

¹¹⁶ Esin Ahmet, "Türkiye'de Yazılı Basında İşletmecilik Sorunları," 1983 İletişim Yılı Nedeniyle Yazılı-Görsel Basınla İlgili Bazı Konular, (İstanbul:Hürriyet Vakfı Eğitim Yayınları No:4 Mayıs 1983). s.36

¹¹⁷ Bodur, 1997, a.g.e., s.80.

¹¹⁸ Bodur, 1997, a.g.e., s.106.

Biçimsel olmayan ilişkiler zamanla işletmede otorite boşluğu yaratabilir. Bir gazete ister iki ya da daha çok kadro ile yayınlansın temel amaç; kültürel, sosyal ve politik açılardan kamuoyu oluşturmak, okuyucuyu bilinçlendirmek ve biçimlendirmektir.

Toplumsal yaşamda iletişim ağının önemli bir bölümünü kapsayan basın ve özellikle yerel basın, toplum düzeninin sağlanmasındaki aktif rolünü, ancak kendi iç dinamiklerinde, organizasyon yapısının ve buna bağlı olarak örgütsel iletişim yapısının sağlıklı bir şekilde oluşturulması, işlevsellik kazandırılması ile birlikte gerçekleştirilebilir.

5. YEREL BASIN ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

5.1. Örgüt Kavramı

Örgütler insanların gereksinimleri karşısında ortaya çıkan yapılardır. Yeryüzündeki ilk örgütler, insanların birtakım gereksinimlerini karşılamak amacıyla verdiği uğraşlar sırasında, bu ihtiyacını başka birinin ya da birilerinin yardımı olmaksızın karşılayamayacağını anlamasıyla ortaya çıkmıştır¹. Böylece insanlar, beşeri hayatın başlangıcından itibaren bilgi, kabiliyet, güç ve zamanlarının kendi istek ve gereksinimlerini karşılamada yetersiz olduğunu anlamış ve her zaman işbirliği yapma ihtiyacı duymuştur. Bu nedenle de, ortak amaçlarını gerçekleştirmek için belirli yapı, kural ve süreçlerle bağımlı olarak bir araya gelmişlerdir².

İnsanların her türlü gereksinimlerini karşılamalarında bireysel çabalarına göre, örgütsel çabaların daha etkili olması nedeniyle, örgütlerin sayısı ve türleri de insan ihtiyaçlarına paralel olarak artmış ve önemli boyutlara ulaşmıştır. Devletten aileye, kar amaçlı işletmelerden Vakıflara, üretim sektöründen hizmet sektörüne değin küçük ya da büyük kar amaçlı ya da kar amaçsız bir takım örgütler oluşmuştur.³

Kar amaçlı örgütler: bu örgütlerde temel faktör kardır ve karlılıkla birlikte örgütün sürekliliği sağlanır. Bu örgütler bireylerin ihtiyaç duyduğu, dolayısıyla piyasada talebi olan mal ve hizmetleri üretirler.

¹ Nihat Karakoç. "Örgütsel İletişim ve Örgütsel Zaman Arasındaki İlişkiler". **A.Ü. AÖF İletişim Bilimleri Dergisi Kurgu**, Sayı: 6, (Eskişehir: Haziran 1989). s. 81.

² Ömer Dinçer. **Örgüt Geliştirme, Teori Uygulama ve Teknikler**. (İstanbul: 1992). Tınas Yayınevi, s.3.

³ Ömer Dinçer ve Yahya Fidan. **İşletme Yönetimi**. (İstanbul: Eylül 1996). s. 378.

Kar amaçsız örgütler: Bu tür örgütlerde ise, temel amaç topluma hizmettir. Ancak bu durum örgütlerin hiç kar etmediği anlamına gelmemelidir. Bu tür örgütler de kar ederler, ancak birincil amaçları bu değildir. Onların kara verdiği önem, ancak temel amaçları olan topluma hizmeti gerçekleştirmelerine ne derece katkıda bulunduğu ilgilidir. Kar gelir arttırmak için değildir, topluma istenilen düzeyde hizmet sağlayabilmek için gereklidir. Hizmet sunan yardımlaşma, eğitim, sağlık ve diğer kamu kurumları ile basın sektörü bu tür örgütlere örnek olarak gösterilebilir.

Sürekli değişim ve gelişim gösteren toplumsal yapı içinde bilginin, teknolojik yenilikler aracılığıyla hızlı akışı, insanların ait oldukları örgütleri çevrelerine daha bağımlı hale getirmiştir. Değişen toplumsal yapı içinde örgütler de zamanla değişim ve gelişim göstermektedir. İnsanların ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelik kazanmaktadır.

Bu nedenle örgüt topluma bir denge sağlamak durumundadır. Bu yapısı örgüte “açık bir sistem” ve “karşılıklı etkileşim” özelliği sağlamaktadır. Örgütler modern yaşamda açık bir sistem olarak ele alınmaktadır. İnsan vücudu biyolojik bir sistemdir ve dolaşım, solunum, sindirim, sinir ve kas sistemleri gibi her biri belli bir işlevi gören alt sistemlerden oluşmuştur. Yine bir makine, mekanik bir sisteme örnektir. Her biri ayrı bir işleve sahip birçok alt sistemlerden oluşmuştur.

Örgütler de biyolojik ya da mekanik sistemler gibi bir çok parçalardan oluşmuş birer toplumsal sistemlerdir ve bunlar diğer açık sistemler gibi çevreden girdi alıp onu işleyen ve çevreye çıktı veren birer açık sistemdir. Bu özelliği ile örgütler toplumda karşılıklı etkileşimi yerine getiren bir fonksiyona da sahiptirler⁴. İşte bu etkileşim, çevrede meydana gelen değişimler, örgütü ve yapısını da değişime zorlamaktadır.

Ancak örgütün başarısı için sadece çevresinde meydana gelen bu değişiklikleri kabul etmesi ve uygulaması yeterli olmamaktadır. Çünkü bu değişiklikler, özellikle teknoloji ve yapı değişiklikleri, teknik bir konu olduğu kadar özünde “insan” ögesini barındırmaktadır.

⁴ Halil Can, *Organizasyon ve Yönetim*. (İkinci Basım, Ankara: Adım Yayıncılık, Ekim 1992), s. 16.

Bu bağlamda örgütü meydana getiren asıl unsur olan insan ve insanların arasındaki ilişkiler sisteminin, bunların temelinde yatan unsurların bir bütün olarak değerlendirilmesi gerekmektedir⁵.

Örgüt; özünde bir grup insanın belli amaçlar doğrultusunda tasarlanmış işbirliğine dayanan birlikteliği ile oluşan toplumsal bir sistemdir. İnsanları bir araya getirecek ve birbirleriyle etkileşim içinde bulunmalarını sağlayacak temel unsur “ortak amaç”lardır. İnsanlar belirli hedeflere ulaşmada “biçimsel yapı” içinde bir araya geldiklerinde örgütü yaratmış olurlar⁶.

Toplumsal yapı içinde bir çok örgütün varlığından söz etmek mümkündür. Kişilerin birbirleriyle olan ilişkilerinin doğal sonucu olarak ortaya çıkan fakat herhangi bir amaca ulaşma adına rasyonel birliktelik gerektirmeyen örgüt yapıları da vardır. Bunlar toplumdaki sosyal örgütleri oluşturan topluluklardır.

Bunun yanı sıra biçimsel yapı içinde bir arada bulunan insanların gerçekleştirdikleri faaliyete katılmaları sürecinde her birinin oynayacağı rolün ve yapacağı işlerle, yerine getireceği görevlerin belirtilmiş olduğu, planlanmış bir işbirliğine dayanan faaliyetler sistemi olarak adlandırılan biçimsel örgütler de vardır. Bu çalışma biçimsel örgüt yapıları üzerine kurulmuş bir araştırma olması nedeniyle, özellikle bu tip örgüt sistemlerine ağırlık verilecektir.

5.1.1. Sosyal (Toplumsal) Örgütler

Sosyal örgütler, aileler, cemaatler, küçük bir köy, sık sık bir araya gelen arkadaş topluluğu gibi, üyeler arasındaki etkileşmenin, üyelerin birbirlerine karşı besledikleri duyguların, her üyenin rolünün, faaliyet ve görevlerinin zamanla kendiliğinden oluşup geliştiği örgütlerdir.

⁵ Ömer Dinçer, 1992, a.g.c. s.4

⁶ Deniz Güler, “Örgütsel İletişim” (Yayımlanmamış Ders Notu. A.Ü. İletişim Bilimleri Fakültesi . (Eskişehir:1998), s. 2

Toplumsal örgütlerde insanların davranışları, karşılıklı etkileşimlerle kendiliğinden ortaya çıkıp gelişen toplumsal kurallarla (normlarla) düzenlenir. Toplumsal örgütler çoğunlukla eşgüdüm açısından önem kazanmaktadır. Bu bağlamda “ortak amaçların elde edilmesi için insanların ussal olarak planlamaksızın, aralarında etkileşmelerinden, kendiliğinden ortaya çıkan eşgüdüm kalıpları”ndan meydana gelen bir toplumsal birim de örgütsel yapıya sahiptir.

5.1.2. Biçimsel Örgütler

Küçük ya da büyük tüm örgütlerin* en temel üç ortak niteliği vardır⁷.

⇒ İnsanlardan oluşmuşlardır,

⇒ Amaçları başarmak için kurulmuşlardır,

⇒ Herbiri üyelerinin davranışlarını belirlemek ve sınırlamakla sonuçlanacak bir yapılaşma içindedirler.

Örgüt; başarıya ulaşmada insanların bir araya gelerek belirlenmiş görevleri, organizasyon yapısı içinde karşılıklı etkileşimle yerine getirmeleridir. her örgütün üye sayısı bir diğerine göre farklılıklar gösterebilir. Bazıları üç ya da dört üyeden oluşurken, diğeri yüzlerce çalışanın bulunduğu dünya çapındaki bir örgütü oluşturabilir⁸.

İki ya da daha fazla insanın bilinçli olarak düşünüp eşgüdümlendirilmiş faaliyetleri sistemi biçimsel örgütleri oluşturur. İnsanlar amaçlarını gerçekleştirirken önlerine çıkan fiziksel biyolojik ve toplumsal engelleri aşmak için, diğer insanlarla iş birliğine yönelirler. Özellikle çağdaş yaşamda belli başlı ihtiyaçlar ancak ortak çabalar sonucunda giderilmektedir.

* Biçimsel Örgütler kısaca “örgüt” kavramıyla anılacaktır.

⁷ Can, 1992, a.g.e., s. 106.

⁸ Joseph A. De Vito, *Human Communication*. (Fifth Edition. America: 1991. Harper Collins Publishers). s. 301.

5.1.2.1. Biçimsel Örgütlerde Formel Yapı

İnsanlar belirli bir amaca ulaşmak için bir tür resmi yapı içinde bir araya geldiklerinde örgüt oluşturulmuş olur. Bu örgütsel yapı içinde hedeflenen amaca ulaşmak için bir tür teknoloji kullanılır. Böylece insan teknoloji ve yapı ilişkisi ortaya çıkar. Bu unsurlar toplumsal bir sistem içinde bulunurlar. Toplumsal sistemden etkilendikleri gibi, onu da etkileri altına alırlar⁹.

Örgütün iç toplumsal sistemini oluşturan insanlar, küçük ve büyük olmak üzere biçimsel ya da biçimsel olmayan grupları meydana getirirler. İnsanların örgütleri amaçlarına ulaşmak için kurdukları esas gözönünde bulundurulduğunda, insanların örgütlere değil, örgütlerin insanlara hizmet anlayışı içinde bulunmaları gerektiğini söylemek yanlış olmaz. Örgütsel yapıda insanlar değişik türde görevler üstlenerek iş bölümü yaparlar. Böylece örgüt içinde alt sistemler oluşarak hedeflenen amaca ulaşmada işin etkin bir biçimde gerçekleşmesi sağlanmış olur. Bu noktada en büyük faktör, insanları örgütsel yapı içindeki ilişki ve etkileşim düzeyleridir.

Sanayileşmenin yaygınlaşması ve gelişmesi ile birlikte, sanayi, tarım ve hizmet sektöründe otomasyon ve mekanizasyon hızla yerini almıştır. Üretim çeşitlerinin artması, teknolojinin gelişmesi nedeniyle daha karmaşık üretim süreçlerinin varlığı, iş gücü, verimliliğin artırılması gibi konular önem kazandıkça, otomasyona olan ihtiyaç da artmıştır. Önceleri insanlar tarafından yapılmakta olan işlerin elektronik araçlar kullanılarak daha verimli hale getirilmesi iş gücünden en etken bir şekilde yararlanmanın yolunu açmıştır¹⁰. Bu bağlamda insanların daha az çaba ve kaynak harcayarak verimli bir sonuç elde etmelerinde teknoloji giderek önem kazanmaktadır. Kullanılan teknolojinin niteliği de, insanların iç ilişkilerini etkilemede paralellik göstermektedir.

Örgüt, binlerce başka örgütü kapsayan daha geniş bir toplumsal sistem içinde yer alır. Tüm bu örgütler insanların yaşam biçimi haline gelen karmaşık bir sistem içinde birbirlerini karşılıklı olarak etkilerler.

⁹ Güler, 1998, a.g.e. s.2.

¹⁰ İsmail Türkmen, *Etkin İletişim Modeli*. (Milli Prodüktive Merkezi Yayınları:480, Ankara:1992),s.34.

Tüm bu unsurlar örgüt yapısını oluştursa dahi, örgütün başarıya ulaşmasında tek başlarına yeterli değildir. Asıl önemli olan, bu yapı içinde insanların birbirleri ile kurdukları ilişki ve bu ilişkinin örgütsel yapıya yansımalarıdır.¹¹ Örgütün başarısını etkileyen faktörler arasında, örgütün yapısının, amaçlarının belirlenmesi, politikalar, görev yetki ve sorumluluk bölüştürümü, çalışma koşulları gibi, örgütsel faktörler de yer almaktadır. Çalışanlar arasındaki ilişkiler, uyum durumu, birimler arasında etkili koordinasyonun ve iletişimin sağlanmış olması kuruluşun, örgütün başarı düzeyini etkileyen en önemli unsurları oluşturmaktadır.

Bütün örgütlerde her insanın rolü ve pozisyonu hiyerarşik yapı içinde akıllıca tanımlanmıştır. Örgütlenme kavramı (organize etme ya da organizasyon dizaynı) örgütsel yapı içinde belirli bölümleri ve bunlar arasındaki ilişkileri kapsayan bir kavramdır. Sürekli olarak değişen koşullara göre, bazı örgütlerde roller kendi içinde değişiklik gösterebilir. Bu hiyerarşik sistemde (örgüt şemasında) kolayca düzeltilebileceği için gerçekte örgütün genel yapısına etki etmez.¹²

Bir formel örgüt, onun yetkisini, kuvvetini, hesap verme ve sorumluluk ilişkilerini gösteren iyi tanımlanmış bir yapıya sahiptir. Formel yapılarda her üyenin belirli ve özel bir işi olur. Hiyerarşik yapı açıkça belirtilmiştir. Statü, prestij, yetki ve sorumluluklar belirli bir düzen içinde sıraya konmuş ve kontrol edilmiştir. Formel örgütler aynı zamanda dayanıklı ve planlı bir yapıya sahiptirler. Bu nedenle de esnek değildir¹³.

Yapılacak iş birden fazla kişinin çalışmasını gerektiriyorsa, o zaman örgütler arasında bir iş bölümü olabilir. Tüm iş sorumluluğu, küçük gruplara bölünerek bu grupların çalışmasını mümkün kılacak yeni örgütler meydana getirilir. Böylece, toplumun son derece karmaşık bünyesi, insanların edindikleri tecrübeleri sayesinde bütün amaç ve hedeflere en iyi şekilde ulaşmak için, bunların daha küçük birimlere ayrılıp, iş bölümünü sağlamak gerektiği inancına dayanmaktadır. Bütün örgütlerde her

¹¹ Güler, 1998, a.g.e., s.3.

¹² Joseph De Vito, 1991, a.g.e., s. 301.

¹³ Herbert G. Hicks, **Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından**, Çeviren: Osman Tekok, Bıntuğ Aytekin, Salim Şen, (Üçüncü Basım, Ankara: İTİA, İşletme Yönetimi Kürsüsü, 1976), s.20.

mevkinin tanımlanmış bir sorumluluk alanı vardır. Tüm örgüt üyeleri kendisinin üstünde yetkiye sahip olanlar tarafından belirlenmiş bir planı uygulamak zorundadır. Örgütte çalışan her bireyin amaçlarına en iyi şekilde ulaşması için, bu plan en uygun iş bölümü (örgütlenme) ve koordinasyonu sağlayacak rasyonel temellere göre hazırlanmıştır¹⁴.

Örgütlenme genellikle belirli bir plan yapıldıktan sonra gerçekleşir. Böylelikle planlanan amaçlara uygun yolların saptanmasını sağlar. Örgütlenme, yaratıcılık ve planlama ile oluşturulan kavramsal fikirlerin sağlanmasında özel nitelikteki amaçlar arasında bağlantı kuran bir köprüye benzetilebilir¹⁵.

Örgütlenme süreci ana hatlarıyla şunları kapsar¹⁶ :

- ⇒ Başarılabacak amaçların saptanması (hedefler)
- ⇒ Başarılması gereken işlerin belirlenmesi (işlevler)
- ⇒ İnsan kaynaklarının değerlendirilmesi
- ⇒ Fiziksel olanakların değerlendirilmesi
- ⇒ İşlevlerin, fiziksel olanakların ve insan kaynaklarının örgütsel bir yapı içinde gruplandırılması
- ⇒ Belirli bir işi yapma yükümlülüğünün (sorumluluk) ve bu işi yapmak için gerekli kararları verme ve harekete geçme hakkının (yetki) saptanması
- ⇒ İşin başarılıp başarılamayacağını değerlendirilmesi

Örgütlenme sürecinin temel amacı, örgütsel başarı için gerekli öğeleri etkili ve verimli bir biçimde uyum içinde bir araya getirmektir. İyi bir örgütlemenin bulunmayışı, amaçları başarmak bir yana, karışıkların ortaya çıkmasına neden olur. Örgütlenme işlevi etkili bir biçimde yerine getirilirken çalışanlar kendilerinden beklenen rol ve işlevlerin yanısıra, örgütün amacını da anlamış olacaklardır. Diğer yandan, çalışanlar kendi görevleriyle, diğer bölümlerde çalışanların görevleri arasındaki ilişkiyi

¹⁴ Robert V. Penfield, **Örgütte Beşeri Münasebetler**, Çeviren: Rezan Taşçıoğlu, (Ankara: MEB, Mesleki ve Teknik Öğretim ve Teknik Yayınlar Genel Müdürlüğü, Mart 1969), s.45

¹⁵ Hicks, a.g.e., s. 334.

¹⁶ Can, 1992, a.g.e., s.108.

değerlendirme ve sorumluluklarının neler olduğunun farkına varma fırsatını elde edeceklerdir

5.1.2.2. Biçimsel Örgütlerde İnförmel Yapı

Formel örgüt yapısı içinde çalışan kişiler arasında, örgütün genel şemasına bağlı olmaksızın doğan koordinasyondan söz etmek mümkündür. Örgütün genel şeması, ancak belirli faaliyetlerin koordine edilmesini gerektirir. Bununla birlikte, değişik nedenlerden dolayı örgütsel rolleri paylaşan örgüt elemanları çok nadir olarak örgütsel sınırlar içinde faaliyette bulunurlar. Bir gazetenin baskı aşamasında çalışan iki işçinin sadece basım işlerini yapmalarının yanısıra,, birbirleriyle konuşmayı, birlikte yemek yemeği, işleri ve amirleri hakkında dertleşmeyi ve buna benzer yollarla, resmi sorumluluklarının dışında kalan bir takım ilişkiler kurmayı isteyebilirler bu gibi ilişkiler bütün formel örgütlerde meydana gelebilir, böylece införmel bir örgüt yapısı kendiliğinden oluşmuş olur¹⁷.

İnförmel örgüt yapısında hiyerarşik düzende sorumlulukları belirlenmiş kişiler arasındaki ilişkiler önemlidir. Bu införmel yapı kişisel, doğrudan, kendiliğinden ve yüz yüze olan ilişkilerle nitelendirilebilir. kesin olarak belirlenmiş sorumluluklara uymanın yanısıra, temelde karşılıklı anlayışa dayanır. Örgüt içinde insanları bir arada tutması ve birlikte çalışmalarında önemli bir etken olarak işlev görür¹⁸. İşte bu tür planlanmayan, öngörülmeven, iş görenlerin birlikteliği sonucu oluşan ilişkiler topluluğu formel yapının etkinliğini önemli ölçüde etkileyen güce sahiptir.

Toplumsal bir varlık olarak örgüt, onun insan-makine arasındaki ilişkilerini ele alarak, insan-insan ilişkilerinin dayandığı amaçlar, inançlar, düşünceler, duygular, davranışlar, gereksinimler, kırgınlıklar v.b.den oluşan karmaşık bir niteliği kapsar¹⁹. İnförmel örgüt, resmi otorite tarafından kurulmayan veya talep edilemeyen, daha çok insanların birbirleriyle teması sırasında ortaya çıkan, kişisel ve sosyal ilişkiler sistemidir. införmel örgüt açısından önemli olan insanlar ve onlar arasındaki ilişkilerdir.

¹⁷ Penfield, 1969, a.g.e., s.46.

¹⁸ Joseph A. De Vito, 1991, a.g.e., s. 301.

¹⁹ Güler, 1998, a.g.e., s. 13.

Buna karşılık formal örgütlerde yetki ve fonksiyon bakımından mevkiler üzerinde durulmaktadır.

Örgütlerin meydana gelmesinde gerçek etken bireylerden oluşmasıdır. Dolayısıyla, bir örgütün işleyişi, kağıt üzerinde planlanan yazılı kurallarla belirtilen ilişkilerle istense de sınırlandırılmaz. Formal örgüt yapısında; örneğin, amirle şef, şefle işçi arasındaki ilişkiler, kimin kimden emir alması gerektiği, işlerin nasıl yapılacağı ve denetleneceği yazılı kurallar çerçevesinde belirlenmektedir. Oysa, amir, şef ve işgören, kendi kişilik yapıları ve birey olmalarından kaynaklanan özellikleri, hatta hayatlarına dair bir çok sorunlarıyla birlikte bu kademelerde bulunurlar. Bu da örgütün günlük işleyişinde karşılıklı ilişkilerin, yazılı kuralların belirlediği çizgilerin dışına taşmasında önemli bir etken oluşturmaktadır.

İnsan ilişkilerinin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan arkadaşlıklar, hatta çatışmalar yazılı kurallarla planlanmış, biçimsel yapı içinde kendiliğinden ortaya çıkan, gelişen biçimsel olmayan örgütleri oluşturur. İşte gerçek bir örgüt, bu karmaşık insan ilişkilerinden oluşan, yaşayan dinamik bir varlıktır²⁰. Her ne kadar yazılı kurallar, örgütün iskeletini oluştursa dahi, biçimsel olmayan iletişim kanalları adeta bu iskeleti harekete geçirmeye yarayan sinir sistemi görevini üstlenmiştir.

5.2. Örgüt Kuramları

Tüm toplumsal felsefelerin temelinde olduğu gibi, yönetim kuramlarının temelinde de belli bir insan anlayışı vardır. Bir başka deyişle; tüm örgüt kuramları verimliliğin nasıl artırılacağına ilişkin çözüm biçimini ve insana ilişkin varsayımları ele almıştır.²¹ Her örgüt kuramının ve yaklaşımının temel amacı; belirli hedeflere ulaşmada bir örgütü meydana getiren öğelerin en etkin bir biçimde nasıl bir araya getirilebilecekleri ile ilgilidir.²²

²⁰ Haluk Gürgen, *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, (İstanbul: Der Yayınları:221, 1997), s. 32.

²¹ Muharrem Varol, *Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş, Etkili Yönetiş İlişkilerden Saygın Örgüt Kimliğine*, (Ankara: A. Ü. İletişim Fakültesi Yayınları 1993), Sayı:2, s.15

²² Güler, 1998, a.g.c., s. 15.

Örgüt kuramları örgüt içindeki birimler, insanlar ve örgütsel çevre arasındaki iletişime verilen yer ve önem bakımından farklılıklar göstermektedir. Örgütlerde iletişim sisteminin daha iyi anlaşılabilmesi için örgüt kuramlarını incelemek, onların iletişime nasıl baktığını ve iletişime verdikleri önemi belirlemek açısından değer kazanacaktır.

İçinde yaşadığımız sanayileşmiş ve daha da sanayileşme tüketim ve enformasyon toplumu olma doğrultusunda gelişen ve değişen toplumsallaşma süreci içinde örgüt kuramları da gelişme ve değişim göstermiştir.

Örgüt kuramlarının tarihsel gelişim çizgisine baktığımızda organizasyon yapıları dört perspektiften ele alınmaktadır²³ :

1. Önceliğin yapılan işe verildiği, insanın sadece bir araç olarak görüldüğü Bilimsel/ Klasik Yaklaşımlar,
2. Önceliğin sadece insana verildiği, İnsan ilişkileri/Davranışsal Yaklaşımlar,
3. İşe ve insana aynı ölçüde önem verip, bunları bir bütünün parçaları olarak değerlendiren Modern yaklaşımlar,
4. Örgütü oluşturan bireylerin sosyal bir varlık olduğunu kabul eden, her bireyin kültür taşıdığı, belli inanç, değer ve normlara sahip olduğu ve bunların bir araya gelerek örgüt kültürünü oluşturduğu anlayışına dayalı Kültürel Yaklaşımlar.

5.2.1. Klasik Örgüt Kuramları

Her örgüt toplumda bir ya da bir kaç fonksiyonu gerçekleştirmek için kurulur. Toplumda hiçbir fonksiyonu olmayan veya bu fonksiyonunu yitiren örgütler yaşayamazlar. İşte karmaşık bir görünümü olan örgütün daha iyi tanınması, öğeleri arasındaki ilişkilerin daha iyi belirlenebilmesi için bir kuramsal yaklaşıma gerek vardır. Bu kuramsal yaklaşımlardan birincisi olan klasik yaklaşımın temelini rasyonellik ilkesi

²³ Joseph A. De Vito, 1991, a.g.e., s. 304.

oluşturmaktadır. Belli amaçlarla maksimum faydayı elde etmek, minimum araç kullanarak sağlanabilir anlayışı bütün klasik kuramcılar tarafından benimsenmiştir²⁴.

Klasik örgüt kuramı adı altında üç yaklaşım bulunmaktadır. Bunlardan birincisi; Frederick Taylor'un öncülüğünü yaptığı Bilimsel Yönetim (Scientific Management), ikincisi; öncülüğünü Henri Fayol'ul yaptığı Yönetim Süreci Yaklaşımı (Administrative Process Approach), ve üçüncüsü ise; öncülüğünü Max Weber'in yaptığı Bürokrasi Yaklaşımı (Bureaucratic Approach)dir. Klasik örgüt kuramları iki noktada odaklanmaktadır²⁵:

- ⇒ Rutin işlerin yapılmasında makinelere ek olarak insanların etkili ve verimli çalıştırılması,
- ⇒ Biçimsel organizasyon yapısının oluşturulması.

Klasik kuram açık ve seçik olarak etkinliğin verimliliğin artırılmasını gerçekleştirmeye çalışmıştır. Bunun için de her yerde uygulanabilecek bir takım ilkeler geliştirmiştir. Etkinlik ve verimliliğin bu ilkelere uyularak artacağı ileri sürülmüştür. Dolayısıyla bu ilkeler universal bir niteliğe sahiptirler.²⁶

5.2.1.1. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı

Bilimsel yönetim yaklaşımı 1911 yılında Frederick W. Taylor'un yönetim araştırmaları ile ilgili çalışmalarının sonucunda ortaya çıkmıştır. Fiziksel ve Psikolojik sorunların, verimliliği etkilediğini gözlemlemiştir. Çalışanların psikolojik durumları bir işi yapmak için gerekli olan fiziksel isteklerine bağlı olarak görülüyordu. Hareket ve zaman etüdüleri bu çalışmanın en önemli özelliğini oluşturur. Taylor çalışmaları sırasında, işte ve zamanda emek israfını kaldıracak yeni iş standartları geliştirmiştir. Bir işçinin yapabileceği işin standart zamanını belirleyerek, işleri işçinin kapasitesine uygun

²⁴ Enver Özkalp, Çiğdem Kirel, *Örgütsel Davranış*, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilisel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları No:111, 1996), s. 24.

²⁵ Tamer Koçel, *İşletme Yöneticiliği*, (İstanbul:1993), s. 112.

²⁶ Koçel, 1993, a.g.e., s. 112.

şekilde bölümleyerek, yüksek verim elde edilen iş bölümü ve uzmanlaşmayı sağlamıştır²⁷.

Taylorizm olarak da adlandırılan bu yaklaşıma göre bilimsel yöntemler uygulanarak çalışma şekli belli standartlarla gerçekleştirildiği takdirde işçinin verimi arttırılabilecektir. Taylorizm, kuruluşun başarılı olabilmesi için, çalışanların öznel yargı ve duygusal kararlardan uzak, bilimsel yöntemlerle çalışmalarını gerektiğini vurgular. İşçi ve işveren arasındaki herhangi bir problemin bilimsel yönetim hareketinin ilkeleriyle çözümleneceğini belirtir. Hareket ve zaman etüdüleri ile iş ve dinlenme zamanları belirlenerek verimlilik artacağını, işçiler ve işverenlerin böylece daha çok kazanacaklarını ve çatışmaların bilimsel bir şekilde çözümleneceğini ileri sürer.²⁸ Bu yaklaşımda çalışanlar arasındaki iletişim belirli yöntem ve süreçlerde düzenli bir şekilde gerçekleşir. Sadece formel organizasyon yapılarında uygulanabilir niteliktedir.

5.2.1.2. Yönetim Süreci Yaklaşımı

Yönetim süreci yaklaşımı adı verilen akımın öncülüğünü Henri Fayol yapmıştır. Taylor'un üretim sürecini incelemesine karşılık Fayol organizasyon yapısını incelemiştir. Taylor'un öncülüğünde bilimsel yönetim çoğunlukla, işçi düzeyinde üretim sorunlarına eğilen teknik ve ekonomik verimliliği arttırmaya yönelik çalışmalar yapmıştır. Fayol ile başlayan yönetim süreci yaklaşımında ise, örgüt ve yönetim olgusu daha kapsamlı bir şekilde incelenmiş ve bu olgulara ilişkin bir takım ilke ve yöntemler belirleyen bir yaklaşım olmuştur.²⁹

Bilimsel yönetim doğrudan doğruya çalışanla işi arasındaki etkileşimle ilgilenmiştir. Yönetim süreci yaklaşımı ise, örgütün etkin bir biçimde yapılandırılması ile ilgilidir. Bilimsel yönetim işgörenlerin nasıl yeterli olabileceği üzerinde çalışırken, yönetim sürecinde, çok sayıda çalışanın ve yöneticilerin örgüt yapısı içinde en etkili

²⁷ Joseph A. De Vito, 1991, a.g.e., s. 304.

²⁸ Gürgen, 1997, a.g.e., s. 42.

²⁹ Halil Can, Doğan Tuncer, Doğan Yaşar Ayhan, **Genel İşletmecilik Bilgileri**. (Ankara: Siyasal Kitabevi, Ekim 1996), s. 110.

olarak nasıl organize olabilecekleri konusunda çalışmalar yapılmaktaydı³⁰. Fayol, yönetimi; planlama, örgütlenme, kumanda etme, eşgüdüm sağlama ve kontrol etme olarak tanımlamıştır. Böylece yönetimi beş işleve ayırarak yönetsel kuram için kavramsal bir çatı oluşturmuştur.

Bu kavramsal çatı altına on dört yönetim ilkesi yerleştirir. İş bölümü, yetki ve sorumluluk, disiplin, kumanda birliği, yönetim birliği, genel çıkarların kişisel çıkarlara üstünlüğü, iyi bir ödüllendirme sistemi, merkezcilik, kademe zinciri, düzen, adil ve eşit davranma, personelin devamlılığı, ön ayak olma ve birlik ruhundan oluşan bu ilkeler, esnek olarak ihtiyaca göre uyarlanabilmekteydi. Yönetimle ilgili bu ilkeleri uygulamak oldukça güç bir sanattır. Tecrübe, zeka, karar verme ve karşılaştırabilme gibi önemli nitelikleri gerektirir.³¹

5.2.1.3. Bürokrasi Yaklaşımı

Bürokrasi kavramı Max Weber'in bulduğu bir ideal tiptir. Weber bu kavramla, mantığın en yüksek düzeyde gelişmiş olduğu bir formel örgütü kasteder.³² Weber'e göre bürokrasi büyük ve karmaşık örgütleri yönetmek için kullanılabilir en verimli sistemdir. Bürokrasinin temelini, konum ve her konuma tanınan otorite kullanma hakkı oluşturmaktadır. Otorite ise; akla ve hukuka dayanmakta, kişilere değil onların doldurduğu konumlara tanınmaktadır³³.

Kanun ve kurullarla yönetilen bürokratik örgüt yapısı belirli bir hiyerarşiye göre oluşturulmaktadır. Bu hiyerarşik yapı içinde çalışanlar, değişmez bir emir zincirine göre hareket ederler. Baştakiler emir verir, alttakiler ise soru sormaksızın bunlara uyarlar. Bu nedenle, disiplin bürokrasinin temelini oluşturmaktadır. Göreve bağlılık, kişisel yetki ve yeteneklerin sınırlarını tam olarak bilmek ve günlük çalışmalarını sistemli bir şekilde başarmak gibi esaslara dayanan ideal planı temsil eder³⁴.

³⁰ Özkalp, Kirel, 1996, a.g.e., s. 23.

³¹ Halil Can, *Yönetim ve Organizasyon*, (İkinci Baskı, Ankara: Adım yayınları:20 Ekim 1992), s. 48.

³² Özkalp, Kirel, 1996, a.g.e., s. 24.

³³ Gürgen, 1997, a.g.e., s. 42.

³⁴ Özkalp, Kirel, 1996, a.g.e., s. 25.

*Weber bürokratik yapının beş önemli özelliğini şu şekilde açıklamıştır*³⁵.

İleri bir iş bölümü: Organizasyonlarda iş bölümü uzmanlaşmayı gerektirecek şekilde küçük parçalara bölünmüş ve kısa zamanda tecrübesiz bir çalışanın bile o konuda etkin olması sağlanmıştır.

Merkezi Otorite: Weber, iş bölümü sonucunda parçalanmış olan işler arasındaki koordinasyonun sağlanmasının merkezi bir otorite tarafından gerçekleştirilebileceğini vurgular.

Rasyonel Bir Personel Yönetimi: Bürokratik yapıdaki örgütte görev alacak personel ile yapılacak iş arasında uyum sağlamaya çalışılır. İşin gerektirdiği özellikler gözönüne alınarak, işi yapacak kişide bulunması gereken nitelikler belirlenir.

Bürokratik Kaide ve Kurallar: Bürokraside önceden belirlenmiş bir takım kaide ve kurallar vardır. Her kademedeki personel için hangi durumlarda, hangi kuralların uygulanacağı bu kurallar sayesinde tarafsızlık ilkesi ile yerine getirilir.

Yazılı Kayıtlar ve Avrıntılı Bir Dosyalama Sistemi: İşletmelerin devamlılığının sağlanması ve yaptığı faaliyetlerde gelişiminin izlenebilmesi için kayıtlara ve dosyalama sistemine ihtiyaç vardır.

Bu ilke ve yöntemlerin izlenmesi ile örgütte birlik sağlanacaktır. Bu ilkeler sayesinde üst kademedekiler, alt kademelerin çalışmalarını kontrol etme olanağı bulacaklardır. Böyle bir örgütte görev ve sorumluluklar hem örgütlenmiş hem de ilgililer arasında paylaşılmıştır³⁶.

Luther Gulich ve Lyndall Urwich'in çalışmaları da klasik kuramın gelişmesinde önemli bir yere sahiptir. Yönetimde üst kademelere önem vermişlerdir. Özellikle bir amacın gerçekleşmesinde yapılacak birimler arasında akılcı bir şekilde işlerin bölünüp,

³⁵ Münin Ertürk, *İşletme Biliminin Temel İlkeleri*. (İstanbul: Beta Yayın Dağıtım, 1995), s. 97.

³⁶ Güler, 1998, a.g.e., s. 18.

bir örgütsel yapının oluşturulması üzerinde yoğunlaşmışlardır. İş bölümünün dikey-hiyerarşik ve yatay-işlevsel olarak ayrılması, belirlenen amaçlara göre örgüt yapısının düzenlenmesi, yönetimin en önemli sorunları arasında yer almaktadır. Bu sorunların giderilmesi için bazı yönetsel ilkeler geliştirmişlerdir³⁷.

Klasik kuramlarda Taylor ile başlayan çizgi, üretim sırasında gerçekleştirilecek fiziksel etkinlikler üzerinde odaklaşırken, özelliğini hareket ve zaman yönetiminden alırken, Fayol ile başlayıp Weber'e kadar uzanan çizgide, iş bölümü, eşgüdüm ve denetim sorunları üzerinde yoğunlukla durulmaktadır.

Klasik kuramcılar insan ögesinden çok makine ve işin yapılması konusunda yoğunlukla durdukları için, dolayısıyla "iletişim" olgusuyla da gereğince ilgilenememişlerdir. Bununla birlikte örgüt içi iletişimin verimlilik bakımından önemini az çok sezinlemişlerdir. Örneğin, Fayol bilgi toplamanın politika geliştirmek açısından önemli bir etken olduğunun farkındadır. Ayrıca bilgi toplamanın yanısıra bilgi verme işlevi Urwick'te denetim, Gulick'te ise eşgüdüm açısından önem kazanmıştır önem kazanmıştır. Urwick, çalışanlara gerekli tüm bilgileri içeren bir bülten çıkarılmasını eşgüdüm ve denetim açısından zorunlu görmektedir³⁸.

Klasik kuramda iletişim; "işgörenlere bir görevi nasıl yapacaklarını buyurmak ve emirlere uymanın gerektirdiği cezaları bildirmek için gerekli görülen bir işlev" olarak ele alınmıştır. Mesajların unutulmaması için yazılı olmasına ve anlaşılıp anlaşılmadığından emin olmak için sözlü mesajlar ile tamamlanması örgütlenmiştir. Dolayısıyla iletişim, örgütün üst kademelerinden, alt kademelerine doğru otorite, eşgüdüm ve denetim sağlama, böylece verimlilik arttırma amacına yönelik olarak ele alınmıştır³⁹.

İnsan ögesi klasik kuramda, örgütün amaçlarına ulaşılması için kullanılan bir araçtır. Bu nedenle biçimsel örgüt yapısı bireyin toplumsal bir varlıktan çok akılcı bir varlık olmasını ön planda tutarak oluşturulmuştur. Nasıl bir makine programlandığı

³⁷ Gürgen, a.g.e., s. 43.

³⁸ Varol, 1993, a.g.e., s. 21.

³⁹ Varol, 1993, a.g.e., s. 22.

işleri yerine getirmekle yükümlüyse, insan da aynı biçimde programlandığı şekilde çalışır, anlayışı çerçevesinde, iletişimi insanların programlanması-yapacağı işe ilişkin bilgilerin verilmesi- olarak değerlendirilmiştir.

5.2.2. İnsan İlişkileri Yaklaşımı

Örgütlerin başarısında fiziksel faktörlerin etkinliğinin yanında olan kapalı sistemlere karşıt bir tepkinin oluşmasıyla gelişim göstermiştir. İnsan ilişkileri yaklaşımının temel ilkesi, çalışanların memnuniyet ve tatmin düzeyleri yükseldikçe verimliliğin de aynı oranda artacağı düşüncesine dayanmaktadır. Mutlu çalışan, verimli çalışan anlamına gelmektedir. Bu anlamda yönetim fonksiyonları çalışanların işlerindeki memnuniyetleri üzerine kurulmuştur.

Yöneticinin örgüte dair kuralları ve kaideleri oluştururken çalışanların sosyal ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikleri göz önünde bulundurmaları ile sonradan yapılan denetlemelerde ortaya çıkan gerçek; çalışan personelin memnuniyetinin arttıkça, verimliliğin de arttığı ve örgütsel yapıda en iyi tek yolun bu olduğu kabul edilmiştir.

Yönetimde liderler, çalışanların en çok nelerden memnun olduklarını, etkilendiklerini araştırmaya başlamışlardır. İnsan ilişkileri yaklaşımı ile otokratik sistemden, demokratik sisteme geçilmiştir. Yöneticiler, çalışanlarının şikayetlerini alarak ve problemlerini paylaşarak, teklif ve önerilerini değerlendirerek, örgütün gelişmesine katkıda bulunmaları için onları teşvik etmişlerdir. Bu çaba içinde iletişim, yönetimin ana ögesini oluşturmaktadır. İnsan ilişkileri yaklaşımı, örgütün alt grupları arasındaki bireylerarası iletişime verilen özel değer, organizasyonu oluşturan formel ve sosyal gruplar için önemini kabul etmektedir. Böylece örgüt içinde kendiliğinden oluşan insan gruplaşmalarını belirten “doğal örgüt” kavramı doğmuştur.

Buraya kadar demokratik ilişkilerin ve özgür iletişimin en iyi yol olduğu görülmektedir. Buna rağmen insan ilişkileri okulu bir takım zorluklarla karşılaşmıştır. Bu yaklaşımda karşılaşılan en büyük problem, çalışanın memnuniyetini ve verimini etkileyen fakat tam olarak neden kaynaklandığına dair herhangi bir tahmin

yürütülememesidir. İnsan ilişkileri yaklaşımında bir başka problem insanlar arası anlaşmanın çok fazla dikkati gerektirmesidir. Herhangi bir çatışma ve rekabet, başarısızlığı kabul etmede büyük rol oynar⁴⁰.

İnsan ilişkileri yaklaşımında yöneticilerin ilgilendiği başlıca sorun, insanların bazı toplumsal, psikolojik gereksinimlerini gidererek, onları daha verimli çalışmaya yöneltmek olmuştur. Bu yüzden insan ilişkileri, daha çok alt kademe yöneticileri için, işgörenlere nasıl davranılacağını belirleyen bir eğitim aracı halini almıştır. İnsan ilişkileri yaklaşımında ağırlık noktasını, bireyin psikolojik özellikleri oluşturmaktadır. Bireyin dışında kalan biçimsel örgüt yapısındaki otorite ve statü farklılaşması için gerekli, üretim ve verimlilik gibi öğeler ihmal edilmiştir. İnsan ilişkileri yaklaşımının oluşmasında önemli katkıları bulunan kuramcılar ve araştırmalarını şu şekilde özetlemek mümkündür.

5.2.2.1. Hawtorne Araştırmaları

İnsan ilişkileri yaklaşımının ortaya çıkmasında en önemli etken Hawtorne araştırmaları olmuştur. Elton Mayo ve Fritz Roethlisberger önderliğinde Hawtorne fabrikasında yaptıkları araştırmalar insan ilişkileri yaklaşımının temelini oluşturur. Yapılan araştırma fiziksel şartların değişmesi halinde, verimlilikte etkili sonuçlar alınacağı görüşüne dayanmaktaydı. Buna karşılık fiziksel şartların değişmediği hatta kötüleştiği durumlarda dahi verimlilikte artış olduğu gözlemlendi. Bunun üzerine araştırmalar fiziksel faktörlerden sosyal faktörlere kaydırılarak, verimlilik artışının, işçilerin motivasyonu, çalışanların tatmini gibi unsurlar üzerinde yoğunlaştırıldı⁴¹.

Sonuçta, yönetim, işgörenlere önem verdikçe, onlara ilgi gösterdikçe verimlilik yükselmektedir. Dolayısıyla verimlilik artışında, ekonomik ve kuralcı yöntemlerden çok, sosyo-psikolojik etmenler daha etkili olmaktadır.⁴²

⁴⁰ Joseph A. De Vito, 1991, a.g.e., 305.

⁴¹ Koçel, 1993, a.g.e., s. 143-150.

⁴² Gürgen, 1997, a.g.e., s. 45.

Örgütte çalışan insanlar, biçimsel örgüt yapısı ve öngördüğü ilişki ve davranış kalıplarının dışında, örgütün otorite ve hiyerarşik yapısına uymayan bir takım insanca duyguların paylaşıldığı ilişkilerin ortaya çıkmasıyla doğal örgüt yapısını oluşturmaktadır.

5.2.2.2. Maslow, İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı

İnsan daima isteyen bir varlıktır. Bu isteği doyurulur doyurulmaz onun yerine başka biri çıkar hemen ortaya. Bu asla bitmeyen bir süreçtir. İnsanın doğumundan ölümüne dek sürer gider. Gereksinimlerini doyumak için insanoğlu durmaksızın bir çaba gösterir, sürekli bunun için çalışır⁴³. 1943’lerde Abraham Maslow insan ihtiyaçlarını hiyerarşik bir düzeyde en alttan en üstte doğru sıralamaktaydı. Böylece bir ihtiyacın tatmini diğer ihtiyacın doğmasına neden olmaktadır⁴⁴. Bu ihtiyaçlar sırasıyla fizyolojik, güvenlik, toplumsal ihtiyaçlar, kendine güven ve tanınma-beğenilme ihtiyaçlarıdır.⁴⁵

İnsan gereksinimleri bir önem sırasına göre dizilmiştir. En alt düzeyde- ihmal edildiğinde en üste çıkan fizyolojik gereksinimler vardır. Ekmek olmadığında, insanoğlu yalnız ekmek için yaşar. Olağanüstü bir durum olmadıkça, midesi boş olduğu sürece, sevgi için, unvan için, takdir edilmek için olan gereksinimleri işlemez bir durumdadır. Düzenli ve dolu bir şişe ne kadar boşsa, doymuş bir insan da o kadar açtır. Fizyolojik ihtiyaçlar yeterince doyurulduğunda, korunma, güvenlik ihtiyacı ortaya çıkar.

Ayrıca gözetmeyi yansıtan keyfi yönetim davranışları iş güvenliği gereksinimini doğurur. Kişinin fizyolojik ihtiyaçları karşılandığında fiziki durumunu güvence altına aldığı anda, toplumsal gereksinimleri davranışlarını önemli ölçüde yönlendirir. Bunlar; örgüte ait olma, işbirliği yapma, arkadaşları tarafından kabul edilme sevgi kazanma gibi gereksinimlerdir.

⁴³ Douglas Mc Gregor, *Örgütün İnsan İlişkileri Yönü*, Çev: Doğan Energin, (Ankara: ODTÜ İdari İlimler Fakültesi Yayınları No:16, 1970), s. 32.

⁴⁴ Özkalp, Kirel, 1996, a.g.e... s. 30.

⁴⁵ Ayrı. Blg. Bkz. Douglas Mc Gregor, 1970, a.g.e., s. 32-33.

İnsanoğlunun kendisi için çok önemli olan ihtiyaçları vardır. Bunlar bencil gereksinimleridir ve iki çeşittir. Kişinin kendini yükseltmesi ile ilgili olanlar, kendine saygı, güven başarı ve bilgi ihtiyaçlarıdır. Kişinin ünüyle ilgili olanlar tanınma, beğenilme ve arkadaşlarının saygısını kazanma gereksinimleridir. Bu tip gereksinimleri kişi için bir kez önem kazanırsa, kişi bunların doyumunu durmadan artan bir şekilde ister. Oysa, fizyolojik, güvenlik ve toplumsal gereksinimleri yeterince doyurulmadığında bu ihtiyaçları açıkça kendilerini göstermezler.

5.2.2.3 Douglas Mc Gregor, X ve Y Kuramı

Mc Gregor birbirine zıt iki grup görüşü ortaya atarak bunlardan hangilerinin çalışanlar için geçerli olduğunu araştırmıştır. Bunlar X ve Y kuramlarıdır. Mc Gregor X kuramında olumsuz ve pesimistik bazı görüşleri savunurken, Y kuramında, insan ilişkileri yaklaşımının temel görüşlerini ortaya atmıştır⁴⁶. Her yönetsel karar ya da eylemin ardında insan niteliği ve insan davranışı üstüne varsayımlar vardır. X Kuramı örgütteki bazı insan davranışlarını açıklar. Bunlar şu şekildedir⁴⁷.

1. Normal olarak insanoğlu işi sevmez ve elinden geldiği kadar işten kaçır.
2. İnsanın bu işi sevmeme özelliği nedeniyle, insanların çoğu örgütsel amaçların elde edilmesinde yeterli çabayı göstermeleri için zorlanmalı, denetlenmeli, yönetilmeli ve ceza ile korkutulmalıdır.
3. Normal bir insan yönetilmeyi tercih eder, sorumluluktan kaçmak ister, hırsı azdır, her şeyin üstünde de güvenlik arar.

X kuramı, örgütsel yapı içinde insanı edilgen, bencil ve tutucu bir varlık olarak tanımlar. Bu yaklaşımın bir gereği olarak insanın bir çocuk gibi örgüt tarafından yönlendirilmesi, çalışmaya ekonomik güdülerle özendirilmesini ve sıkı bir denetim ve iş disiplini içinde çalıştırılmasını önerir⁴⁸.

⁴⁶ Özkalp, Kirel, 1996, a.g.e., s. 29.

⁴⁷ Douglas Mc Gregor 1970, a.g.e., s. 30.

⁴⁸ Gürgen, 1997, a.g.e., s. 46.

Y kuramının Varsayımları:

Bir çok uzmanlaşmış alanlarda insan davranışlarıyla ilgili bilginin toplanılması, insan kaynaklarının yönetilmesi ile ilgili olan yeni bir kurama başlangıç sağlayacak bir çok genellemelerin açıkça belirtilmesini olanaklı kılmıştır. Y kuramı olarak adlandırılan varsayımlar şu şekildedir⁴⁹:

1. İşte fiziksel ve ussal çabanın harcanması oyun ya da dinlenme kadar doğaldır.
2. Dışarıda denetim ve ceza ile korkutma, çabayı örgütsel amaçlara yöneltecek tek yol değildir. Bağlanmış olduğu amaçlara hizmet ederken insanlar kendi kendini yönetme ve kendi kendini denetim yollarını kullanırlar.
3. Amaçlara bağlılık onların elde edilmeleriyle ilgili ödüllere bağlıdır.
4. Uygun koşullar altında sıradan bir kişi sorumluluğu sadece kabul etmeyi değil, fakat aramayı da öğrenir. Sorumluluktan kaçma genellikle tecrübenin sonuçlarıdır; doğuştan gelen insan özellikleri değildir.
5. Örgütsel sorunların çözümünde, büyük ölçüde imge, ustalık ve yaratıcılık kullanma yeteneği, insanlar arasında geniş ölçüde yaygındır.
6. Çağdaş endüstri yaşamının koşulları altında normal bir insanın düşünsel yeteneklerinin sadece bir kısmından yararlanılmaktadır.

Bu varsayımlar yönetimsel strateji için X kuramının varsayımlarından çok daha değişik anlamlar içerir. Statik olmaktan çok dinamiklerdir. İnsanoğlunun gelişme ve ilerleme olanağını gösterir. Y kuramının varsayımları örgütsel bir ortamda insanlar arasındaki işbirliğinin sınırlarının, insan doğasındaki sınırlarıyla bir olmadığı gerçeğini yansıtır.

Y Kuramı sorunları ve sorumlulukları olduğu gibi yöneticiye yükler. İşgörenler tembelse, ilgisizse, sorumluluk yüklenmeye isteksizse, yaratıcılıktan uzaksa, işbirliği yapmıyorsa, bunların nedenlerinin yöneticilerin örgütleme ve denetim yöntemlerindeki yetersizliklerden kaynaklandığını belirtir.

⁴⁹ Douglas Mc Gregor. 1970. a.g.e. s. 39.

5.2.2.4 Rensis Likert, Katılımcı Yönetim

İnsan ilişkileri yaklaşımı içinde Rensis Likert katılımcı yönetim biçiminin en önemli temsilcisidir. Bu kuram, insan ilişkileri yaklaşımının odağında yer alır ve onun özünü oluşturur. Likert'in ulaştığı sonuçlara göre, katılımcı yönetimin uygulandığı örgütler en verimli örgütlerdir.⁵⁰

Likert verimliliğin sürekli olması gerektiğini savunur. Emir kumanda yöntemiyle uygulanacak sıkı denetimin yararlı sonuçlar doğurmayacağını savunur. İşgörenler üzerinde uygulanan baskı, tehdit ve denetimin verimi kısa sürede arttırabileceğini, fakat bunun geçici ve aldatıcı olduğunu, moral bozukluğu, işten ayrılma, grevler gibi yeni yöntemlere direnme şeklinde, olumsuz sonuçlar doğuracağını belirtir.⁵¹

Likert ve arkadaşları bu sonuçlara pek çok örgütün birkaç bin yöneticisinin deneyimleri üzerinde çalışarak ulaşmışlardır. Bu çalışmalara dayanarak örgütleri dört kategoriye ayırmışlardır. Buna göre Likert'in 4 sistemi şunlardır:⁵²

1. Sistem; Sömürücü Otorite: Üstlerin astlara güvenmediği iletişimin tümüyle yukarıdan aşağıya doğru, hedef ve emirlerin bildirilmesi biçiminde olduğu ve karar almanın tek merkezde toplandığı sistemdir.

2. Sistem; İyiliksever Otorite: Ast-üst arasında güven ve sadakat duygusunun olduğu, iletişimin çoğunlukla yukarıdan aşağıya, kısmen de aşağıdan yukarıya doğru gerçekleştiği, merkeziyetçiliğin olduğu ama bunun yanısıra işleyiş ve uygulamaya ilişkin bir takım kararların belirlenen sınırlar içinde astlara bırakıldığı ve sınırlı yetki devrinin olduğu sistemdir.

3. Sistem; Katılımcı Otorite: Astlara belirli ölçüde güvenildiği, karar alma sürecinde danışılma yoluyla astların yönetime katıldığı, iletişimin iki yönlü işlediği,

⁵⁰ Varol. 1993. a.g.e. s. 35.

⁵¹ Gürgen. 1997. a.g.e., s. 48.

⁵² Varol. 1993. a.g.e. s. 35-36.

uygulamaya ilişkin kararların astlara bırakıldığı ve yeterince yetki devrinin olduğu sistemdir.

4.Sistem; Demokratik Sistem: Astlara karşı büyük bir güven ve inancın olduğu, fikirlerin serbestçe söylenebildiği, amaçlara ulaşmada grup çalışmasının yapılarak sorumluluğun paylaşıldığı, örgüt içinde her yönde bilgi akışının sağlandığı, astların alınan kararlarda büyük rol oynadığı, kriz dönemleri dışında örgütün amaçlarının grup içinde belirlendiği, denetim işlevlerinin büyük ölçüde paylaşıldığı rehberlik ve sorun çözmeye yönelik olarak kullanıldığı sistemdir.

İnsan ilişkileri kuramcıları için iletişim klasik kuramcıların savunduğu gibi sadece örgüt üyelerine işe ilişkin bilgi ve emir verme amacına hizmet etmez. İletişim yalnızca bir araç değildir. İletişim örgütün iç dengesini koruyabilmek adına kanalların serbest ve açık tutulduğu bu sayede emirlerin aşağıya, enformasyonun da aşağıdan yukarıya değişikliğe uğramadan iletilmesinin sağlandığı bir süreçtir.

Bu kurama göre iletişimde; dil güçlükleri, algılamadan doğan hatalar, statü farklılıkları, fiziksel uzaklık ve savunucu tutumlar nedeniyle bir takım engellerle karşılaşmaktadır. Yukarıdan aşağıya dikey iletişime önem verdikleri ölçüde, aşağıdan yukarıya doğru iletişime de önem vermişlerdir. İnsan ilişkileri kuramcıları aşağıdan yukarıya doğru iletişim için, şikayet kutuları, açık kapı siyasaları, yöneticilerin astları ziyaretleri ve firma piknikleri gibi yöntemler kullanmışlardır. İnfornel örgüt yapısının önemini belirterek bu tür iletişimin, örgüt üyelerinin toplumsal ilişkileri çerçevesinde oluştuğunu kabul etmişlerdir. Buna karşılık biçimsel otorite ilişkilerinde kopmalara neden olabileceği ve eşgüdümü güçleştirebileceği nedeniyle kendiliğinden oluşan ve programlanmamış olan yatay iletişim, örgüt içinde özendirilmemiştir. Buna karşılık, örgüt bütünü içindeki farklı düzeylerdeki işgörenler arasındaki oluşan –çapraz iletişim- in önemini kabul etmiş ve özendirme yoluna gidilmiştir.⁵³

⁵³ Varol, 1993, a.g.c., s. 30-31.

İnsan ilişkileri yaklaşımı, bireylerin grupla, örgütle, toplumla etkileşimi üzerinde araştırmalar yapmıştır. Örgütleri birer toplumsal sistem olarak ele almıştır. Böylelikle klasik akımla, insan ilişkileri akımının birleştirilmesi çabalarından çağdaş örgüt kuramlarına geçilmiştir.

5.2.3. Modern Yaklaşımlar

Modern Yaklaşımlar, bilimsel yaklaşımların ve insan ilişkileri yaklaşımının birleştirilmesiyle ortaya çıkmıştır. Bu kuram iki yaklaşımdan oluşmaktadır. Sistem Yaklaşımı ve Durumsallık yaklaşımı olarak adlandırılan bu yaklaşımlar hem klasik, hem de davranışsal kuramların öne sürdüklerini yeni ve değişik bir çerçeve içinde incelemiştir.⁵⁴

5.2.3.1. Sistem Yaklaşımı

Bu yaklaşıma göre; organizasyon bir sistemdir ve sistemi oluşturan tüm birimler arasında belli bir iletişim ve etkileşim vardır. Sistem bütün olarak ele alınması gerekir, çünkü bu bütünü oluşturan her birim diğer birimlerin birbirleriyle karşılıklı bağımlı olarak ilişkilidir ve aralarında belli bir etkileşim vardır. Birimlerden birine veya diğer birimlerle arasındaki ilişkisinde bir değişiklik, sistemde de değişikliğe neden olur. O zaman bu yeni bir sistem ya da aynı sistemin yeni bir durum olarak ortaya çıkar. Bütün evrende birbiri içine geçmiş sistemler vardır. Örgütler de, fiziksel, biyolojik, toplumsal sistemler ve insanlarla birlikte eşgüdümsel sistemin birer parçasıdır.

Örgütler birbirlerine bağımlı olan bir takım alt sistemlerden meydana gelen açık sistemlerdir. Açık sistemler; çevreden yeni bilgiler alarak (girdi) bunları işleyerek belli bir değişim sonucunda yine çevreye hizmet ya da mal (çıkıtı) olarak sunan dinamik yapıdaki sistemlerdir.⁵⁵ Çünkü; hiçbir örgüt, tüm gereksinimlerini tek başına kendisi karşılayamayacağı için çevresinden enerji ve bilgi gibi çeşitli girdiler alır. Bu girdiler

⁵⁴ Güler, 1998, a.g.e., s. 21.

⁵⁵ Joseph A. De Vito, 1991. a.g.e., s. 305.

örgüt içinde bir dönüşüm sürecinden geçirilerek, yeni ürün ve hizmetlere dönüştürülür. Bu ürün ve hizmetler tekrar çevreye yollarır.⁵⁶

Sistem yaklaşımları; bilimsel yaklaşımın fiziksel ve psikolojik faktörleri ile, insan ilişkileri yaklaşımının sosyal ve psikolojik faktörlerinin her ikisine de önem vermiştir herbirinin diğerini etkilediğini öne sürer. Organizasyonun başarılı olabilmesi için tüm bu faktörlerin birbirleri ile uyumlu bir şekilde birarada bulunması gerekir.⁵⁷

Çünkü, örgütün işleyişini ve dolayısıyla başarısını ne yalnızca biçimsel yapı, ne de yalnızca insan ilişkileri ve sosyal etkenler sağlamakta yeterlidir. Bunlar çevresel faktörler ile birlikte ele alınmalıdır. Böylece klasik kuramın örgüt yapısı ile, insan ilişkileri kavramının insan faktörü birlikte ele alınarak karşılıklı aralarında sıkı bağlar kurularak sistem yaklaşımına ulaşılmaktadır.

Bu yaklaşımda iki faktörü bir arada tutan ve sisteme hayat veren, onu canlı tutan en önemli unsur iletişimdir. Eğer sistem devamlıysa, dinamik bir yapıya sahipse bunun nedeni, birimler arasında kurulan koordinasyonu ve etkin senkronizasyonu sağlayan iletişimin olmasıdır. İletişim çeşitli birimler arasında yeni bilgilerin, düşüncelerin dolaşmasına olanak tanır.⁵⁸ Sistem yaklaşımına göre iletişim, sistemin öğelerini ve alt sistemleri birbirine bağlayan, aynı zamanda bir denetim ve eşgüdüm mekanizması işlevini üstlenen bir süreçtir. Bu nedenden dolayı diğer kuramlara oranla iletişim sistem yaklaşımında yaşamsal bir öneme sahiptir. İnsan-örgüt, örgüt-çevre ve örgütün kendi birimleri arasındaki uyum etkili iletişim olmaksızın gerçekleşemez.⁵⁹

5.2.3.2. Durumsallık Yaklaşımı

1960'lı yıllardan itibaren organizasyon sorunlarını çözümlenmede klasik ve davranışsal yaklaşımların yetersiz kalmaları üzerine organizasyon sorunlarına farklı yönlerden yaklaşımış ve 1970'li yıllarda yeni bir teori ortaya atılmıştır. Modern

⁵⁶ Gürgen, 1997, a.g.e., s. 50.

⁵⁷ Varol, 1993, a.g.e., s. 37.

⁵⁸ Joseph A. De Vito. 1991. a.g.e., s. 305.

⁵⁹ Varol. 1993. a.g.e., s. 44.

organizasyon teorisinin diğerk bölümünü oluşturan ve “durumsallık yaklaşımı adı verilen bu yaklaşımı her koşula uygun bir organizasyon yapısının olmadığı ve organizasyonlarla ilgili her şeyin koşullara bağılı olduğu düşüncesine dayanır.”⁶⁰

Klasik ve davranışsal kuramlarda genellikle en iyi örgüt yapısı ve uyulması gereken kurallar üzerinde durulmuştur. Durumsallık yaklaşımında ise; örgüt çeşitli iç (iş, personel niteliği, teknoloji, amaçlar...) ve dış müşteriler, (devlet, kamuoyu, rekabet durum...) faktörlerinin etkisiyle şekillenen bir yapı olarak görülür. Durumsallık yaklaşımına göre organizasyon yapısı bağımlı bir değişkendir ve bir takım iç ve dış koşullara bağılıdır. Böylece dinamik bir yaklaşımla, faaliyet halindeki örgütlerin problemlerine, sadece klasik teorilerin katı ve mekanik kaide ve kuralları ile, veya sistem yaklaşımının genel ve soyut ilkeleri ile çözüm aranmaktan vazgeçilmiştir.⁶¹

Durumsallık yaklaşımının temelinde yatan fikir, örgütteki yönetsel davranışları belirleyecek bir takım kuralların olmadığı yolundadır. Çünkü, hiçbir kural bütünü, bir durumu açıklamaya tam uygun olmadığı gibi, her duruma aynen uyan kurallar geliştirmek de imkansızdır. Örgütlerde karşılaşılan her durum ve durumda ana yaklaşım tarzı ve biçimi diğerklerinden farklılık gösterir, kendine özgüdür. Kısaca örgütsel davranışı açıklamada her duruma aynen uyan evrensel bir takım kurallar ve prensipler geliştirmeyi reddeder.⁶²

Durumsallık Yaklaşımı, sistem yaklaşımının devamı ve uzantısı olup onun geliştirilmiş şeklidir. Sistem yaklaşımına ilişkin araştırmalar henüz tamamen bitmiş değildir. Bu nedenle, durumsallık yaklaşımı henüz gelişmekte olan bir yaklaşımdır.⁶³

⁶⁰ İlker Birdal, Nilgün Aydemir. *Yönetim Teorileri*, (İstanbul: Sistem Yayıncılık No: 5, 1992). s. 37.

⁶¹ Dinçer, 1992, a.g.e., s. 77.

⁶² Özkalp, Kirel, 1996, a.g.e., s. 33.

⁶³ Ertürk, 1995, a.g.e., s. 99.

5.2.3.3. Kültürel Yaklaşımlar

Çağdaş yaklaşımlar, organizasyonun oluşturduğu örgütleri toplumsal veya kültürel açıdan incelemiştir. Sosyal gruplar gibi organizasyonlar da belirli davranış kurallarına, kahramanlara, değerlere ve rollere sahiptir. Kültürel yaklaşımlar, organizasyonun kültürel boyutunu ve onu oluşturan normları, değerleri tanımlamaya çalışmıştır. Kültürel yaklaşımlarda amaç; organizasyon kültürünün nasıl oluştuğunu, organizasyon fonksiyonlarını ve organizasyonu meydana getiren bireyler arasındaki etkileşimin nasıl sonuçlar doğurduğunu analiz etmek ve anlamaya çalışmaktır.

Toplum veya sosyal grupları başarıya ulaştırmada birtakım özellikler vardır. Örneğin sosyal gruplar için “kahramanlar”, liderler, çok önemli değerlere sahiptirler ve çoğunlukla başarılı örgütler kendi liderlerini yaratırlar. Eğer bir organizasyon liderini yaratmışsa o gelişen kültürel yapıda başarılı olabilir. Kültürel bakış açısıyla organizasyonlar benzer değer ve inançlara, amaçlara sahip çalışanların birarada bulunmasıyla oluşurlar.⁶⁴

Örgütlerde kültürün iki temel fonksiyonu vardır. Organizasyon içinde üyeler arasında bağlılık yaratmak ve dış çevreye yönelik çalışanların uyumunu sağlamak⁶⁵

İç bağlılığı kolaylaştırmak için kültür;

⇒ Organizasyon üyelerine dil, ortak ifade ve kavramları sağlar,

⇒ Kişilerin ve grupların organizasyondaki yerlerini belirtir,

⇒ Güç ve statünün dağılımı, üyeler arası ilişkiler, ödül yaptırım sistemini ve

⇒ Tüm organizasyonel olaylara bir anlam veren örgütün teknolojisini kapsar.

Dış çevreye uyum sağlama konusunda ise;

⇒ Örgütün misyonu ve stratejisini belirler,

⇒ Örgütün amaçlarını ve bu amaçlara ulaşmak için izlenecek yolları tanımlar.

⁶⁴ Joseph A. De Vito, 1991. a.g.e., s. 306.

⁶⁵ Ferda Erdem, *İşletme Kültürü, Uygulamalı Bir Çalışma*, (Antalya: 1995). s.29.

Örgüt kültürü kavramı 1980'li yıllardan itibaren popüler olmuştur. Bu yaklaşımda organizasyon sadece, yapı, sistem, teknoloji, insan ve onun gözlenebilir davranışlarından oluşan objektif gerçeklik alanından oluşmamakta, insanlararası etkileşimin ürünü olarak ortaya çıkan ve organizasyona özgü sosyal yapıyı temsil eden, subjektif gerçeklik alanını da içermektedir. Söz konusu sosyal gerçeklik organizasyon kültürüdür ve insanlara ortak bir yaşam sunarak sosyal bir bütünlük yaratır.⁶⁶

Örgüt kültürünü oluşturan sekiz temel karakteristik özellik bulunmaktadır. Bu özellikler kültürel yaklaşımlarda iletişimin nasıl gerçekleştiğini ve amaçlara nasıl ulaşıldığını tanımlamaya çalışır.⁶⁷

Üye Kimliği: Çalışanın, kimliğini yaptığı işin niteliği veya profesyonel uzmanlık alanı ile değil, organizasyonun kendisi ile tanımlama derecesidir.

Grup Vurgusu: Faaliyetlerin bireylerden çok grupla organize edilme derecesi.

İnsana Odaklılık: Yönetim kararlarının organizasyondaki kişiler üzerine etkilerini dikkate alma derecesidir.

Birim Entegrasyonu: organizasyondaki birimlerin bağımsız veya birbiri ile koordineli bir biçimde çalışma derecesidir.

Kontrol: Kuralların, düzenlemelerin veya doğrudan gözlemlenmelerin çalışanların davranışlarını kontrol etme veya izlemede kullanılma derecesidir.

Risk Toleransı: Çalışanların yeniliğe veya risk almaya teşvik edilme derecesidir.

Ödül Kriterleri: İşgören performansının ücret artışı ve terfi gibi ödüllerle uyumlaştırılma derecesidir. (Kıdem, kayırma veya performans faktörü sayılmayacak diğer faktörlerin ödül kriteri olarak kullanılmaması)

Çatışma Toleransı: Çalışanların çatışma ortamına veya açık eleştiriye teşvik edilme derecesidir.

Araç Sonuç Uyumu: Yönetimin, sonuçların alınmasında kullanılan teknik ve süreçlerden çok, sonuçlar üzerinde odaklaşmasıdır.

Açık Sistem: Dış çevredeki değişikliklere cevap verme derecesidir.

⁶⁶ Erdem, 1995, a.g.e., s. 35.

⁶⁷ Joseph A. De Vito, 1991, a.g.e., s. 306.

Çoğunluk tarafından kabul edilmiş kültürel düzenlemeler kısmen işletmedeki güçlü kişilerin etkisi altında olabilir. Ancak bir kültür, etkisi ve gücü değişik bir çok alt kültürden meydana gelir. Diğer bir ifade ile, özellikle büyük organizasyonlarda egemen bir kültür, organizasyon üyelerinin büyük bir kısmı tarafından paylaşılan temel bir değeri ifade eder. Bir organizasyona ilişkin kültürden bahsettiğimizde, egemen olan, organizasyona ayırıcı kişiliğini veren kültür ön plana çıkar. Alt kültürler ise; kişilerin karşılaştığı ortak problemler, durumlar ve deneyimlerle oluşur. Örneğin; coğrafik bir ayırım bu tür bir alt kültürün ortaya çıkmasına neden olabilir⁶⁸.

Örgüt kültürü, ulusal kültürün temel değerlerini, normlarını davranış örneklerini organizasyon içeriğine yansıtan bir alt kültürdür. Diğer bir ifadeyle; çoğu zaman mevcut toplumsal kültürün çalışma dünyasına spesifik bir uygulamasıdır⁶⁹. Bu nedenle örgüt kültürü kavramı, günümüzde giderek önem kazanmaya başlamış ve değişik ülkelerde, değişik örgüt yapılarında karşılaştırmalı olarak incelenen ve kültürel farklılıkların ortaya çıkarılmasını amaçlayan bir çok çalışma yapılmaya başlanmıştır.

5.3. Örgütsel İletişim

5.3.1. Örgütsel İletişimin önemi ve amacı

İletişim, insanlık tarihi kadar eski bir olgudur. İnsanoğlu varolduğu ilk andan itibaren kendisini iletişim ağının ve iletişim etkinliklerinin içerisinde bulmuştur. Gerek kendisi ve gerekse de başkalarıyla olan etkileşimlerinde yaşamı zenginleştiren ya da fakirleştirebilen iletişim hem kişisel hem de toplumsal bir süreçtir. İnsan ilişkilerinin özünü oluşturan iletişim, davranışlarla iletilmek istenilen mesajın karşı tarafa istenilen biçimde aktarılabilmesi ve beklenen her kişinin alınabilmesine bağlıdır. Yaşam boyu süre gelen bu iki yönlü alış veriş, gerçekte doyumlu ve uyumlu bir yaşamı gerçekleştirmeye yöneliktir. Sosyal yaşamın tüm etkileşimlerinde yer alan iletişim olgusu, çağın hızla değişen rekabet ortamlarında yer alan örgütler açısından da büyük önem taşımaktadır.

⁶⁸ Erdem, 1995, a.g.e., s. 32.

⁶⁹ Erdem, 1995, a.g.e., s. 72.

Örgütler, “üretim” için bir araya gelmiş, değişik görüş ve bilgilere sahip, farklı ama ortak amaca ulaşmak için birbirlerine bağımlı olan insanların oluşturduğu birimlerdir. Bu insanları birbirine bağlayan örgütsel iletişimin sistemleri ise üretime yönelik, uzlaşmayı sağlamaya yönelik sistemlerdir. Daha geniş bir açıdan bakıldığında, örgütler, yalnız üretime yönelik örgüt içi işbirliği ve ortak görüş sağlama çabasının dışında “dış dünya” ile ilişki kurma, çevreden aldıkları bilgiyi, örgüt içindeki bilgi işlem merkezlerine aktarıp bir strateji oluşturarak belirsiz, rekabetçi ve dinamik çevre şartlarına uyum gösterebilme çabasının da içersindedirler. Gerek örgüt içersindeki uyum, ortak görüş ve koordinasyon sağlamaya, gerekse de örgüt dışı adaptasyon ve bilgi giriş çıkışına yönelik bu eylemlerdeki başarı, örgütlerde etkin bir iletişim oluşturmakta saklıdır⁷⁰.

Amaçları ne olursa olsun toplumsal yapının bir parçasını oluşturan örgütler, içte ve dışta kurulan ilişkiler düzeni sayesinde yaşamlarını sürdürürler. Örgütlerde oluşan çok yönlü ilişkilerin kontrol altına alınması ve belirli bir yapısal düzen ve amaç içinde işlemesi etkili bir iletişim politikasının izlenmesini gerekli kılar.

Örgüt içinde varlığını ve önemini kabul ettiren iletişim düzeni, aynı zamanda örgütsel düzenin başarısını artırır. Nitekim bir örgütte etkili ve sürekli işleyen bir iletişim düzeni varsa, o örgütün sağlıklı yürüdüğünü ve başarılı çalıştığını söyleyebiliriz⁷¹. Örgütün işleyebilmesi için, örgütte nelerin nasıl yapıldığının doğru olarak bilinmesi gerekmektedir. Örgütte yapılan ve yapılacağı ilişkin bilginin örgüt içinde dolaşması örgütün işlemesi için gereklidir. Bir örgütte görevler ne denli iyi düzenlenirse düzenlensin, görev tanımları ne denli açık olursa olsun, görevleri yürütecek iş görenler arasında iletişim olmadan eşgüdüm ve amaçlara yönelik etkileşim olamaz. Yöneticiler ancak, örgütte yeterli bir iletişim ağı kurulabildiğinde ve bunu etkili bir şekilde çalıştırabildiğinde; örgütte neler yapıldığını anlayabilir ve bu bilgilere dayanarak sağlam geçerli kararlar verebilir⁷².

⁷⁰ Nurdan Özarallı, “Etkin Örgütsel İletişim Olarak, Etkin Kaynak Alışverişi,” *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, Ed: Suna Tevruz, (İkinci Basım, İstanbul: Türk Psikologlar ve Kalite Derneği Yayını, 1997), s. 71.

⁷¹ Zeyyat Sabuncuoğlu, Melek Tüz, *Örgütsel Psikoloji*, (Üçüncü Basım, Bursa: Alfa Yayınları No: 464, Temmuz 1998), s. 58.

⁷² Gürgen, 1997, a.g.e., s. 33.

Bu bağlamda örgütlerde iletişimin öneminin her geçen gün daha da arttığı söylenebilir. Örgütlerin büyümeleri ve yönetilmelerinin giderek karmaşıklaşması, uzmanlaşmanın artması, teknolojik gelişmelerin baş döndürücü bir hızla artması, örgütlerde iletişimin önemini arttıran başlıca etkenler arasında sayılabilir.

İletişim, örgütlerde yöneticilerin doğru kararlar almalarına yardım eden temel bir öğedir. Özellikle yöneticilerin yetki boyutlarının diğer işgörenlere göre oranla geniş olması ve alacağı kararların işletmenin geleceğini doğrudan etkileyecek olması, yöneticilere verilen bilgilerin doğru olmasını gerekli kılmaktadır. Aksi takdirde, yöneticilere verilecek yanlış ve eksik bilgiler işletmelerde çalışan tüm işgörenlerin çalışmalarını bozacağı gibi işletmeyi olumsuz yönde etkileyecektir⁷³.

Bir başka açıdan iletişim, örgütleri statik durumdan dinamik duruma geçiren ve örgütlerin faaliyetlerini en iyi biçimde gerçekleştirebilmesinde önemli ölçüde etkisi olan bir unsurdur⁷⁴. Dinamik bir varlık olan örgütlerin kendine özgü işlevlerini yerine getirebilmesi için etkili bir iletişime gereksinim vardır.

Örgütün iç işleyişi bakımından ele alındığında iletişim⁷⁵;

1. Örgütün amaçlarının benimsetilmesi ve çalışanların bu yönde motive edilmesini sağlar.
2. Ast-üst ve eş değer çalışanlar arasındaki işbirliği ve uyumlu çalışmalara olanak tanır.
3. Görevlerin ne olduğunu ve nasıl yapılacağını bilinmesini sağlar.
4. Karar alma, eşgüdüm ve denetim ancak yeterli bilgi iletimi ile gerçekleşebilir.
5. Örgüt üyelerinin örgütte kararlara katılmaları, verilen kararların etkinliğini arttırıcı bir unsurdur. Örgüt üyelerinin kararlara katılabilmeleri ise bazı faaliyetlerden haberdar olabilmeleri ile mümkündür. Böylelikle çalışanlar kendilerine değer verildiğini düşünerek işlerine daha fazla eğilirler. Bu da

⁷³ Meral Aşık, *İşgören Yönetiminde İletişim ve Şişe-Cam Endüstrisinde Bir Uygulama Örneği*, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları 1986). sayı: 136 s. 44.

⁷⁴ Dinçer, Fidan, 1996, a.g.e., s. 398.

⁷⁵ Varol, 1993, a.g.e., s.124.

örgüt faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi ve başarıya ulaşılmasında etkili olmaktadır⁷⁶.

6. Örgüt faaliyetleri, ürünleri ve geleceği hakkında çalışanların bilgilennemelerini sağlar.
7. Örgüt içi iletişim sayesinde çalışanlar yönetimde ya da örgütün yapısında yapılan değişiklikler hakkında bilgi sahibi olurlar⁷⁷.
8. Tüm bunların yanısıra, iletişim yalnızca sorunların çözümüne yönelik çalışmaların başlatılmasını ve ortadan kaldırılmasını sağlamaz; iletişim aynı zamanda sorunların açığa çıkmasını da sağlar.

Örgüt-çevre ilişkileri bakımından iletişim⁷⁸,

Çevreden girdi almak da, çevreye çıktı sunmak da çevre ile sürekli iletişimi gerektiren etkinliklerdir. Girdi sağlanması bir iletişim eylemiyle başlayan, süren ve gerçekleşen bir etkinliktir. Hangi girdilerin alınacağı, girdi seçimi çevre ile kurulan iletişimden elde edilen verilere dayanır.

Her örgüt ister mal, isterse hizmet üretiyor olsun hedef kitlesine kaliteli ürünler sunma amacını taşır. Örgütün kaliteli ürünler sunabilmesi, faaliyetlerini sistemli ve etkin bir şekilde yürütülmesine bağlıdır. Örgüt sunduğu mal ya da hizmetten hedef kitlenin tatmin olup olmadığını, kısaca çıktılarının niteliğini ve niceliğini yine örgüt dışı iletişim aracılığı ile görebilmektedir⁷⁹. İletişim bu konularda karar verebilme olanağını sağladığı gibi, geleceğe yönelik planlar yapmak için çevredeki gelişmeleri izleme, değerlendirme ve buna yönelik bir siyasa belirleme olanağını da yaratmış olur.

Örgüt dışında yer alan bireylerin örgüt için ne düşündükleri örgütün değerlendirilebilmesi açısından önem taşır. Bir örgüt kendisini ne kadar başarılı görürse görsün, örgüt faaliyetlerinden yararlanan insanların değerlendirmesi daha fazla geçerlidir. Çevre ile kurulan iletişimle elde edilen örgüt dışındaki kişilerin örgüt

⁷⁶ Dinçer, Fidan, 1996, a.g.e., s. 398.

⁷⁷ Can, 1992, a.g.e., s. 247.

⁷⁸ Varol, 1993, a.g.e., s. 125.

⁷⁹ Dinçer, Fidan, 1996, a.g.e., s. 399.

hakkındaki düşünceleri, örgütün farkına varamadığı aksaklıkların giderilmesi için gerekenlerin yapılmasına yardımcı olur⁸⁰.

Örgütsel iletişimin işlevi ya da amacı üretimdir. Sektörüne bağlı olarak, ürün, hizmet ya da bilgiyi üretmeye ve pazarlamaya yönelik görevlerin en etkili biçimde koordine edilmesi, bu görevlere yerleştirilen uygun kişiler arasındaki iş ve fikir fikir birliğinin sağlanması örgütsel iletişimin temelini oluşturur. Örgütlerde işbirlikçi yaklaşım problem çözümü için şarttır. Bu bağlamda iletişim işbirlikçi yaklaşımı kolaylaştırır ve ortak bir görüş birliği oluşturur⁸¹.

Buna karşılık, iletişim sistemindeki zayıflıklar, örgütteki tüm sistemlerin çalışmasını etkileyerek, örgütün bütünlük uyumunu bozarak, örgütü amaçlarından uzaklaştıracak nitelikte sorunlar yaratmaktadır. Bu sorunlardan bazıları şunlardır⁸²:

- ✓ Emir ve yönergelerin yanlış anlaşılmasından doğan hatalar
- ✓ Çalışanların işe olan ilgisizliği
- ✓ Nitelikli elemanların bulunamaması
- ✓ İş gören devrinin yüksekliği
- ✓ Yöneticilerin örgüt içindeki sorunları çok geç öğrenmeleri
- ✓ Örgüt içindeki çalışanları huzursuz edecek nitelikte söylentilerin çıkması (...)

Bu nedenlerden dolayı, etkin iletişim, örgütlerde hayati bir değer taşımaktadır. Yapılan pek çok araştırma etkin bir örgütsel iletişimin, işe devamsızlık, iş değiştirme oranı ve şikayetleri azalttığını, buna karşılık iş motivasyonu, iş tatmini, üretkenlik ve bunların sonucunda karı arttırdığını göstermiştir.

Çağımızda son derece karmaşık bir yapıya sahip olan örgütsel kalitenin ancak katılımı sağlanabileceği, kalitenin “empoze” edilmiş değil “paylaşım” fikirler olduğu inancı yaygınlaşmaya başlamıştır. Bu nedenle “yalnızca yöneticiler ve karar verenler

⁸⁰ Dinçer, Fidan, 1996, a.g.e., s. 399.

⁸¹ Özarallı, 1997, a.g.e., s. 71.

⁸² Nihat Karakoç. "Örgütlerde İletişim Zayıflığının Belirtileri." *Anadolu Üniversitesi, Açık Öğretim Fakültesi İletişim Bilimleri Dergisi Kurgu*, Sayı:8 (Eskişehir: Haziran 1990), s. 189.

düşünürler” tezini savunan Taylor’ın aksine günümüzde fikri alınan bireyin üretken bir çalışan olabileceği” görüşü geçerlidir.⁸³ Bu bağlamda, örgütsel iletişim, uyum ve birlik içinde, ortak kararların alındığı, ortak kaygıların paylaşıldığı ve güven ortamında oluşturulan mesaj alışverişidir.

Bir başka tanıma göre örgütsel iletişim; “Birden fazla insanın bir amaç etrafında toplanmasını sağlayan ve bir araya gelen insanların güç birliği yaparak örgüt amaçları yönünde etkili bir biçimde çalışabilmeleri için, aralarında olması gereken işbirliğini ve çevresiyle uyumlarını sağlamada önemli bir rolü olan, biçimsel ve biçimsel olmayan yapılarıdaki anlam yükü taşıyan her türlü insan etkinliğinin paylaşılmasıdır”⁸⁴.

Örgüt içinde kurulan daha iyi insan ilişkileri, daha etkin problem çözümünü ve beraberinde daha yüksek verimliliği getirir. Örgüt içindeki çalışmaların optimum verimlilikte yürütülmesi ve amaçlara en etkin biçimde ulaşılması için ilişkilerin düzenli olması gerekir. Bu düzeni sağlayacak olan unsur ise örgütsel iletişimdir.

5.3.2. Örgütlerde İletişim Kanalları

Örgüt içinde çeşitli bölümler veya kişiler arasında işleyene ilişkiler ya önceden belirlenmiş biçimsel kanallar üzerinde, ya da önceden kestirilemeyen doğal kanallar aracılığı ile gerçekleşir. Biçimsel kanallar genellikle örgüt planlarında açık olarak belirlenir. Her iş gören kime karşı sorumlu olduğunu, kim tarafından denetleneceğini, yetkilerinin neler olduğunu, karşılaştığı sorunların çözümü için kimlere danışacağını önceden bilir. Bu tür ilişkiler dikey ve yatay iletişim kanalları içinde gerçekleşir. Örgüt içinde bir kez bu kanallar kuruldu mu, karar alma süreci etkili bir biçimde işlemeye başlar ve özellikle düzensiz eylemler üzerinde önemli etki yaratır. Biçimsel ilişkilerin yanında doğal iletişim kanallarında da sözetmek mümkündür. İnfornel organizasyon olarak tanımlanan örgüt yapısı içinde doğal iletişim kanallarının yanısıra ikinci bir örgütsel yapı ve buna bağlı olarak iletişim kanalları oluşur. Örgüt içinde biçimsel olmayan iletişim kanalları biçimsel iletişim kanalı kadar önem taşır.⁸⁵

⁸³ Özarallı, a.g.e., s. 72.

⁸⁴ Karakoç, a.g.e., s. 83.

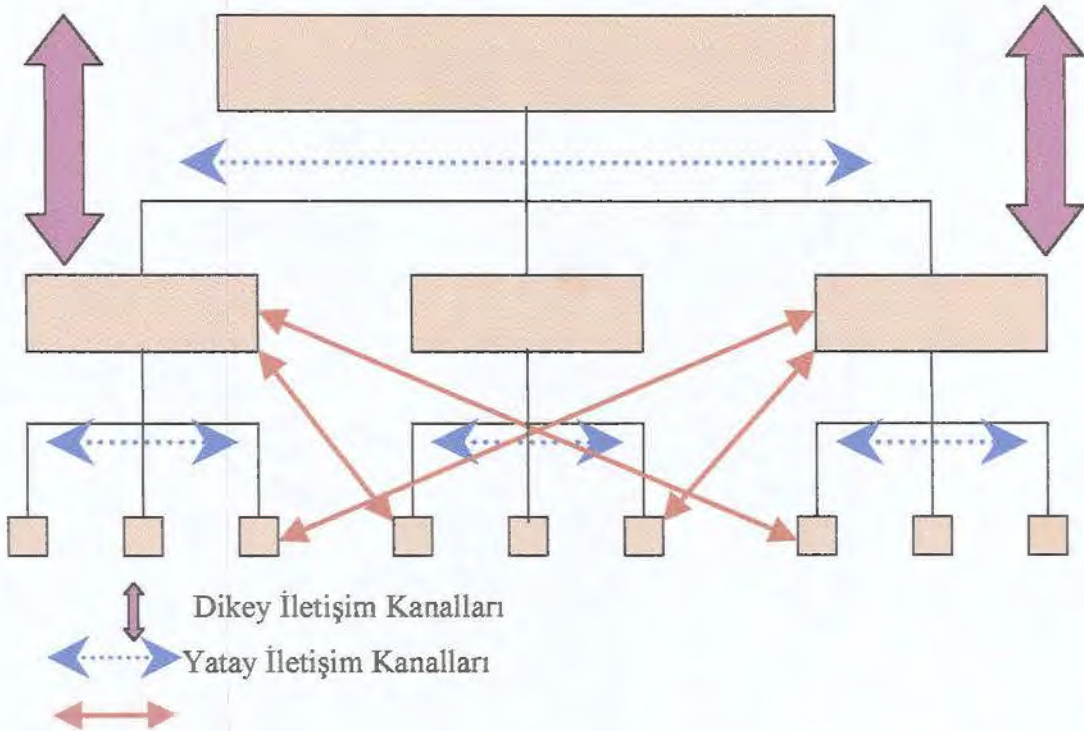
⁸⁵ Sabuncuoğlu, Tüz. 1998, a.g.e., s. 60.

Örgütler gerek içsel gerekse dışsal yapıda sürekli ilişki içinde çalışan kurum olma özelliklerinden dolayı çalışmalarının verimli yürütülebilmesi ve örgütsel amaçlara etkin bir şekilde ulaşılabilmesi için iç ve dış ilişkilerinin düzenli olması gerekir. Bir örgütsel araç olarak nitelendirilen iletişim düzeni, örgüt içinde veya dışında çeşitli organlar, bölümler ve kişilerarası ilişkileri belirli kanallar aracılığıyla düzenler, denetim altında tutar ve kendine özgü araçlarla ögeler arası ilişkiler kurulmasını ve geliştirilmesini sağlar.

5.3.3 Biçimsel İletişim Kanalları

Biçimsel iletişim, organizasyonun çeşitli organ, öge ve görevleri arasındaki gerekli ilişkilerin kurulmasına ve koordinasyonunun sağlanmasına yardımcı olan organizasyonun ana şemasında yer alan iletişim biçimidir.

Örgütlerde bütünlüğü sağlaması, sorumlulukların belirlenmesi ve görevlerin yerine getirilmesinde önemli bir rol oynar. Örgüt içinde değişik görevler ve sorumluluklar yüklenen çalışanlar arasındaki koordinasyonun kurulmasında çeşitli iletişim kanalları bulunmaktadır. Bunlar; *Dikey*, *Yatay* ve *Çapraz İletişim Kanalları*dır.



5.3.3.1. Dikey İletişim Kanalları

Örgütteki hiyerarşik yetki yapısıyla ilgili olan biçimsel iletişimde dikey kanallar, örgüt şemalarında yönetim kademesinde bulunanlar ile en alt düzeyde çalışanlar arasındaki emir ve bilgi akışını sağlayan kanallardır (Şekil 4). İşletmenin kendine özgü örgüt şemasında belirlenen hiyerarşik yapıda bu kanallar “Yukarıdan Aşağıya” ve “Aşağıdan Yukarıya” olmak üzere iki yönlü işler.

5.3.3.1.1 Yukarıdan Aşağıya İletişim

Daha önce iletişimin dinamik bir süreç olduğu ve anlamların sürekli olarak insanlar arasında yeniden üretilmesini içerdiği açıklanmıştı. İletişimle birlikte insandan insana bir kanal aracılığıyla taşınan mesaj ve içerdiği anlam sayesinde, gerek göndericinin gerekse alıcının davranışlarının belirlenip somut eylemlere dönüşmesinin sağlandığı vurgulanmıştı. (Ayrıntılı Bilgi İçin Bakınız II. Bölüm İletişim Kavramı)

İletişim örgütsel boyutuyla ele alındığında, örgütün bütünlüğünün sağlanmasında, örgüt içinde düzenli mesaj akımına gereksinim duyulmaktadır. İşletmenin üst yönetiminden, bir başka deyişle otoriteden ilgili tüm organlara iletilen emir ve yönergeler, aşağıya doğru gittikçe genişleyen iletişim kanallarından geçerek çalışanlara ulaşır. Ancak bu kanallar sadece emirlerin iletilmesi için değil aynı zamanda alt basamakta yer alan iş görenlere gereksinim duydukları konularda bilgi vermek amacıyla da kullanılır. Katz ve Kahn aşağıya doğru iletişimin 5 genel amaç içerdiğini vurgulamışlardır, bunlar⁸⁶ ;

1. Çalışanların yerine getirmeleri gereken görevlerin neler olduğunun iletilmesi (İş Yönetmelikleri)
2. Çalışanlara örgüt içindeki görevleri ile ilgili bilgi verme. Örgüt üyelerinin görevleri ve başka örgütsel görevlerle bağlantısını sağlamalarını amaçlayan iş mantığına ilişkin bilgiler sunma.

⁸⁶ Daniel Katz and Robert Kahn. *The Social Psychology of Organizations*, (Second Edition, Wiley, New York, 1978)s.440, Fred Luthans. *Organizational Behaviour*, (sixth edition, Mc Graw-Hill, INC, 1992), s. 479'daki alıntı

3. Çalışanlara örgüt içindeki başarılarına ilişkin performans değerlendirmelerinin iletilmesi.
4. Örgütün çeşitli işlem ve uygulamalarına ilişkin bilgilerin çalışanlara iletilmesi. Buradaki amaç, örgütsel yöntem ve uygulamalar konusunda çalışanların bilgilendirilmeleridir. Çalışanlara yükümlülükler, yaptırımlar, ayrıcalıklar izinler ve ödül gibi konularda bilgi vermektir.
5. Örgütün amaçlarının çalışanlara iletilmesi. Bir görev bilinci yerleştirmeyi sağlayacak örgüt kültürüne ve kimliğine ilişkin bilgilerin verilmesi.

Geçmişte bir çok organizasyon bu amaçların sadece ilk ikisini benimsemiş ve uygulamıştır. Fakat gelişen teknoloji ile birlikte değişime ve gelişime uğrayan organizasyonlar daha kompleks bir hal almaya başlamasıyla birlikte önceden ihmal edilen performans değerlendirmeleri ve örgüt amaçlarının çalışanlara iletilmesiyle ilgili bilgiler artık günümüzde önem kazanan iletişim biçimi durumundadır.

Organizasyonlarda iletişimin temeli, örgüt amaçlarının benimsetilmesi ve bu amaçlara ulaşmada kişilere düşen görevlerin neler olduğu ile ilgili çalışanların bilgilendirilmeleri, ayrıca; iş ile ilgili performanslarının, başarı durumlarına ait bilgilerin kendilerine iletilmesidir. Katz ve Kahn'a göre;

“Eğer insanlar yerine getirdikleri görevlerin nedenlerini bilirse, bu onların görevlerini daha ertkili olarak gerçekleştirmelerini sağlayacak, ayrıca kendilerini organizasyon içinde güvende hissedeceklerdir. Bununla birlikte, kendi görevlerinin alt sistemlerle olan ilgisini bilen çalışanlar, örgüt amaçlarını kolaylıkla tanımlayarak, bu amaçlara ulaşmak için gayret göstereceklerdir” tezini savunmuşlardır⁸⁷.

Aşağı doğru iletişimde çalışanların motive edilmeleri ve yaptıkları iş nedeniyle takdir edilmeleri konusunda üst yönetimin büyük sorumlulukları vardır. Organizasyonun bütünlüğünün sağlanmasında ve yüksek verimlilik elde edilerek amaçlara başarılı bir şekilde ulaşılmasında çalışanların motive edilmesi büyük önem taşımaktadır.

⁸⁷ Fred Luthans. 1992. a.g.e. s. 480.

Yukarıdan Aşağıya Etkili İletişimde Engeller:

Yukarıdan aşağıya doğru iletişim kanallarının etkinlik kazanması, emir ve yönergelerdeki mesajların en alt basamakta çalışan örgüt üyesinin dahi anlayabileceği nitelikte açık ve anlaşılır olmasına bağlıdır. Araştırmanın II. Bölümünde belirtildiği üzere kaynaktan alıcıya ulaşan mesajların kaynağın aktarmak istediği, duygu düşünce ve bilgilerde herhangi bir değişime uğramadan kodlanmaları, bu bağlamda büyük önem taşımaktadır.

Yukarıdan aşağıya doğru iletişimde dikkat edilmesi gereken bir nokta da, iletişimin gerçekleştirilmesinde kontrolün üst yönetimde bulunduğudır. Mesajların biçimsel kanallar aracılığıyla üst yönetim tarafından alt kademelere iletilmeleri çalışanların bu konuda herhangi bir sorumluluk almayacakları anlamı taşımamaktadır. Unutulmamalıdır ki, en etkin iletişim yöntemi çift yönlü işleyen iletişimdir. Buna rağmen yukarıdan aşağıya iletişim sisteminin kurulmasında yönetim daha fazla sorumluluk sahibidir, bunun sonucu olarak da örgüt içinde otoriter saygınlık yaratılmış olur⁸⁸.

Dikey örgüt yapısının basamaksal çizgisi üzerinde yer alan organlar arasında iletişim normal olarak belirli aracı basamaklardan geçerek gerçekleşir. Ancak bu yukarıdan aşağı doğru uzanan iletişim zincirindeki halkaların artması, iletilerin çok daha yavaş bir şekilde alıcıya ulaşmasına neden olur. Oysa aktarılan bilgi ve onun hızı örgütteki tüm bölümleri veya örgüt üyelerini etkileyerek verimlilik ve etkinliği arttırmada çok önemlidir.

5.3.3.1.2 Aşağıdan Yukarıya İletişim

Aşağıdan yukarıya doğru iletişim örgütün hiyerarşik yapısına bağlı olarak, mesajların alt kademelerden üste doğru biçimsel olarak aktarılmasıdır. Yukarıdan aşağıya doğru iletilen bilgilere cevap ve tepki özelliği taşıyan aşağıdan yukarıya doğru gönderilen iletiler, iletişim sürecindeki “yansıma” ögesinin bir göstergesidir.

⁸⁸ Joseph A. De Vito, 1991, a.g.e., s. 311.

Aşağıdan yukarıya doğru iletişimin önem taşıdığı bir çok unsur vardır. Bunlar⁸⁹;

1. Yöneticiler alt kademedeki çalışanlarının problemlerini ve organizasyona ilişkin sorunlarını öğrenirler. Böylece yöneticiler astlarını tanıma fırsatı bulurlar ve onların gereksinimlerinin ne ölçüde karşılandığını yine onlardan gelen iletiler aracılığıyla öğrenmiş olurlar.

2. Örgütün değişimi ve gelişimini etkileyecek kararların alınmasında astların görüşlerinin değerlendirilmesini sağlar. Katılımcı yönetim anlayışını uygulayan örgüt yapıları için işgören-yönetici ilişkisi büyük önem taşır.

3. Yöneticiler, çalışanlarının organizasyona, yaptıkları işe ve diğer çalışanlara yönelik duygu ve düşüncelerini öğrenme fırsatı elde ederler. Örgüt üyeleri organizasyona ilişkin şikayet ve itirazlarda bulunabilirler. Böylece örgüt üyelerinin kişisel amaçlarını ve psikolojik gereksinimlerini gidermeleri sağlanmış olur.

4. Yöneticiler astların yaptıkları işle ilgili gelişmeleri izlerler. Yöneticilerin astlarına gönderdikleri, bilgi ve emirlerinin sonuçlarını öğrenme istekleri örgüt içinde yukarıya doğru iletişimi zorunlu kılar. Örgüt amaçları doğrultusunda alınan kararların etkin biçimde uygulanıp uygulanmadığının anlaşılması ve denetlenmesini sağlar. Bu kanallar aracılığıyla yapılan işlerle ilgili bilgi ve raporlar üst kademelere iletilir. Böylelikle işlerin amaçlara ve emirlere uygun bir biçimde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği saptanmış olur⁹⁰.

Örgütün gelişimine katkı sağlayacağına inandığı görüş ve fikirlerinin uygulamaya konulduğunu görmesi, çalışanın örgüte daha çok bağlanmasında en etkili yoldur. Aşağıdan yukarıya iletişimin gerçekleşmesinde en etkili yollardan bir diğeri “açık kapı politikası”nın uygulanmasıdır. Yöneticinin, çalışanlarının her türlü problemlerini dinlemesi ve çözümünde bire bir görüşmelerle yardımcı olmaya çalışması, onlara her ihtiyaç duyduklarında yanlarında olacağına dair güvenin

⁸⁹ Joseph A. De Vito, 1991, a.g.e., s. 310.

⁹⁰ Sabuncuoğlu, Tüz. a.g.e., s. 63.

sağlanmasında etkili bir yöntemdir⁹¹. İletişim kanallarının bu şekilde sürekli açık tutulması organizasyon içinde meydana gelebilecek her türlü sorunu çözümlenebilecek önlemlerin alınması yönünde de önem taşır.

Aşağıdan Yukarıya Doğru Etkili İletişimde Engeller:

Örgütsel iletişimde çok büyük bir öneme sahip olsa da, astlardan tepe yönetime doğru mesaj iletiminde bir takım problemlerin ortaya çıkması her zaman için olası bir durumdur. Bu problemler genellikle aşağıda belirtilen durumlarda ortaya çıkar:

1. Çalışanlar yöneticilerine iyi haber vermeyi severler, aynı zamanda yöneticiler de çoğu zaman iyi haber duymayı tercih ederler. Astların yöneticileriyle organizasyona ilişkin olumlu konularda iletişim kurmaları genellikle bir problem yaratmaz. Buna karşılık yukarıya doğru iletişimde en ciddi sorunlar, çalışanlar olumsuz duygularını ifade ederken ortaya çıkar. Çalışanların olumsuz duygularını yöneticilerine açıklamada güçlük çekmelerinin başlıca üç nedeni vardır. Bunlar; cezalandırılmak korkusu, mahcup olmak korkusu ve sorun yaratan veya işbirliği yapmayan kişi olarak değerlendirilmek korkusu⁹².

2. Günümüzde örgütlerin kapasitesinin artması ve daha karmaşık bir yapıya ulaşmasıyla, yöneticilerin de iş yükü artmıştır. Bu nedenle genellikle çalışanlar, yöneticilerinin çok meşgul olmalarından dolayı kendilerine ulaşamamaktan şikayet ederler. Çalışanların mesajlarını yöneticiye iletememeleri sorununun ve buna bağlı olarak da çalışanların tatminsizliğinin artarak daha büyük problemlere dönüşmesine neden olur⁹³.

3. Ast'tan üst'e iletişim halkası, ilk üst ya da amirde son bulur⁹⁴. Çünkü; hiyerarşik yapıda yer alan her orta düzey yönetici aktarmak üzere kendisine gelen mesajları, kendi beklentileri ve statülerini korumak amacıyla az ya da çok süzgeçten

⁹¹ Fred Luthans, a.g.e., s. 483.

⁹² John W. Williams, Steven A. Egglend. *Communication In Action*, Çev: Yılmaz Büyükerşen, ve diğerleri, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 628, 1991), s. 69.

⁹³ Joseph A. De Vito, 1991, a.g.e., s. 310.

⁹⁴ Varol, 1993, a.g.e., s. 134.

geçirme, yumuşatma eğilimindedir⁹⁵. Bu durumda ast tepe yöneticisiyle bire bir iletişimde bulunmak ister. Yönetici organizasyonda “açık kapı politikası”nı benimsemişse bu mümkündür. Aksi taktirde böyle bir anlayışa sahip olmayan yöneticiyle çalışan personelin her zaman bu tür problemlerle karşı karşıya kalması olasıdır.

Aşağıdan yukarıya iletişim kanallarında bir başka engel de, yöneticinin astlara olan fiziksel uzaklığıdır. Genellikle yöneticilerin ofisi, çalışma ortamında işgörenlerden daha uzak bir yerde, sık sık da şehir dışında bulunmaktadır. Bu da çalışanların gereksinim duyduğunda yöneticilerine ulaşamamalarına neden olur⁹⁶.

5.3.3.2. Yatay İletişim Kanalları

Klasik örgüt kuramlarında sadece dikey iletişim kanalları geçerlidir. Buna rağmen, bir çok klasik kuramcı Fayol dahil, dikey kanalların yanında yatay sisteme ihtiyaç duyulduğunu kabul etmişlerdir. Organizasyonun amaçlarına ulaşması yatay iletişim kanallarının kullanılmasıyla mümkündür. Günümüzde organizasyonlar çok daha geniş, karmaşık ve modern bir dinamik yapıya sahiptir.

Modern organizasyon şemalarında dikey kanallar olmasına rağmen, çalışanlar ve davranışlarında birbirleriyle olan ilişkilerinin gerçek düzenleyicisi yatay kanallardır. Çünkü dinamik organizasyonlarda karşılıklı etkileşim çok önemli bir unsurdur. Bunu sağlayan da yatay iletişimidir. Oysa dikey kanallarda bu etkileşim daha yavaş işler ve daha resmi bir hiyerarşik yapı içerisinde gerçekleşir⁹⁷.

Örgüt içinde yatay iletişim kanalları sadece bilgi vermek amacıyla kullanılmaz, aynı zamanda bölümlerin birbirleriyle koordineli çalışmalarını ve gereksinim duydukları konularda bölüm çalışanlarının birbirlerine yardımcı olmalarını sağlar. Bu bağlamda yatay iletişim ile örgüt içinde şunlar gerçekleşmiş olur⁹⁸.

⁹⁵ Türkmen, 1992, a.g.e., s. 26.

⁹⁶ Joseph A. De Vito, 1991, a.g.e., s. 310.

⁹⁷ Fred Luthans, 1992, a.g.e., s. 485.

⁹⁸ Fred Luthans, 1992, a.g.e., s. 485-486.

1. **Bölmüler arası koordinasyon:** Örgütün amaçlarına ulaşmasında rol alan farklı bölüm çalışanları aktiviteleri ile ilgili bilgileri paylaşarak bir bütünlük ve uyum içinde çalışırlar.
2. **Problemlerin çözümü:** Örgüt üyeleri bir araya gelerek beyin fırtınası (brain storming) yöntemiyle problemlere ilişkin çözüm önerileri üretebilirler.
3. **Çatışmaların sonuçlandırılması:** Örgüt üyeleri kendi departmanlarındaki bireylér arasında veya departmanlar arasında varolan çatışmaları yatay iletişim kanalları sayesinde ortadan kaldırabilirler.
4. **Duygusal ve sosyal ihtiyaçların karşılanması:** Yatay iletişim kanalları örgüt üyelerine geniş ölçüde toplumsal ve psikolojik destek sağlar. Aynı düzeyde bulunan örgüt üyelerinin birbirleriyle olan iletişimleri onların birbirlerini daha iyi anlamalarına, morallerinin yükselmesine, örgütte dayanışma ve birlik ruhunun gerçekleşmesine yardımcı olur.

5.3.3.3 Çapraz Kanallar

Hiyerarşik yapılanmada birbirleriyle doğrudan bağlantısı olmayan ve hiyerarşinin farklı düzeylerinde ve farklı bölümlerindeki bireyler arasında gerçekleşen iletişimdir⁹⁹.

Bazı olağanüstü durumlarda, bir yönetici kendi bölümü dışında çalışan diğer işgörenlerle doğrudan doğruya ilişki kurabilir. Karmaşık ve çoğu kez uzun olan dikey kanalların sakıncalarını giderme ve olağanüstü durumlarda zaman kazanma olanağı vermesi bakımından önem taşımaktadır¹⁰⁰.

Çapraz Kanallarda Etkili İletişimde Engeller:

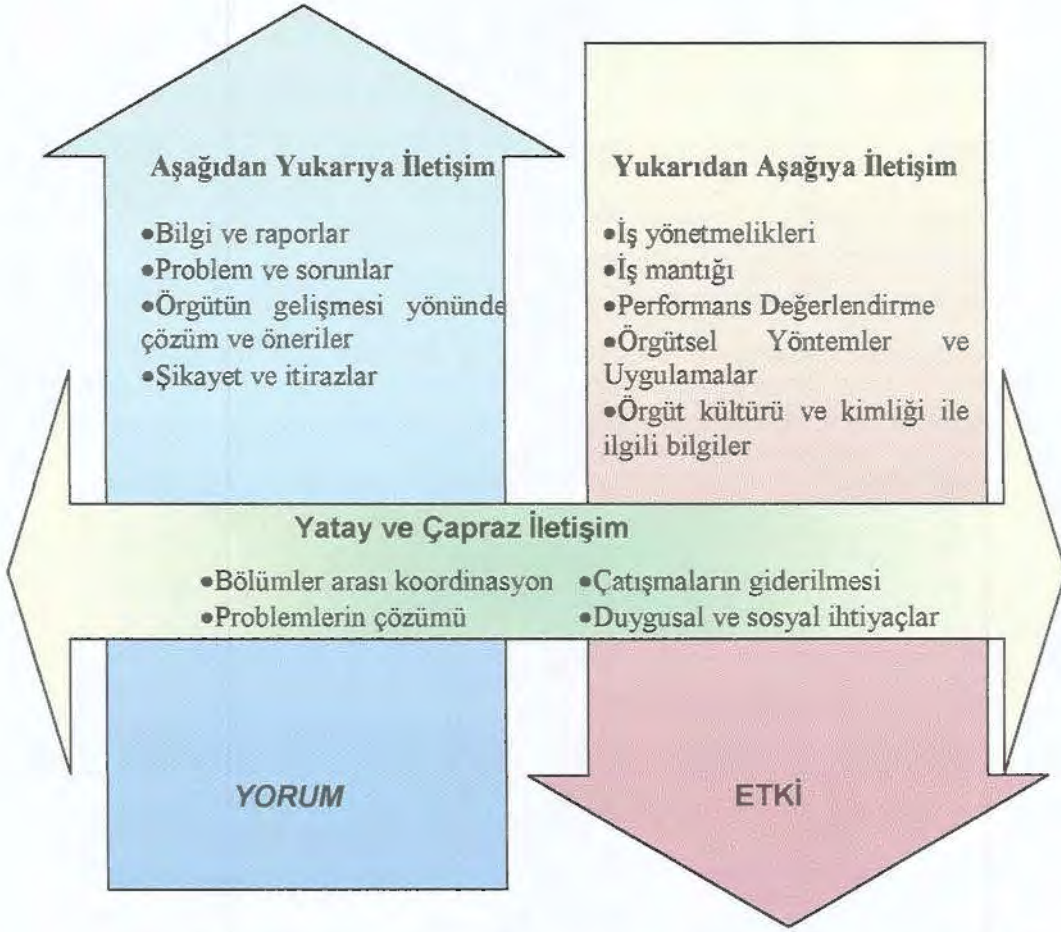
Klasik yönetim kuramcılarından Fayol'un "köprü" (çankplank) olarak adlandırdığı hiyerarşik sapmalar¹⁰¹ örgütsel yapıda bilgi alışverişi amacıyla gerçekleştiriliyorsa herhangi bakımdan bir sorun yaratmayacaktır. Ancak bilgi alışverişi

⁹⁹ Varol, 1993. a.g.e., s. 130.

¹⁰⁰ Sabuncuoğlu, Tüz, 1998. a.g.e., s. 66.

¹⁰¹ Ahmet Akgün, ve diğerleri, *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*. (Ankara: 1995). s. 309.

dışında bir üst kademe yöneticisi başka bir bölümde bulunan çalışanlara emir verirse ya da gereksiz yere görüşülürse, organizasyonda karışıklıklar olur. Bu nedenle büyük boyutlu işletmelerde zorunlu olmadıkça, ilke olarak çapraz iletişime girmekten kaçınmak gerekir¹⁰².



Şekil 5: Örgütlerde, Dikey, Yatay ve Çapraz İletişim Kanallarının Fonksiyonları¹⁰³

¹⁰² Birdal Aydemir, 1992, a.g.e., s. 79.

¹⁰³ Richard L. Daft, Richard M. Steers, *Organizations: A Micro/Macro Approach*, Scott, Foresman and Company, 1986), s. 538.

5.3.4. Biçimsel Olmayan İletişim Kanalları

Kişilerarası ilişkilerin doğal sonucu şeklinde meydana gelen iletişim, tespit edilmiş bir plan ve amacı olmayan ve kendiliğinden gelişen bir iletişim türüdür. İletişim sosyal bir ihtiyaçtır. Bu engellenmeye çalışıldığında veya sınırlandırılmaya kalkışıldığında, doğal iletişim sistemi kendiliğinden çalışmaya başlar¹⁰⁴.

Biçimsel olmayan örgütün adeta bir sarmaşığa benzeyen iletişim sistemi, biçimsel örgüt kanallarından çok daha esnektir. İletilen mesajlar gerçeğe oldukça benzediği halde, konunun asıl önemli olan ayrıntı noktalarının gerçekte ilişkisi genellikle çok azdır.

Biçimsel olmayan iletişim kanallarıyla aktarılan bilginin yaklaşık %80'lik bir bölümü kişisel olmaktan çok, organizasyona ve yapılan işe ilişkin bilgileri oluşturmaktadır¹⁰⁵. Bununla birlikte kanallar arasında hızla yayılan bilginin %75-95'lik bir bölümü doğru mesajların dışındaki ayrıntıları içerir¹⁰⁶.

Bu yüzden çoğu yönetici örgüt içinde biçimsel olmayan iletişimden rahatsız olur ve engellemeye çalışır; çünkü söylentiler çalışanlara zarar verebilecek nitelikte ve doğru olmayan bilgiler içerir. Bu söylentilere genel olarak dedikodu (grapevine) adı verilir¹⁰⁷.

Biçimsel olmayan iletişim kanalları tam bir sistem olarak işlemediği için, örgütün hem lehine, hem de aleyhine olabilecek mesajların iletilmesinde üstün bir kapasiteye sahiptir. Bu sistem esnek ve kişisel olma özellikleri sayesinde, bütün mesajları yönetimin biçimsel kanallarından çok daha büyük bir hızla örgütte yayabilir. Günümüzde bilinçli yöneticiler informal örgütlerle daha yakından ilgilenerek, sistemin nasıl çalıştığı, bu tür kanallardan ne tür iletilerin geçtiği ve örgüt yararına bu kanallardan nasıl yararlanabileceği konularında bilgi sahibi olmuşlardır¹⁰⁸.

¹⁰⁴ Ertürk, 1995, a.g.e., s. 142.

¹⁰⁵ Richard L. Daft, Richard M. Steers, 1986, a.g.e., s. 449.

¹⁰⁶ Fred Luthans, 1992, a.g.e., s. 485.

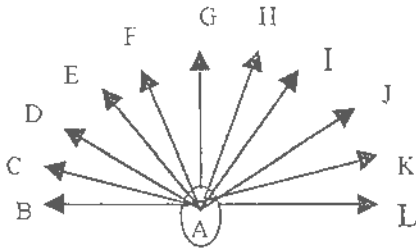
¹⁰⁷ Richard L. Daft, 1986, a.g.e., s. 449.

¹⁰⁸ Penfield, 1969, a.g.e., s. 119.

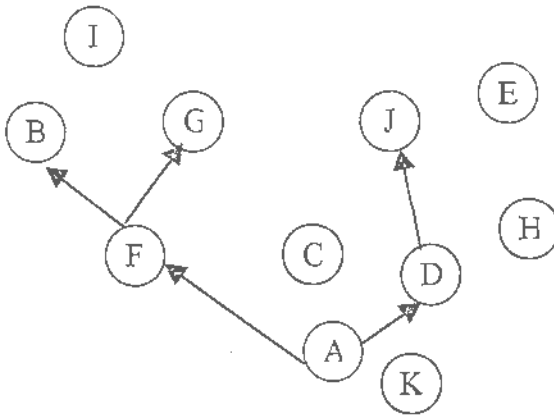
Dedikodu iletişimi, her ne kadar belirli bir sistemde gerçekleşmese de, yapılan araştırmalar bu tür iletişimin de bazı modellere sahip olduğunu göstermiştir. Bu modeller örgüt içinde aşağıdaki şekliyle gerçekleşir¹⁰⁹.



Tek Hatlı Model: (A), (B)'ye söyler (C)'de (D)'ye söyler ve iletişim böyle sürer gider. Ancak bu yolla uzaktaki bir alıcı haberi çok geç duyar.

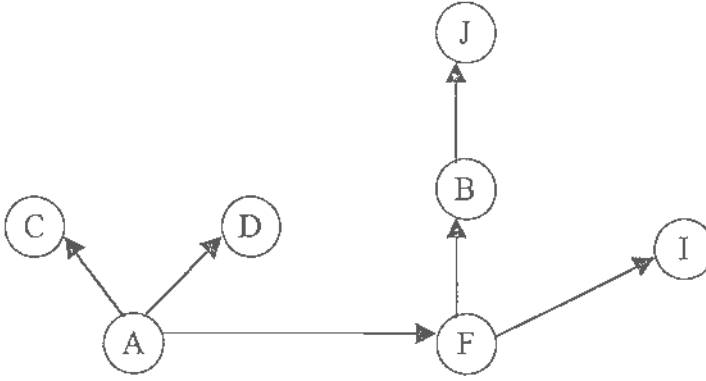


Dedikodu Modeli: A kesin birşeyler öğrenir ve bunu herkese yayar



Olasılık Modeli: A tesadüfen F ve D ile iletişim kurar. F ile D'de A'dan aldıkları mesajları aynı yolla başkalarıyla paylaşırlar.

¹⁰⁹ Sabuncuoğlu. Tüz. 1998.a.g.e.. s. 92



Küme Modeli: A mesajını seçtiği iki, üç kimseye söyler. Duyanlardan bir ikisi bunu başkalarına anlatır, bundan sonra duyanların da diğer kişilere ulaştırması ile mesaj geniş bir çevreye yayılmış olur. Küme modeli örgütlerde en yaygın dedikodu modelidir. Hemen hemen her örgütte bulunur.

Doğal iletişim, kişilerden çok durumların yarattığı bir sonuçtur. Her insanın çevresi, görüş tarzı kendi kişiliğine bağlı olduğundan, mesaj da bunu duyan kişinin kendi anlayış tarzına göre yorumlanarak başkalarına o şekilde iletilir¹¹⁰. Sonunda gerçek anlamının dışında yeni anlamlar yüklenmiş olarak örgüt içinde yayılır. Bu gibi durumlarda yöneticiler son derece duyarlı davranarak, iletişim kanallarını gerçek mesajlarla destekleyerek olası yanlış anlamaları ortadan kaldıracaktır.

5.3.5 Örgütsel İletişim Araçları

Örgüt amaçlarının belirlenmesinde ve bu amaçlara ulaşılabilmesi için, örgütte bir iletişim sisteminin kurulmasına gereksinim vardır. İletişim sisteminin statik durumdan dinamik duruma gelişini ise, iletişim araçları sağlar. Örgüt içinde etkili iletişimin meydana gelmesinde kullanılan yöntem ve araçların önemi büyüktür.

Örgütsel yapı içinde ilişkilerin düzenli ve bilinçli olması kadar, bu ilişkilerin nasıl ve hangi araçlarla gerçekleştirileceği de önemli bir sorundur. Kullanılacak iletişim araçlarının örgüt içindeki ilişkileri geliştirecek ve anlayış ortamı yaratacak nitelikte olması gerekir. Bu nedenle iletişim araçlarının seçimine özen gösterilmesi gerekir.

¹¹⁰ Sabuncuoğlu, Tüz. 1998. a.g.c. s. 92

Önemli olan bilgi akımını kolaylaştırıcı, mesajın biçimini ve özünü değiştirmeksizin iletici, anlaşılır ve hızlı işleyen iletişim araçlarını yere ve zaman göre seçmektir¹¹¹.

Örgütsel iletişimde sayılamayacak kadar çok araç kullanılmaktadır. Ancak bu araçların niceliğinden çok niteliği, zamana göre uygunluğu ve çalışmanın temel amacı olarak örgüt içinde kullanılıp kullanılmadığı önem taşımaktadır. Bu nedenle kullanılan tüm araçların incelenmesi yerine, etkinliği genellikle kabul edilen ve işletmelerde geçerli olarak kullanılan yöntem ve araçlar üzerinde durulacaktır.

5.3.5.1 Yazılı İletişim Yöntem ve Araçları

Yazılı iletişim organizasyonlarda en çok kullanılan bir iletişim şeklidir. Bunun çok kullanılmasının nedeni de kalıcı bir delil niteliğinde olmasından kaynaklanmaktadır. Sözü mesajlar her zaman için unutulabilir. Yazılı mesajları saklama imkanı olduğu için, gerektiğinde yeniden ele alınıp incelenmesi mümkündür. Yazılı iletişim belli bir zaman alır. Resmî bir nitelik taşıdığı için örgüt üyelerine belirli sorumlulukların yüklenmesinde kullanılır¹¹².

Örgüt içinde yazılı iletişimin bu tür üstün yönleri olabildiği gibi, bazı sakıncalarından da söz etmek mümkündür. Örneğin, hiyerarşik yapıdaki iletişim halkalarını izleyecek mesajın alıcıya/alıcılara ulaşması zaman kaybına yol açar. Bu da hem alınacak kararları etkiler, hem de işlerin aksamasına neden olur. Yazışma süreci geç işlediği için, yazılı metinde anlaşılınmakta güçlük çekilen noktaların açıklığa kavuşmaması durumunda yanlış uygulamalara neden olur¹¹³.

Mektuplar, duyurular, el ilanları, broşürler, bültenler, gazeteler, ilan panoları, teklif ve şikayet kutuları, raporlar vb. yazılı iletişimi gerçekleştirmekte kullanılan araçların başlıcalarıdır.

¹¹¹ Sabuncuoğlu, Tüz. 1998. a.g.e., s. 67.

¹¹² Ertürk 1995. a.g.e., s. 144.

¹¹³ Sabuncuoğlu, Tüz. 1998. a.g.e., s. 68.

Yazılı iletişim araçlarında yansıma gecikmeli olarak alındığından aynı zamanda tek yönlü iletişim araçlarıdır ve daha çok kitle iletişimi ile halkla ilişkiler alanında yaygın biçimde kullanılmaktadırlar. Bununla birlikte, bazı araçlar benzer nitelik taşımalarına karşın, ayrı amaçlar için kullanılmaktadır. Örneğin, kitle iletişiminde kullanılan gazeteler, haber ve bilgi vermek, eğitmek ve eğlendirmek görevini üstlenirken, aynı zamanda; denetim ve eleştiri yaparak kamuoyunun oluşmasındaki etkin rolleri gereği daha geniş bir kesime ulaşmaktadır. Oysa, işletmelerde kullanılan gazeteler ise, daha dar kapsamlı araçlardır.

5.3.5.1.1 İşletme Gazeteleri

Halkla iletişim faaliyetlerinde kullanılan yazılı iletişim araçları içinde en yaygın kullanılanlardan biridir. Bu yayın organı hem işletmelerde çalışanlara, hem de işletmenin ilişkide bulunduğu kuruluşlara dağıtılır.

İşletme gazetesi haftalık, on beş günlük, aylık süreli yayınlar şeklinde yayınlanabilir. İşletme gazetesinin en önemli özelliği, açık, anlaşılır ve dürüst olarak hedef kitleye uygun şekilde hazırlanmasıdır. Gazete, dergi gibi örgüt içi süreli yayınların içeriği, örgütün özelliğine göre değişebilir. Bununla birlikte, bu tür yayınlarda yer alabilecek haber ve yazılar şu şekilde sıralanabilir¹¹⁴.

Çalışma Yaşamına İlişkin Konular

- ✓ Örgütün yeni tesis ya da ünitelerine, sahip olduğu teknolojilere ilişkin bilgiler
- ✓ İş görenlerin toplu olarak yararlandıkları, kantin, kafeterya, park yeri gibi diğer tesis ya da organizasyonlara ilişkin bilgiler
- ✓ Çalışma saatleri, nöbetler, verimliliği arttırmaya yönelik yapılan görüşmeler ve bu konularda alınan kararlar

¹¹⁴ Daug Newson ve Bob Carrell, **Public Relations**, (California: 1991, Wadsworth Publishing) s.180-208. Aktaran: Haluk Gürgen, **Örgütlerde İletişim Kalitesi**, (İstanbul : Der Yayınları:221, 1997). s. 97'deki alıntı

Örgütün Ürettiği ya da Sunduğu Ürün ve Hizmetlere İlişkin Bilgiler

- ✓ Örgütün kısa, orta ve uzun vadeli üretim, hizmet planlarına ilişkin bilgiler
- ✓ Örgütün sunduğu hizmetlere ilişkin, dış çevrenin duygu ve düşünceleri

Güvenlik

- ✓ İşgörenlerin işyerinin güvenliği ile ilgili araçların ve giysilerin kullanılmasını teşvik edici bilgiler
- ✓ Güvenlikle ilgili, örneğin yangın durumunda, alınması gereken önlemlere ilişkin bilgiler

Sosyal Etkinlikler

- ✓ Örgütte gerçekleştirilen sanatsal ve kültürel etkinliklere ilişkin bilgiler
- ✓ İşgörenlerin başarılarını ve hobilerini tanıtıcı yazılar
- ✓ Tüm çalışanların mutlu ve kederli günlerine ilişkin haberler
- ✓ Örgütün toplumsal sorumluluk anlayışı doğrultusunda gerçekleştirdiği hizmetleri hakkında bilgiler

Genel

- ✓ Örgütü veya örgütün bulunduğu bölgeyi ziyaret edecek önemli kişiler hakkında bilgi
- ✓ Bayram, yeni yıl kutlamaları

İşletme gazetelerinin iki önemli rolü vardır. Birincisi, işgörenleri örgüt hakkında bilgilendirmektir. İşgörenler yöneticilerin kendileri ve örgütün geleceği ile ilgili yaptıkları planları ve bu planların örgütü nasıl etkiliyeceğini bilmek isterler. İkincisi ise; bu tip gazetelerde bir sütunda çalışanlara ayrılarak onların örgüte ilişkin görüş, düşünce, eleştiri ve memnuniyetleri yansıtılabilir. İşgörenler bu sütunlarda yer alan yazılarında isterlerse imzalarını da kullanabilirler¹¹⁵.

İşletme gazetelerinin işgörenler tarafından okunabilirliğinin artırılması için, onların beklentileri doğrultusundaki bilgilere ağırlık verilmelidir. İşveren yanlısı yayınlardan kaçınılmalı ve işgörenlerin anlayabileceği bir dil kullanılmalıdır.

¹¹⁵ Michael Armstrong, *A Handbook of Management Practice*, (Fourth Edition, Kogan Page, 1993), s. 741.

5.3.5.1.2. Broşür, El Kitapları

Broşürler örgütün tanıtımını yapan araçlardır. Az sayfalı, çok bilgi içeren, farklı boyutlarda ve çekici tasarımlarıyla çoğunlukla parlak kağıda basılan bu resimli yayımlar genel ve özel amaçlı olarak yayınlanırlar.¹¹⁶

Genel amaçlı broşürler, örgüt için olumlu imaj yaratmaya yönelik, örgütün tarihçesi, faaliyet alanı gibi genel konuları çarpıcı bir şekilde izleyecek şekilde hazırlanır. Özel amaçlı broşürler ise; belirlenmiş bir hedef kitleye yönelik olarak, örgütle ilgili özel konularda bilgi vermeyi amaçlar¹¹⁷.

Broşürlerin özellikleri şu şekilde sıralanabilir:¹¹⁸

- ✓ İşletme hakkında verdikleri bilgilerin abartısız ve doğru olması gerekir.
- ✓ Broşür, halkla ilişkiler faaliyetlerinde tanıtım için etkili bir yazılı iletişim aracıdır.
- ✓ Kuruluşun gelişme çizgisini, personel sayısını, üretim kapasitesini gösterir.
- ✓ Genellikle 8-10 sayfa arasındadır.
- ✓ Amacına uygun olarak fotoğraf kullanılır.
- ✓ Genellikle renkli basılırlar.

El kitapları ise broşürlere göre daha çok sayfalı ve resim yerine yazıya önem veren araçlardır. Bunlar bazı konuların anlatımı, açıklanması için hazırlanmıştır ve her an el altında bulundurulup bilgi alınacak kaynak niteliğindedir. İşletmeye ilk gelenlere, yeni girenlere işletmeyi tanıtıcı bilgilerin toplu olarak bulunduğu, ilgi çekici nitelikte sunulan araçlardır. İşletmeye yeni girenlere, işletmenin örgütsel şemasını, yapısını, amaçlarını, araçlarını, işgörenlere tanınan sosyal ve kültürel olanakları tanıtan, ayrıca; çalışanların kişisel beklentilerini ve sorunlarını danışacağı birimlerle ilgili bilgilerin bulunduğu araçlardır.

¹¹⁶ Filiz Seçim, *Sayfa Tasarımı*, A. Ü. İletişim Bilimleri Fakültesi Sayfa Tasarımı Ders Notları. (Eskişehir: 1996), s. 119.

¹¹⁷ Gürgen, 1997, a.g.e., s. 99

¹¹⁸ Seçim, 1996, a.g.e., s.119.

5.3.5.1.3. Afişler ve Duyuru Panoları

Afişlerde genel olarak, insanların bir bakışta ilgisini çekebilecek nitelikteki sloganlar ve çizgilere ağırlık verilir. Örgütte çalışanların her an görebilecekleri belirli yerlere konularak, işgörenleri yakından ilgilendiren haberler iletmeye çalışılır.

Afiş veya duyuru panoları hazırlanırken dikkat edilmesi gereken en önemli nokta, mesajların tüm çalışanları ilgilendiriyor olması ve güncel olmasıdır. Panoların sürekli kontrol edilerek yenilenmesine özen gösterilmelidir¹¹⁹. Duyurunun başarısı dikkat çekiciliğine bağlı olduğundan, başlıklar broşüre göre daha önemlidir. Bir duyurunun başlığı, mutlaka uzaktan kolayca okunabilecek özellikte olmalıdır. Duyuru panolarının avantajları, ucuz olması, herkesin aynı bilgiyi edinmesi, hızlı bir iletişim olması ve panoda bulunduğu sürece, alıcının iletiyi her an kontrol etmesine olanak tanınmasıdır.

5.3.5.1.4. Raporlar

Bir iş raporu, daha önceden belirlenen bir düzen içinde, belli bir konu ile ilgili araştırma yapan, genelde organizasyonlarda üst seviyede görev yapan yöneticiye yönelik olarak hazırlanmış belgedir. Araştırma sonuçlarından elde edilen bilgiler tablo veya grafik gibi görsel şekilde sunularak, yazınsal ifadeler desteklenebilir. Özellikle sayısal verilerin çok yoğun olduğu rapordaki tablo ve grafiklerin kullanılması bilgilerin daha kalıcı ve daha anlaşılır özellikte olmasını sağlar.

Uzunlukları ve amaçları ne olursa olsun, raporlar yazılırken belirli bir yöntem izlenmelidir. Bunlar;¹²⁰

- ✓ Araştırma sonuçlarının açık ve objektif bir şekilde iletilmesi
- ✓ Verilerin analiz edilerek, değerlendirilmesi, çözüm ve önerilerin sunulması

¹¹⁹ Michael Armstrong, 1993. a.g.e. s.741

¹²⁰ Stuart Sillars. İletişim, Çev: Nuzhet Akın. Editör: Oya Tokgöz. (Ankara, 1995). s. 235

İyi bir şekilde hazırlanmış raporlar, belirli aralıklarda, organizasyondaki gelişmenin gözlenmesi, meydana gelen aksaklıkların veya varsa hataların kısa sürede ortaya çıkarılarak önlem alınması açısından büyük önem taşırlar.

5.3.5.1.5. Anketler

Anket formları, insanların belirli konular hakkındaki düşüncelerini öğrenmek amacıyla oluşturulan, özel tip formlardır. Özellikle büyük örgütlerde, yöneticilerin çalışma düzeninde yapmak istedikleri değişikliklerin, çalışanlar tarafından nasıl karşılanacağını saptayabilmeleri amacıyla aldıkları yansımaları içerir.

Anket formu, cevaplayıcı için anlaması kolay, doldurulması basit ve amacına uygun sorulardan oluşmalıdır. Soruların düzenlenmesi ve içeriği, okuyucuyu zor durumda bırakmamalı ve en önemlisi kısa tutulmalıdır. Amacına uygun olarak düzenlendiklerinde anket formları, ilgili taraflar için yaşamı daha kolay kılar, üyelerin cevaplarının da daha samimi olmasına fırsat tanır. Buna karşılık yanlış olarak düzenlendiklerinde, örgütün ihtiyaç duyduğu bilgilerin alınmasını önler¹²¹. Bu yüzden anketin hazırlanması ve çözümlenmesi aşamasında, soruların her türlü yanlış anlaşılmayı önleyecek nitelikte, profesyonelce hazırlanması gerekir.

5.3.5.1.6. Dilek Kutuları

Örgüt içinde tüm çalışanların kolayca ulaşabileceği yerlerde bulunan kutulardır. Çalışanların isimlerini belirtmeksizin örgüte ve örgüt yönetimine ilişkin görüş ve önerilerini iletmek üzere kullanılırlar. Bu yöntemde zorlayıcı bir unsur yoktur. Her çalışan bu kutuyu kullanmakta özgürdür¹²².

¹²¹ Sillars, 1995, a.g.e., s. 206.

¹²² Sabuncuoğlu, Tüz, 1998. a.g.e. s. 145.

5.3.5.2. Sözlü İletişim Yöntem ve Araçları

Sözlü iletişim, mesajların sözlü olarak kodlanması ve karşılıklı paylaşılması ile meydana gelir. Örgüt içinde yöneticiler kaçınılmaz olarak günlük işlerin yürütülmesinde sözlü iletişim yöntemini seçerler. Sözel iletişim, hızlı gerçekleşmesi ve yansımının gecikmesiz olarak alınması nedeniyle çok etkili bir yöntemdir.

Sözlü iletişimin en belirgin özelliği kişisel temas olanağı sağlamasıdır. Telefon görüşmeleri dışında, sözel iletişim yüzyüze gerçekleştiğinden, bireylerin birbirlerine yaklaşımlarını, yüz ifadelerini görmelerini, ses tonlarını ve genel görüntülerini değerlendirmelerini, ayrıca iletilen mesajları daha iyi kavramalarını sağlar.

Karşılıklı iletişim esasına dayanan sözel iletişimin avantajlarının yanısıra, dezavantajları da vardır. Bir çok kişinin iletişimde bulunması, kişilik çatışmalarına dönüşmesine ve iletişimin kontrolünün güçleşmesine neden olabilir. Özellikle kişilerin veya temsil ettikleri kuruluşların prensipleri uğruna uzlaşmaya varılamamasına yazılı iletişime nazaran sözel iletişimde çok daha sıklıkla rastlanır. Ayrıca sözel iletişimde herhangi bir kayıt tutulmadığı için ispatlanabilir özelliği yoktur ve çok çabuk unutulabilir¹²³. Sözlü iletişim yönteminde örgüt içinde yaygın olarak kullanılan bazı iletişim araçları şunlardır:

- ✓ Görüşme yöntemi
- ✓ Grup toplantıları
- ✓ Konferans, seminer
- ✓ Telefonla iletişim

5.3.5.2.1. Görüşme Yöntemi

Sözlü iletişim araçları içinde en yaygın ve en etkili olarak kullanılan araçlar arasında bire bir görüşme yöntemi bulunmaktadır. Görüşme en kısa anlatımla, en az iki kişi arasında karşılıklı konuşma, soru sorma ve diyalog kurma olarak tanımlanabilir. Görüşmede genellikle herhangi bir anda bireyin duygusal ve düşünsel yapısının

¹²³ Sillars, 1995. a.g.e. s. 17.

etkilenmesi ve davranışlarının değiştirilmesi amaçlanır. Eğer bu yönde bir amaç güdülyorsa, görüşmecinin bireyin sorularını iyi tanınması, onunla birlikte onun için çözümler arama ilkesine uyması ve çevre koşullarını araştırması gerekir. Böylece görüşmeci ile görüşülen kişi arasında uyumlu, esnek ve işbirliğine dönük bir ortam yaratılabilir¹²⁴.

Yöneticiler örgüt içinde görüşmeyi bilgi edinmek, bilgi vermek ve sorunları çözmek gibi amaçlarla kullanır. Görüşme biçimsel ve biçimsel olmayan şekillerde yapılabilir, planlı ya da kendiliğinden gerçekleşebilir.

Görüşmeye katılanlar görüşen ve görüşülen olarak adlandırılırlar. Görüşen; görüşmeyi planlayıp yürütmekten asıl olarak sorumlu olandır. Görüşülen ise, görüşme sırasında sorulan sorulara yanıt veren kişidir. Görüşmenin başarısı, her iki tarafında davranışlarında bazı sorumlulukları yerine getirmelerine bağlıdır. Her şeyden önce görüşmede çift yönlü bir iletişim olmalı ve her iki tarafta görüşmeye aktif olarak katılmalıdır. Kişilerin görüşme sırasında özen göstermeleri gereken sorumlulukları şunlardır¹²⁵;

Görüşen kişinin sorumlulukları

1. Anlaşılır bir dil kullanmak
2. Samimi olmak (Görüşülen kişinin dikkatini çekmek ve bunu sürdürmek için, ses tonunun, yüksekliğinin, kullanılan jest ve mimiklerin samimi bir ortam yaratmasını sağlamak.)
3. Görüşmenin amacıyla biçimini dengelemek (Görüşmeyi amacından saptıracak davranışlardan sakınmak, görüşülen kişinin aktif bir şekilde katılımını sağlamak amacıyla empatik iletişim kurmaya çalışmak.)
4. Açık görüşlü olmak
5. Görüşmeye önceden hazırlanmak
6. Aktif şekilde dinlemek

¹²⁴ Sabuncuoğlu, Tüz. a.g.e., s. 70

¹²⁵ Fran Sayers, Christine E. Bingaman, Ralph Graham, Wordy Wheeler, *Yöneticilikte İletişim*, Çev: Doğan Şahiner, (İstanbul: Rota Yayınları, 1993), s. 73-76.

7. Uygun tepkiler vermek
8. Çevre baskısını en aza indirmek (Görüşmenin verimli olabilmesi için stresi mümkün olduğunca azaltmak gerekir. Bunun için görüşmeyi yöneten kişi;
 - Görüşürken kişiyi gülümseyerek, el sıkarak ve hal hatır sorarak karşılamalıdır.
 - Görüşme sırasında masanın arkasında değil, diğer kişinin yanında oturmalıdır.
 - Hoş, iyi ışıklandırılmış ve görüşmenin kesintiye uğramayacağı ergonomik bir ortam sağlanmalıdır.
 - Selamlaşmalardan sonra görüşmenin konusuna geçişte insiyatif alınmalıdır.
 - Görüşülen kişinin kendisini rahat hissedinceye dek ona zaman ve fırsat tanınmalıdır.
9. Ahlaki konularda duyarlı olmak (Görüşme sırasında konuşulan konuların organizasyon içinde ve dışında başkalarına ileilmeyeceği, gizli tutulacağı konusunda kişilerin taleplerine duyarlı davranmak.)
10. Konuşmaya teşvik etmek

Görüşülen kişinin sorumlulukları

1. Olumlu bir tutumda olmak
2. Gerekli bilgileri vermek
3. Açık sözlü olmak
4. Sorular sormak
5. Uygun tepkiler vermek
6. Aktif şekilde dinlemek
7. Görüşmeye hazırlanmak

Örgüt içinde görüşmeler genel anlamıyla bilgi almak, bilgi vermek ve sorunları çözmek amacıyla gerçekleştirilir. Hangi konuda olursa olsun görüşmenin belli bir düzen içinde gerçekleştirilmesi, hem zaman kaybının önlenmesinde, hem de olası çatışmaların engellenmesinde önemli bir etkidir.

5.3.5.2.2. Grup Toplantıları

Grup toplantıları örgüt içinde farklı seviyedeki çalışanların biraraya gelerek, örgüt ile ilgili alınacak kararlarda ortak görüş birliğine varılabilmesi için danışma kurullarının oluşturulduğu toplantılardır.

Grup toplantılarının verimli olabilmesi için aşağıdaki kuralların izlenmesi gerekir¹²⁶.

1. Organizasyon

- Organizasyondaki tüm bölümleri içermelidir.
- Toplantılar olabildiği kadar az sayıda, ilgili katılımcıyla sınırlandırılmalıdır
- Her grup en az 4 en çok 18 kişiden oluşmalıdır.
- Her grubun veya bölümün bir başkanı olmalıdır.

2. Örgüt amaçları

- Örgüt amaçları: Örgütün değişen veya yeni amaçlarının açıklanması.
- Planlar: Organizasyonun tümünü veya sadece bir bölümünü etkileyebilecek nitelikteki planların tartışılması.
- Program: Örgütü bulunduğu noktadan daha ileriye taşıyacak, ihtiyacı olan programları geliştirmek
- Örgüt üyeleri: Çalışanların atamaları, kişisel ihtiyaçlarının karşılanması, ücret politikaları, güvenlik ve bazı prosedürlere ilişkin kararların alınması.

3. Zamanlama ve süreklilik

- Gerektirdiği takdirde ayda en az bir kez veya iki ayda bir kez toplanılır.
- Toplantı sürelerinin 20-30 dakikadan fazla sürmemesine dikkat etmek gerekir.

Bilinçli ve belirli amaçlara dönük olarak düzenlenen toplantılar, örgütlerde demokratik bir ortamın yaratılması, katılımcı yönetimin işlevsellik kazanması,

¹²⁶ Armstrong, 1993, a.g.e., s. 742-743.

işgörenlerin eğitilmesi, etkin kararların alınması, katılanların davranış yapılarını ve moral düzeylerini olumlu yönde geliştirmesi gibi bir başka araçla kolay kolay elde edilemeyecek üstünlükler taşır¹²⁷.

5.3.5.2.3. Konferans ve Seminer

Herhangi bir konuda işgörenleri aydınlatmak amacıyla geniş bir dinleyici kitlesine dönük olarak sözlü bilgi akışını sağlayan araçlardır. Tek yönlü bir iletişim aracı olan konferans, belirli bir süre içinde oldukça geniş bir kitleye değişik görüşlerin iletilmesini sağlar. Ancak diğer iletişim araçları gibi tek yönlü olması nedeniyle pasif bir araç özelliği taşımaktadır. Konuşmacı ile dinleyici arasında bir diyalog kurulmaması nedeniyle sunulan konunun ne ölçüde algılandığı bilinmemektedir.

Seminerler ise, konferanslara göre daha uzun süreli ve çoğu kez eğitim amaçlarına dönük biçimde düzenlenen iletişim araçlarıdır. Örgüt içinde çeşitli düzeylerde görev yapan çalışanların mesleki ve kültürel açıdan gelişmelerini sağlamak amacıyla hizmet içi eğitim seminerleri şeklinde gerçekleştirilir.

5.3.5.2.4. Telefon İle İletişim

Telefon iletişimi, örgütün dışa açılan bir penceresi ve iç iletişime duyulan gereğin bir göstergesidir. İyi düzenlenmiş bir telefon görüşmesi, etkili bir iş organizasyonunu yansıtmaktadır. Örgütün genel iletişim toplamalarının %70'ini telefonla iletişim oluşturmaktadır. Telefonla iletişimde iletişimin karşı tarafa çok hızlı aktarılması en önemli unsurdur. Fakat buna karşılık, kişilerin yüz yüze iletişimde, birbirleri üzerinde nasıl bir etki yarattığı rahatlıkla anlaşılırken, telefon iletişimde bu olanaklar bulunmamaktadır.

Yüzyüze görüşmelerde tek bir jest veya mimikle duygular karşı tarafa aktarılabilirken, telefonda sadece ses kullanılarak bu iş gerçekleştirilir. Bu yüzden kullanılan ses tonu, vurgular, hızlı veya yavaş konuşmak, anlaşılır bir şekilde net ve

¹²⁷ Sabuncuoğlu, Tüz, 1998.a.g.e. s. 71.

açık bir anlatıma özen göstermek telefonla iletişimde dikkat edilmesi gereken noktalardır. Duygu ve düşünceler telefon aracılığıyla karşı tarafa iletilirken, ancak bu noktalara gösterilen önem ve özen sayesinde etkinlik kazanabilir¹²⁸.

5.3.5.3 Görsel İletişim Yöntem ve Araçları

Görsel teknikler iletişim ve eğitim alanında kullanılan ve modern buluşlara dayanan ses ve resim prodüksiyonlarını içerir. Bu yöntemde, sadece görsel (sesiz film), diapositif sesli ve resimli (sesli film, televizyon), ya da odio-matris denilen öğrenme makineleri gibi çeşitli teknikler uygulanmaktadır. Bunların dışında plan, kroki, maket, fotoğraf, model ve grafik gibi teknikler de görsel yöntemler içinde düşünülebilir.

Bütün bu yöntemler içinde en etkili ve yararlı olanı sinematik nitelik taşıyanlardır. Bugün birçok işletme ya tanıtıcı ya da öğretici amaçla geniş ölçüde, film gösterilerinden yararlanırlar. Özellikle işe yeni giren işçörenlere oryantasyon programı dahilinde, çalışma koşulları, iş akışı, servisler, sosyal faaliyetler, sinematik araçlarla kolaylıkla gösterilebildiği gibi yeni bir çalışma yöntemini ayrıntılarıyla tanıtmak ve öğretmek amacıyla da kullanılabilir¹²⁹.

5.3.5.3.1. Elektronik Araçlar

Televizyon, bilgisayar gibi elektronik araçlar hız ve çok sayıda kişiyle aynı anda iletişim kurma özelliklerinden dolayı günümüzün örgüt yapılarında tercih edilen araçlardır.

Örgüt içinde kapalı devre televizyon yayınları, bilgi akışının sağlanması dayanışma ruhunun geliştirilmesi açısından son derece yararlıdır. Yayınlanacak herhangi bir program, işçörenlerin yeni bir teknolojiyi uygulamadaki başarıları, oryantasyon programları, eğlence ve moral toplantıları gibi pek çok değişik konularda

¹²⁸ Berna Erçin Arslan, **Telefondaki Etkili İletişim**, (Yayınlanmamış Ders Notu, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, 1997), s. 15.

¹²⁹ Sabuncuoğlu, Tüz. 1998, a.g.e. s. 71.

hazırlanabilir. Bu tür programlarda sadece yöneticilerin görüş ve beklentileri, emir ya da talimatları değil, işgörenlerin de çeşitli konulardaki görüşlerinin ve beklentilerinin yayınlanması gerekir¹³⁰.

Örgüt içindeki bilgisayarlar, örgüt ile ilgili konular hakkındaki bilgilerin, bölümler ve kişiler arasında daha hızlı ve etkili bir biçimde paylaşılmasında kolaylık sağlar. Bilgisayarın en önemli özelliği, iletilerin tekrarına ve depolanmasına olanak sağlamasıdır. Bilgisayarın örgütsel iletişim açısından direkt olumsuz etkilerinin bulunmamasına rağmen, çalışanlar üzerinde psikolojik ve sosyal etkileri olabilir. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte, işletmelerde insan kaynağı kullanımını azalmış ve çalışanların görevleri süresince daha çok makinelerle iletişimde bulunmaları artmıştır. Bu durumun olumsuz etkileri, çalışanlarda iş doyumunun azalmasına ve moral düşüklüğüne neden olmuştur¹³¹.

5.4. Gruplarda İletişim

Örgütlerde grup, üç veya daha fazla kişiden oluşan, düzenli olarak etkileşimde bulunan ve birbirini etkileyen, birbirini farklı biçimde algılayan, bazı değerleri paylaşan, örgüt içinde bir amacı olan insan birleşmeleridir¹³².

Grubun etkinliğini belirleyen bir etken olarak grup içi iletişimin yapısı temel olarak iki şekilde oluşur. Merkezi gruplar, merkezi olmayan gruplar. Merkezi gruplarda, üyelerin problem çözümü ve karar alma süreci daha hızlı ve etkili olmaktadır. Merkezi olmayan gruplarda ise, kişiler, diğer grup üyeleri ile özgürce iletişimde bulunabilirler. Herhangi bir konuda karar verme aşamasında tüm üyelerin katılımının sağlanması yöntemi izlenir. Merkezi gruplarda iletişim, Y Modeli ve Tekerlek Modeli şeklinde gerçekleşirken; merkezi olmayan gruplarda ise, Daire ve Şebeke / Serbest Model şeklinde bir süreçte oluşur¹³³.

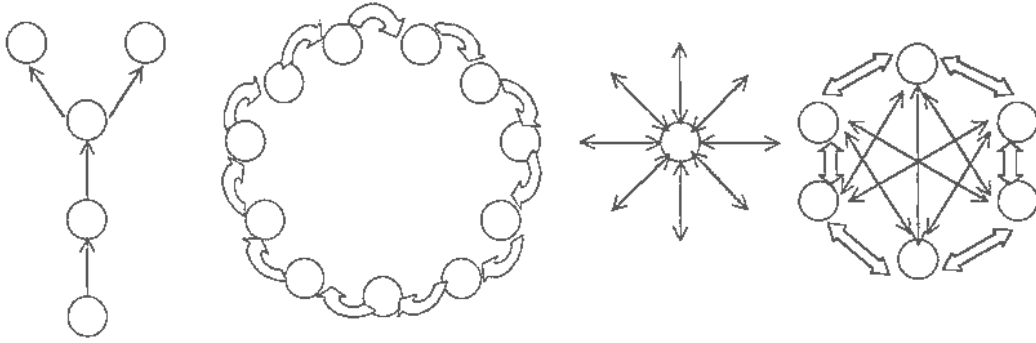
¹³⁰ Gürgeç, 1997, a.g.e., s. 104.

¹³¹ Deniz Taşçı, **Bilgisayar Destekli Eğitimin Yönetimi**, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 782, İBF Yayınları No: 21), Aktaran: Yücel Şimşek, a.g.e., s. 76.

¹³² Özkalp, Kirel, 1996, a.g.e., s. 186.

¹³³ Armstrong, 1993, a.g.e., s. 450.

Dairede, tüm üyeler eşit durumdadır. Her biri kendine en yakın durumda olan kişilerle iletişim kurabilmekte ve diğerleriyle ilgili bilgileri yine onlar aracılığıyla alabilmektedirler. Y biçimindeki yapıda üç ayrı kişiyle iletişim kurabilen tek bir kişi vardır. Tekerlek modelinde ise, bir üye herkesle iletişim kurabilmekte, ancak diğer tüm üyeler, yalnızca ortadaki kişi ile iletişim kurabilmektedirler. Serbest modelde ise, grup üyelerinin her biri birbirleri ile iletişim kurabilmektedir.



Y Modeli

Daire Modeli

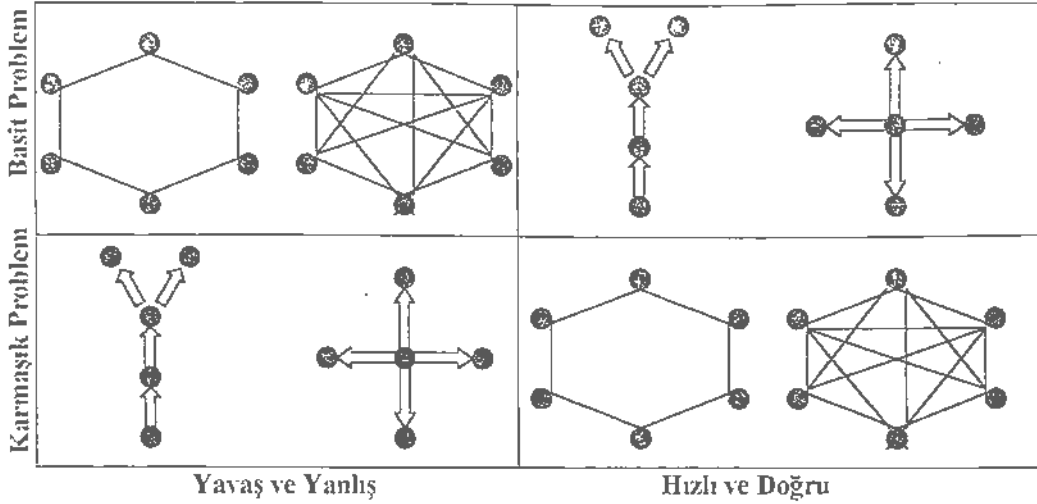
Tekerlek Modeli

Şebeke/Serbest Model

Şekil 6: Gruplarda İletişim Modelleri

Merkezi gruplarda basit problemlerin çözümünde ve bilgi aktarımında sonuca daha hızlı bir şekilde ulaşılmaktadır. Merkezi olmayan gruplar basit problemlerin çözümünde etkin değildir. Buna karşılık; daha karmaşık sorunlar üzerinde çalışmalarının etkinliği artmaktadır. Çünkü alınacak kararlara ilişkin tüm bilgilerin bir tek kişi üzerinde toplanması imkansızdır. Bu nedenle tüm grup üyeleri konuya ilişkin bilgi ve düşüncelerini diğer örgüt üyeleriyle paylaşarak ortak bir sonuca ulaşırlar.

Şekil 7'de de görüldüğü gibi basit sorunların çözümünde ve doğruluk derecesinde merkezi grup iletişimi daha hızlı iken; karmaşık problemlerin çözümünde merkezi olmayan grup iletişimi daha hızlı ve doğru bir yöntemdir.



Şekil 7: Grup İletişiminin Etkileri¹³⁴

Gelişmiş organizasyon yapılarında genellikle çalışma grupları oluşturulur. Bu çalışma gruplarındaki her birey, probleme ilişkin sorunların çözümüne yönelik bilgi toplar. Böylece bir kişinin, özellikle yöneticinin tek başına harcayacağı zaman birkaç kişiye bu konuda sorumluluk verilerek bölünmüş olur. Yönetici ve çalışanları açısından daha az zaman harcayarak daha fazla bilgi edinilmiş olur.

Grup üyeleri soruna yönelik edindikleri bilgileri biraraya gelerek tartışılar. Karar alma sürecinde yöneticinin de katılımıyla çözüm önerileri dile getirilir ve sonuçta ortak fikir birliğine dayalı karar üretilir,

Doyum ve moral, bireyin iletişim özgürlüğü ve grup kararlarına katılma duygusu ile doğrudan ilişkilidir. Özgürce iletişim kurabilen ve etkileşebilen bireyler daha doygun, grupta en az iletişim kurabilenler ise mutsuz olma eğilimi göstermektedirler. Dolayısıyla tekerlek yapısı en az, dairenin merkezinden uzak yapısı ise; en fazla genel doyuma yol açtığı söylenebilir. Merkezi gruplarda, üyelerin morallerinin daha düşük olması, daha az çalışmalarına ve iş veriminin azalmasına yol açma eğilimi taşımaktadır. Bu bakımdan, merkezilikten uzak grubun daha etkin olduğu ileri sürülebilir.

¹³⁴ A Bavelas and D. Barrett, *An Experimental Approach to Organization Communication*, (New York: McGraw-Hill).s.366'dan uyarlanmıştır.

Bir grup, üstlendiği işin niteliği gereği, bir üyeden diğerine bilgi aktarımı ile görece kolay işlemleri gerektiren yalın bir sorunla karşı karşıya olduğunda, merkezi grup yani tekerlek biçimindeki iletişim yapısı daha üstündür. Sorun daha karmaşık olduğunda ve zor işlemleri içerdiğinde ya da grup üyeleri arasında sıkı bir işbirliği gerektirdiğinde, bireylerin morali ve özgür iletişimi daha önemli olmaktadır. Dolayısıyla, merkezden yönetilmeyen gruplarda iş veriminin daha iyi olduğunu söylemek olanaklıdır¹³⁵.

5.5 Örgütsel İletişimi Etkileyen Etmenler

Örgüt olgusunu yaratan ve örgütün bir sistem olarak işleyişinde, örgütteki tüm öğeleri birbirine bağlayarak bütünlüğü sağlayan iletişim sürecidir. Bu süreç, örgüt içinde çeşitli nedenlere bağlı olarak tam anlamıyla işletilemediğinde bireyi ve dolayısıyla örgütü olumsuz yönde etkileyebilecektir.

Örgüt içinde etkin iletişimi engelleyen faktörler başlıca dört ana grupta toplanabilir. Bunlar; işgörenden kaynaklanan, yöneticiden kaynaklanan, örgüt yapısından kaynaklanan ve fiziksel ortamdan kaynaklanan etmenlerdir.

5.5.1. İşgörenden Kaynaklanan Engeller

Örgütlerdeki iletişim engel ve bozuklukların bir kısmı, işgörenden bazı kişisel ve örgütsel özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Genellikle işgörenden, yöneticilerinden olumsuz tepki almayı istemedikleri için eleştiriler karşısında savunmaya geçerler. İşgörenden hatalarını da zayıflıklarını gizlemek amacıyla, suçu başkalarına atabilirler, özür dileyerek geçiştirebilirler, sorunu ciddiye almayabilirler ve her yapılan yanı sıra kendini suçlu bulma eğilimi gösterebilirler¹³⁶.

Örgütsel iletişimde mesajların doğru olarak algılanabilmesi iletişimde etkinliği artırıcı önemli bir unsurdur. Algılama yeteneği, her insanın zihinsel yeteneği, eğitim

¹³⁵ Gürgen, 1997, a.g.e. s. 182.

¹³⁶ Egglan Williams, 1991, a.g.e., s. 41-42.

durumu ve toplumsal çevresine bağılı olarak gelişir. Ayrıca bir mesajın doğru olarak algılanabilmesi duyu organlarının da yeterli olmasıyla doğrudan ilişkilidir.

Ayrıca işgörenlerin yöneticilerinden çekinmeleri, cezalandırma korkusu ile örgüte ilişkin duygu ve düşüncelerini tam olarak iletememeleri sonucunda gerçek duygularını çoğunlukla gizlerler. Karşılaşılan sorunlar ilk andan itibaren iletilmediği için, çözümlenmemesi giderek sorunun birey açısından büyümesine ve işgörenin örgütte mutsuz olmasına neden olmaktadır.

5.5.2. Yöneticiden Kaynaklanan Engeller

Örgütsel iletişimde, özellikle klasik yönetim anlayışındaki örgütlerde yöneticiler genellikle kaynak konumundadırlar. Bu yüzden yöneticinin iletişim kurma yeteneği ve kişilik yapısı örgüt içindeki iletişimi olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilecek, çalışanlara örnek olabilecek derecede önem taşımaktadır.

Yönetici ister atanmış, ister seçilmiş olsun , sağlıklı iletişim kurduğu sürece çalışanların doyumunu, mutluluğunu, çabasını, işin başarısını ve verimini artırır. Bu öncelikle yöneticinin kişilik özelliklerine, sonra çalışma planı ve programında uyguladığı yöntemlere bağlıdır¹³⁷.

Örgütsel iletişimin sağlıklı bir şekilde işlemesi öncelikle, yetki zincirinin doğru kullanılmasına bağlıdır. Örgütün büyüklüğü ya da küçüklüğü önemli olmaksızın her zaman bir yetki zinciri, hiyerarşik bir yapı mevcuttur. Emirler, talimatlar ve kurallar bu zincirle dağılır. Bu dağılımda, aşağıya doğru iletişimde yer alan herhangi bir yöneticiyi atlamak yönetim politikasına ters düştüğü gibi, işgörende de belirsizlik yaratacaktır.

Çalışanların şikayet ve sorunlarını dinlemek, hatta yol göstermek bir yönetici için önde gelen sorumluluklardandır. Bu durumda demokratik anlayışa sahip dışa açık bir yönetici, sorunların en zayıf olduğu anda çözümlenmesini sağlayabilecektir. İletişim

¹³⁷ Özcan Köknel, *İnsanı Anlamak*, (Altın Kitaplar Yayınevi, Şubat:1986), s. 417.

kanallarının açık tutulması, mümkün olan iletişim engel ve bozuklukların zamanında giderilmesine yönelik önlemlerin alınmasını sağlar.

Yöneticinin başarı şansı ile motivasyon bilgisi arasında çok yakın bir ilişki vardır. İşgörenin hangi koşullarda, nasıl bir ortamda, ne zaman, ne ölçüde ve hangi özendirme araçlarıyla güdülenebileceği konusunda yeterli bilgi ve deneyime sahip olan yöneticilerin örgütsel bütünleşmeyi ve çalışma verimini artırma şansları çok yüksektir¹³⁸.

Güdüleme, ilgi, sevgi ve saygınlık kazanma, güven duyma, kendisini gerçekleştirme doğrultusunda oldukça, çalışan insan mutlu olur ve iş verimi artar. Kişinin amaç ve beklentileriyle, iş yerinin amaç ve beklentileri arasında denge, düzen ve uyum sağlamak bireyle işin birleşmesi, bütünleşmesi demektir. Bu durum, iş yerinde insanlar arasında sağlıklı iletişim kurulmasına ve bunun sürdürülmesine bağlıdır¹³⁹.

İşgörenlerin örgütte gelişen olaylara ilişkin bilgilendirilmesi, işgörenlerin kendilerine güven duymalarını sağlar. Bilindiği gibi Maslow'un gereksinimler hiyerarşisi modelinde, güvenlik gereksinimi, en temel, zorunlu gereksinimler arasında ilk sırada yer almaktadır. Bu nedenle işgörenlerin, örgütte nelerin olacağı ve niye olacağı konusunda bilgilendirilmeleri; işgörenlerin güdülenmelerinde son derece önemlidir.

Yöneticilerin işgörenlerin yaptıkları işlere ilişkin görüşlerini dile getirmeleri de güdüleme açısından değer taşır. İşgörenlerin yaptıkları bir işin sonucunda üstleri tarafından onaylanması daha başarılı işler yapmasını sağlayabileceği gibi, yapıcı eleştiriler de işgörenlerin potansiyellerini geliştirmeye yardımcı olabilir¹⁴⁰. Genel olarak örgütün başarısında, yönetici örgütün iletişim sistemini belirlemede ve üyelerinin davranışını etkilemede son derece önemli rol oynamaktadır.

¹³⁸ Sabuncuoğlu, Tüz, 1998. a.g.e. s. 95.

¹³⁹ Köknel, 1986, a.g.e., s. 416.

¹⁴⁰ Gürgen, 1997, a.g.e., s. 210-211.

5.5.3. Örgüt Yapısından Kaynaklanan Engeller

Örgütsel iletişimin gerekli şekilde oluşmasını engelleyen bir diğer faktör de örgütlerin yapılarından doğmaktadır. Öncelikle ast ve üst arasındaki fiziksel uzaklık iletişimi etkileyen en önemli faktördür. Gerektiğinde astların üstlerine ulaşamaması, nedeniyle aralarında etkileşimin daha az oranda gerçekleşmesine neden olur.

Örgüt şemaları, örgütsel iletişimin en temel araçlarıdır. Örgütlerde bu araçlardan yeterince yararlanılmaması veya örgüt şemalarının örgütün amaçlarıyla uygunluk göstermemesi, kademe atlama, iş ile işgören uyumsuzluğu, yetki ve sorumluluk dengesizliği gibi pek çok sorun yaratabilmektedir. Bu yüzden örgüt yapısını belirleyen şemaların ihtiyaca göre düzenlenmesi, iş tanımlarının doğru olarak yapılması, bu konuda işgörenlerin bilgilendirilerek uygulamaya konulması sağlanmalıdır. Hiyerarşik yapıdaki her bir basamak örgüt içi biçimsel iletişimde mesajların çok fazla araçtan geçmesine ve gerçek anlamını yitirmesine neden olabilir.

Çok büyük ve geniş kapsamlı örgütlerde iletişim zincirindeki bu halkaların fazlalığından kaynaklanabilecek bu engelleri aşmak için sözlü iletişim araçlarının yazılı iletişim araçlarının da kullanılması gerekmektedir¹⁴¹. Her iki durumda da, iletilerin çalışanlara aynı zamanda ulaştırılmasına özen ve dikkat gösterilmelidir.

Örgütün başarısı büyük ölçüde çalışanların kurumun amaç ve hedeflerine yönelik üstlendikleri göreve ilişkin yeterli düzeyde bilgi ve beceriye sahip olmalarına bağlıdır. Yaptığı iş ve aldığı sorumlukları yerine getirebilecek nitelikte işinde uzman kişiler örgütü ayakta tutabilirler ve örgütü başarıya götürebilirler. Tüm bunlar göz önüne alındığında, yönetim kadrosunun, çalışanların eğitim ve mesleki gelişimleriyle yakından ilgilenmeleri, onlara bu yönde destek vermeleri, ileriye dönük yapılan yatırımların içinde en önemlisi olarak nitelendirilebilir. Çünkü insana yapılan yatırım her zaman için yüksek kar ve verimlilikle sonuçlanır.

¹⁴¹ Williams Egglend, 1991. a.g.e., s. 47.

5.6. Yerel Basın Örgütlerinde Organizasyon Ve İletişim Yapısı

5.6.1.Yerel Basın İşletmelerinde Örgütsel Yapının Oluşturulması

Genel anlamda mal veya hizmet üreten her birim işletme olarak adlandırılmaktadır. Bir basın işletmesi de aynı zamanda bir hizmet işletmesidir. Dolayısıyla bir hizmet işletmesinin belli başlı özelliklerini basın işletmelerinde görmek mümkündür. Diğer yandan bu hizmet bir gazeteyi veya dergiyi üretmek yolu ile gerçekleştirildiği için, bir basın işletmesinde, bir sanayi işletmeye ait pek çok özelliği de görmek mümkündür. Bunlara, “dördüncü kuvvet” olarak basının ülkede oynadığı rol de eklenince, basın işletmelerinin ekonomik, sosyal ve kültürel çevresindeki yeri daha belirgin hale gelmektedir¹⁴².

Sistem Yaklaşımı bakımından ele alındığında (Bkz. 4. Bölüm) bir basın işletmesi çevresinden, haber, fotoğraf, insan gücü, kağıt, mürekkep, boya, makine gibi girdileri alan; bunları belirli düzeyde bir baskı teknolojisi ile bir araya getiren (süreç) ve bu sürecin sonunda elde ettiği malı (gazete, dergi) tekrar çevresine veren bir birim olarak görülecektir. Ancak bir basın işletmesine özelliğini veren, ürettiği bu malın fiziki değeri olmayıp, bunun üzerindeki haber ve fikirlerin olmasıdır. Bu özellik basın işletmesini haberleşme hizmeti sağlayan bir hizmet işletmesi durumuna getirmektedir¹⁴³.

Bir basın işletmesi, bu dönüşümü sağlarken kamuoyu, devlet, çeşitli yasalar, rakipler, okuyucular, teknoloji, kültür gibi çok güçlü dış çevreden kaynakların etkisi altında kalmaktadır. Buna göre bir basın işletmesi, bu tür dış çevre unsurlarının özellikleri, sınırlamaları ve imkanları içinde belirlediği amaçları, sözü edilen dönüşüm sürecini kısıtlı bir zaman baskısı altında gerçekleştirmeye çalışan hizmet birimidir.

¹⁴² Tamer Koçel, “Basın İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon Sorunları,” **İletişim Olayları ve Türk Basınının Sorunları**. (İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yayınları Mayıs 1983), s. 119.

¹⁴³ Tamer Koçel, 1983, a.g.e.s. 120.

Her işletmede olduğu gibi basın işletmelerinde de üst düzey yöneticilerin görevi, işletme faaliyetlerinin ev verimli şekilde yürütülebileceği organizasyon yapısını oluşturmaktır. Gerek büyük çaplı (ulusal) basın işletmelerinde gerek küçük çaplı (yerel) basın işletmelerinde, sürekli yada belirli zamanlarda çalışan birkaç personele sahip olsa dahi, çalışanların görev ve sorumluluklarını bilmeleri açısından örgütlenmeye ihtiyaçları vardır.

Günümüz modern yöneticileri, seçtikleri stratejileri uygularken öncelikle stratejik planlamayı başarıyla gerçekleştirecek bir organizasyon kurmak zorundadırlar. Çünkü değişik bir strateji uygulaması büyük ölçüde iyi bir organizasyon yapısına ve yetenekli personele bağlıdır. Örgütler sürekli, seçtikleri stratejiyi daha etkili bir şekilde uygulayabilmek için en iyi organizasyon yapısını bulmaya çalışırlar. Organizasyonel yapı ise genel olarak organizasyonel amaçları gerçekleştirmek için yapılacak görevler arası ilişkileri, faaliyetlerin gruplandırılmasını, yetki devrini, organizasyondaki yatay ve dikey bilgi akışını gösterir. Yapılan incelemeler her örgüt için doğru yapının bir takım faktörlere bağlı olduğunu ortaya koymuştur. Bu faktörler¹⁴⁴.

- ✓ Örgüt amacı
- ✓ Gerçekleştirilemez faaliyetler
- ✓ Organizasyon ilkeleri
- ✓ Yönetim kadroları

İyi bir organizasyon yapısı kendi başına bir performans sağlayamaz. Ancak zayıf bir organizasyon yapısı da, iyi bir performansı imkansız hale getirir. Hatta yöneticilerin ne kadar iyi olduklarının bile bir anlamı kalmaz.

Belirli bir bölgede sürdürdüğü faaliyetler açısından fazla yoğun olmayan yerel basın işletmelerinde organizasyon işlemi de karmaşık değildir. Faaliyet boyutları ve alanları daraldıkça örgütlenme işlemi ve yapısı da giderek basitleşir. Basın işletmelerinde kitle iletişim hizmetlerinin yerine getirilmesi için, belirlenmiş farklı niteliklere sahip personel gruplarına ihtiyaç vardır. Muhabir, fotoğrafçı, reklamcı, yazar, başyazar, yazı işleri yönetmeni, teknik eleman v.b. nitelikte personele göre basın

¹⁴⁴ Birdal, Nilgün, a.g.e., s. 134-135.

organizasyonlarındaki fonksiyonlar birbirinden ayrılır ve bölümlere ayırma işlemi yapılır. Basın işletmelerinde faaliyetlerin ekiplerle yürütülmesi biçimsel olmayan organizasyonun işlemlerini gerekli kılar. Ayrıca çalışanların kişisel ihtiyaçları nedeniyle, biçimsel ilişkiler kurmaları kaçınılmazdır. Bu bakımdan her türlü işletmede olduğu gibi, basın işletmelerinde de biçimsel organizasyon oluştururken işlerin gruplandırılması, insan ve araçların fiziksel yerleşimi biçimsel olmayan ilişkilerin basın işletmesinin amacına hizmet edecek biçimde gelişmesini sağlaması hedefi dikkate alınmalıdır¹⁴⁵.

5.6.2 Organizasyonun Oluşum Evreleri

Organizasyonlar mekanik bir araç değil, sosyal birer varlıktır. İnsan-görev, insan-makine arasındaki ilişkilere ek olarak insan-insan ilişkilerinin de yer aldığı organizasyonlar amaçlar, inançlar, fikirler, duygular, davranışlar, korku ve sevgiden oluşan karmaşık ve sosyal nitelikli bir varlık haline gelmektedir. Organizasyonu oluşturan insanların amaçları, inançları, yargıları, zaman ve mekan anlayışları, çalışma ve işe bakışları, her organizasyonu diğerlerinden ayıran bir nitelik kazandırır.

*Organizasyonun verimli bir şekilde işlevsellik kazanması aşağıda belirtilen her bir basamağın sırayla uygulanmasına bağlıdır.*¹⁴⁶

Organizasyon kurulurken, önce işler teker teker belirlenir ve ayrıntılı bir şekilde tanımlanır. Tanımlanmış işler gruplandırılır ve basamaklandırılır. Bunun sonucunda iş bölümü ve uzmanlaşma meydana gelir. Organize etmenin ikinci safhasında tanımlanmış, bölümlendirilmiş ve basamaklandırılmış işlere uygun elemanlar temin edilir ve yerleştirilir. Böylece kadrolama işlemi gerçekleştirilmiş olur. Dolayısıyla her görev ve mevki sahibi ne iş yapacağını, kimlere emir , kumanda edeceğini, kimden emir alacağını ve işlerin uyumlu bir şekilde yürütülebilmesi için gereken zaman ve durumlarda kimlerle haberleşebileceğini bilecektir. Üçüncü ve son safhada ise; işlerin görüleceği yer, araç ve yöntemlerin tespit edilmesiyle organizasyon tamamlanmış olur.

¹⁴⁵ Güneş N. Berberoğlu, *Basın İşletmeciliği, Yazılı Basında Organizasyon Yapıları ve Yönetim Şekilleri*, (İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yayınları: 34, 1991), s. 36

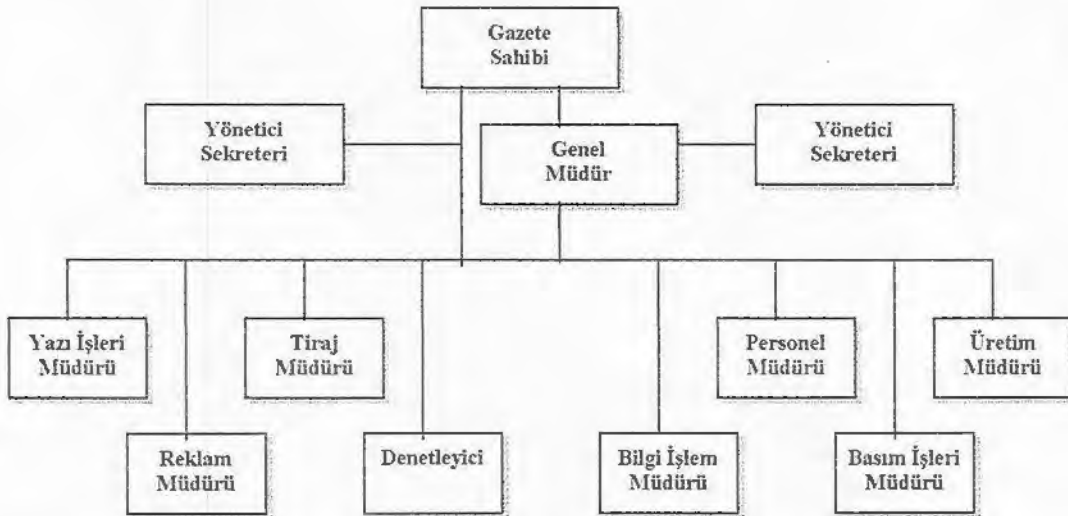
¹⁴⁶ Dinçer, Fidan, 1996, a.g.e., s. 245.

5.6.3. Organizasyon Türleri

Gerekli bölümler, sorumluluk ve yetkiler belirlendikten sonra örgütün amacına uygun örgütsel yapının oluşturulması gerekir. Örgütsel yapının çok çeşitli türleri olmakla birlikte bunlardan temel nitelikte olanları şunlardır.

5.6.3.1. Dikey Örgütlenme

Dikey organizasyon yapısına sahip basın işletmelerinde hiyerarşik basamaklar arasında dikey ve dolaysız ilişkiler mevcuttur. Basın işletmesi sahibinden en alt düzeydeki işçiye doğru inen kesin bir emir komuta zincirinde herkesin rolü açıkça belirlenmiştir¹⁴⁷. Alınan kararlar hiçbir zaman basın işletmesinin sahibinin uyguladığı politikaya ters düşmez. Gazete sahibi ile direk temasta olan genel yayın müdürü aracılığıyla, yazı işleri müdürlüğü ve oradan da alt birimlerde çalışanlarla ilişkiye geçilir.



Şekil 8: Lexington (Ky.) Herald-Leader'in Genel Yönetimi ve Bölümlerinin Organizasyon Şeması

Şekil 8 'de Herald-Leader isimli orta ölçekli bir gazetenin organizasyon şeması görülmektedir. Genel müdür (genel yayın müdürü) gazete sahibine bağlıdır. Hem gazete sahibinin, hem de genel müdürün sekreteri organizasyon şemasında gösterilmiştir. Yazı işleri müdürü, tiraj müdürü, denetleyici, bilgi işlem müdürü, personel müdürü, basım

¹⁴⁷ Berberoğlu, 1991, a.g.e., s. 63.

işleri müdürü ve üretim müdürü ise genel müdüre bağlıdır. İşletme sahibinden gelecek direktifler genel müdüre, genel müdürden de diğer birimlere geçerek hiyerarşik bir sıra izler.

Basın işletmelerinde dikey ve dolaysız emir-komuta ilişkilerinin sürdürüldüğü dikey organizasyon yapısı, karmaşıklığı ortadan kaldırıldığı için faaliyetlerin aksatılmadan yürütülmesini sağlar. Dikey yetki ilişkilerinin olduğu basın işletmeleri daha çok orta düzeyli veya küçük işletmelerdir. Bir basın işletmesi organizasyonu üst yönetimden en alt basamaklara doğru inen bir dizi hat olarak değil, içi içe geçmiş sürekli etkileşimde olan bir kontrol ve otorite ilişkileri bütünü olarak düşünülmesi gerekir¹⁴⁸.

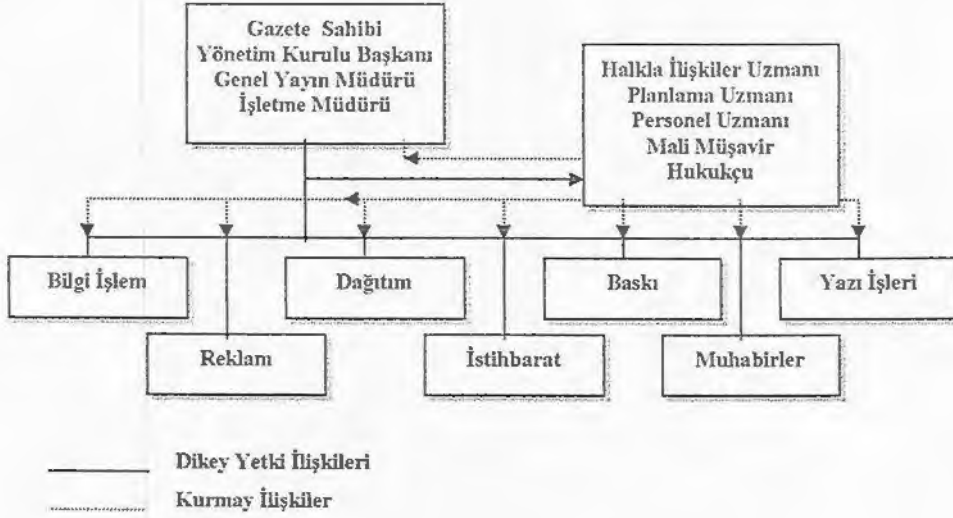
5.6.3.2. Dikey Kurmay Organizasyon Yapısı

Bu örgütlenme biçiminde, yürütme ve danışma organları aynı yapı içinde toplanmıştır. Bu birimde çalışanlar direk yürütme yetkisine sahip olmayıp, üst yönetime önerilerde bulunan uzman kişilerdir. Ayrıca diğer bölümlerde de ilişki halindedirler.

Faaliyetlerin iç içe girmiş, özellikleri dolayısıyla bölümler ve kişiler arasında sürekli bilgi ve fikir alışverişinin olması, basın mesleğinde günlük hayatın bir parçasıdır. Danışmanlık amacıyla kurulmuş kurmay birimlerinin varlığını basın işletmelerinin çoğunda görmek mümkündür. Bu tür birimler dışında komuta birimleri arasında kurmay ilişkiler kurulmasını, basın işletmelerinde faaliyetlerin temeli olan ekip çalışmasının bir gereği olarak düşünmek gerekir¹⁴⁹.

¹⁴⁸ Berberoğlu, 1991, a.g.e., s. 66.

¹⁴⁹ Berberoğlu, 1991, a.g.e., s. 68.



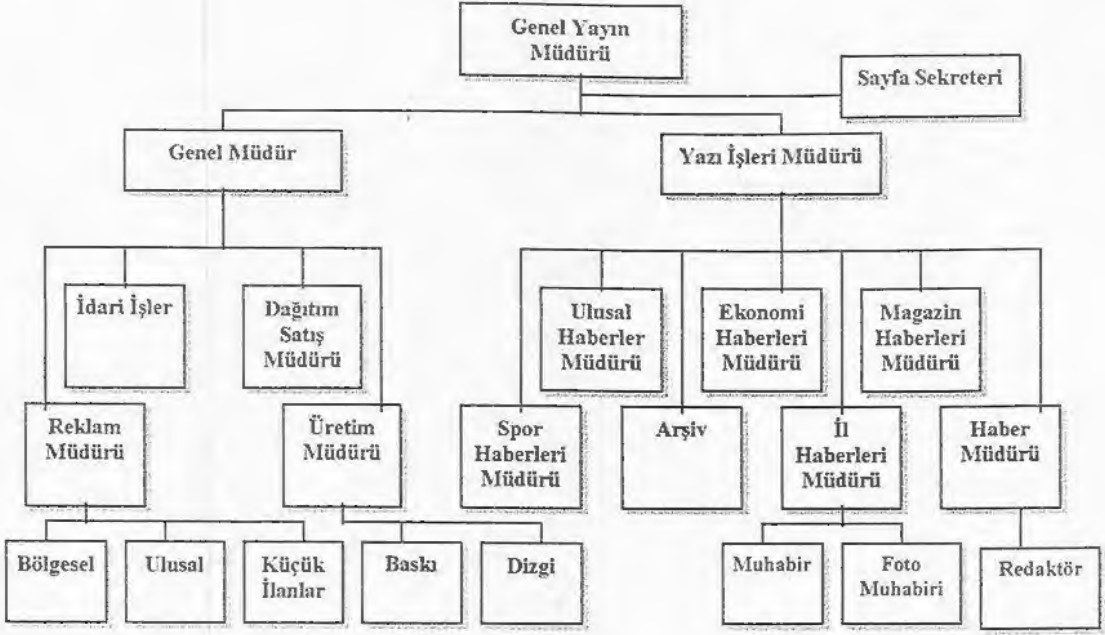
Şekil 9: Dikey Kurmay Organizasyon Yapısı

Şekil 9'da görülen, üst yönetime kesik çizgilerle bağlanmış olan halkla ilişkiler, planlama, hukuk, personel, mali danışmanlar sadece bu komuta birliğine bağlı olarak çalışırlar. Bunun yanısıra amaçlara ulaşılmasında komuta dahil, diğer kurmay birimlere de gerektiğinde danışmanlık yapabilirler.

5.6.3.3. Dikey Fonksiyonel Organizasyon Yapısı

Bu tip organizasyon, bilimsel yönetimin kurucusu olarak kabul edilen Taylor tarafından ortaya atılmıştır. İş bölümü ve uzmanlaşmaya dayalı fonksiyonel organizasyonda amaç üretimin arttırılmasıdır¹⁵⁰. Fonksiyonel örgütte uzmanlar belirlenen alanlarda kendi adlarına emir verme yetkisine sahiptirler. Bu noktada ast-üst ilişkilerindeki komuta birliği ortadan kalkmakta, bir ast birden fazla üstten emir almakta ve bu üstlerine sorumlu olmaktadır.

¹⁵⁰ Birdal, Nilgün, a.g.e., s. 48.



Şekil 10: Dikey Fonksiyonel Organizasyon Yapısı

Büyük çaplı basın işletmelerinde genellikle beş bölüm bulunur. Bunlar, ilanlardan sorumlu *reklam* bölümü, haberlerin üretilmesinden sorumlu *yayın* bölümü, haberlerin basılmasından sorumlu *basım işleri* bölümü, *dağıtım* ve *idari yönetim*dir.

Şekil 10'da da görüldüğü gibi; fonksiyonel örgütlenmede, küçük ilanlar, ulusal ve bölgesel ilanlar reklam müdürüne bağlıdır. Dizgi ve baskı işlerinden üretim müdürü sorumludur. Spor haberleri, il haberleri, ulusal haberler, magazin haberleri, ekonomi haberleri direk yazı işleri müdürlüğüne bağlıdır. Muhabirler ve foto muhabirler öncelikle il haberleri müdürüne bağlıdır. Redaktörler de öncelikle haber müdürüne karşı sorumlu kişilerdir.

Yazı işleri müdürü ve Genel müdür işletme sahibinden sonraki kurmaylardır. Gazetenin mizanpajından sorumlu sayfa sekreteri direk olarak sadece işletme sahibi veya genel yayın yönetmenine bağlıdır.

Dikey-Fonksiyonel organizasyon yapısı basın işletmelerinin içiçe girmiş faaliyetlerinde önemli yararlar sağlayabilir. Basın işletmelerinde, fiziksel ürünün yani

yayınların ortaya konarak kitle iletişim hizmeti sağlanması sırasında, birçok aşamada özel bilgi ve yeteneğe ihtiyaç duyulması ve çeşitli politika ve tekniklerin yanlış yorumlanmasının önlenmesi gereği fonksiyonel ilişkileri bir bakıma zorunlu kılmaktadır.¹⁵¹

Uzmanlık bilgisinden yararlanmak amacıyla yaratılan bu tür örgütsel yapının etkililik yönündeki yararının yanında bazı sakıncalarının da göz önünde bulundurulması gerekir. Bunlar,¹⁵²

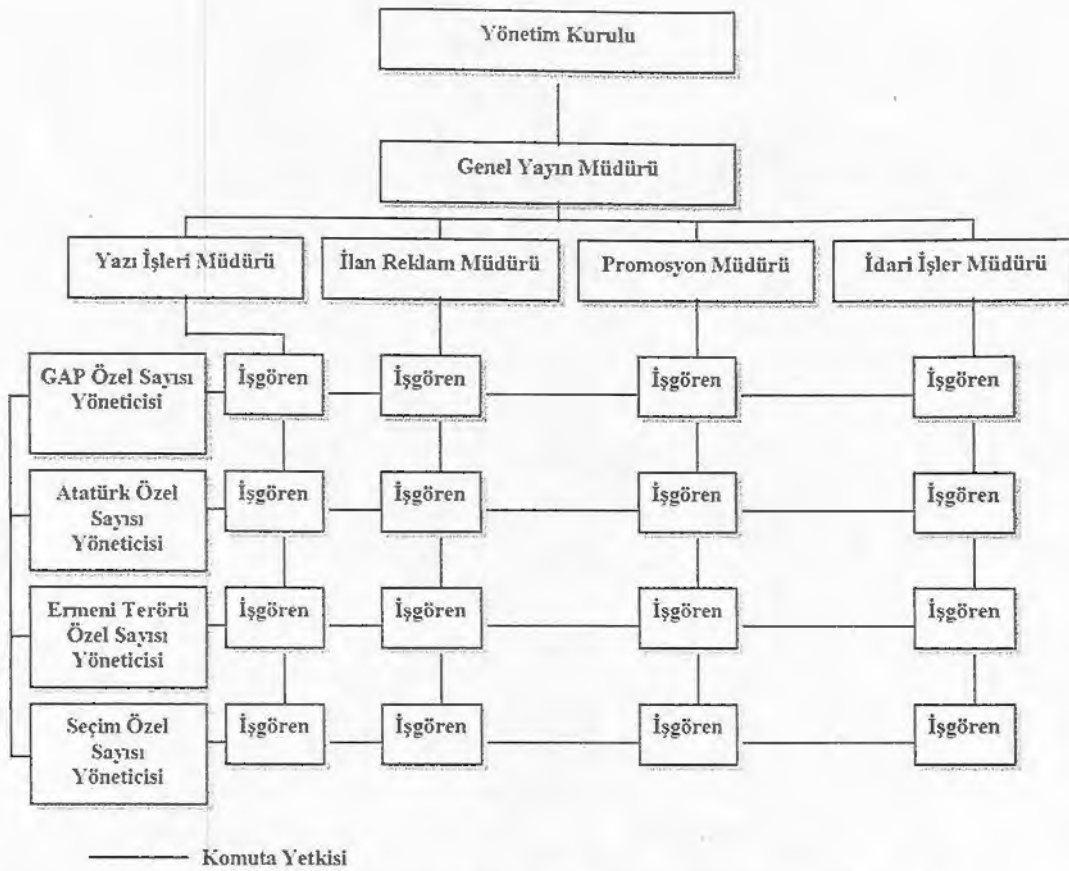
Tek kişiye sorumluluk ilkesinin bozulmasının doğurabileceği uyuşmazlıklar ki, bu durumda; kişinin kime karşı sorumlu olacağı konusunda kuşku vardır ve kime karşı daha sadık olacağı söz konusudur. Ayrıca iki üst arasındaki olası uyuşmazlık astta gerilim ve karmaşa yaratır. Bu da verimi düşürür ve iş gücü devri artar. Bununla birlikte örgütün üst düzeylerinde yetki merkezileşmesine yönelim isteği doğar ve yetki karmaşası yaşanır.

5.6.3.4. Matriks Organizasyon Yapısı

Matriks örgütler, geçici veya daimi nitelikte kurulabilen, bölümler arasında yatay ve çapraz ilişkileri dolayısıyla astlarla üstler arasında çoklu emir- kumanda ilişkilerini temel alan bir örgütlenme yönetimidir. Bu tip örgütler, daha çok uzmanlık isteyen proje çalışmalarında, örgüt içi kaynakların bütünleşmesi gerektiği durumlarda ve kısa sürede tamamlanması gereken programlarda söz konusu olmaktadır.

¹⁵¹ Berberoğlu, 1991, a.g.e., s. 72.

¹⁵² Can, 1992, a.g.e., s. 139.



Şekil 11: Basın İşletmelerinde Matriks Organizasyon Yapısı¹⁵³

Matriks organizasyon yapısının basın işletmelerinde uygulandığını gösteren örnek şekil 11'de dört ayrı projenin yürütüldüğü varsayılmıştır. Bu farklı projeler için dört ayrı fonksiyonel bölümde uzmanların görev aldığı ekipler oluşturulmuştur. Örneğin, GAP projesi ile ilgili çıkarılacak özel sayı ekibinde çalışanlar hem bu sayının yöneticisine, hem de yazı işleri müdürünün sorumluluğundadırlar. Diğer projelerde çalışan herkes için bu ikili komuta zinciri geçerlidir. Proje yöneticileri özel sayılar için hangi çalışmaların, ne amaçla ve ne zaman gerçekleştirileceğini, fonksiyonel yöneticiler ise hangi projelerde, kimlerin görevlendirileceğini ve işlerin mesleki açıdan nasıl yapılacağı konusunda yetki sahibidirler¹⁵⁴.

¹⁵³ Koontz Harold, Odennell, Cyril ve Wehrich, Heinz, Management, (New York: Mc Graw-Hill, Inc, 1984), s. 272'den uyarlanmıştır. Aktaran: Güneş Berberoğlu, 1991 a.g.e., s. 73.

¹⁵⁴ Berberoğlu, a.g.e., s. 74.

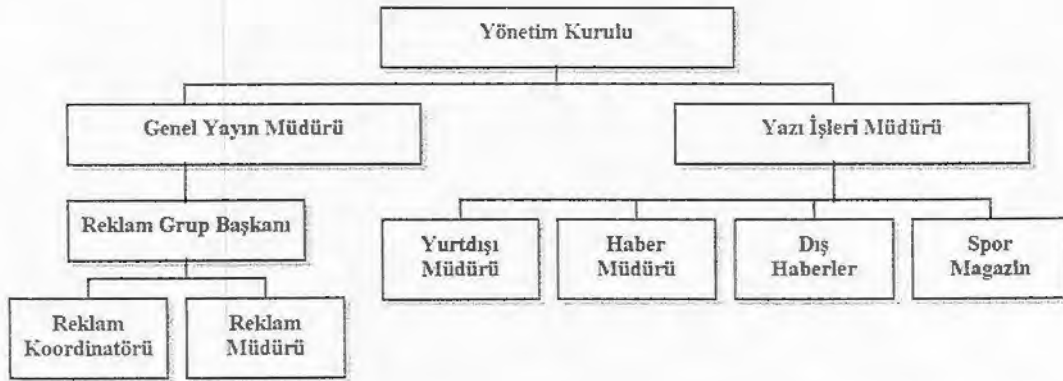
5.6.4. Basın İşletmelerinde Örgütlenme Biçimleri

Basın işletmelerinde birbiri ile ilişkili fonksiyonların ya da temel çalışmaların yönetilebilir birimler olarak gruplandırılmasının amacı; işletme kaynaklarının daha etkin ve verimli kullanımını sağlamaktır. Özellikle insan ve haber aracı kaynaklarının olumlu biçimde kullanılması gereken orta ve büyük çaplı basın işletmelerinde, yayının okuyucunun eline geçmesine kadar bütün çalışmaların aynı yönetim birimi içinde sürdürülmesi olanaksızdır. Bu nedenle faaliyetlerin gruplandırılması ve her bir faaliyetin diğerleri ile sürekli koordinasyon içinde olması gerekir.

İşlerin bir takım birimlerde toplanması şu temellere dayandırılarak yapılır.¹⁵⁵ Fonksiyonlara göre, bölgelere göre, yayın türüne göre, amaçlara göre, zamana göre ve karma örgütlenmedir.

5.6.4.1. Fonksiyonlara Göre Örgütlenme

Basın işletmelerinde fonksiyonlara göre örgütlenme uzmanlaşmaya olanak tanıyan, böylece aynı işi yapanların bir araya gelmesiyle oluşan ve basın sektöründe çok sık rastlanılan örgütlenme çeşididir.



Şekil 12: Basın İşletmelerinde Fonksiyonlara Göre Örgütlenme¹⁵⁶

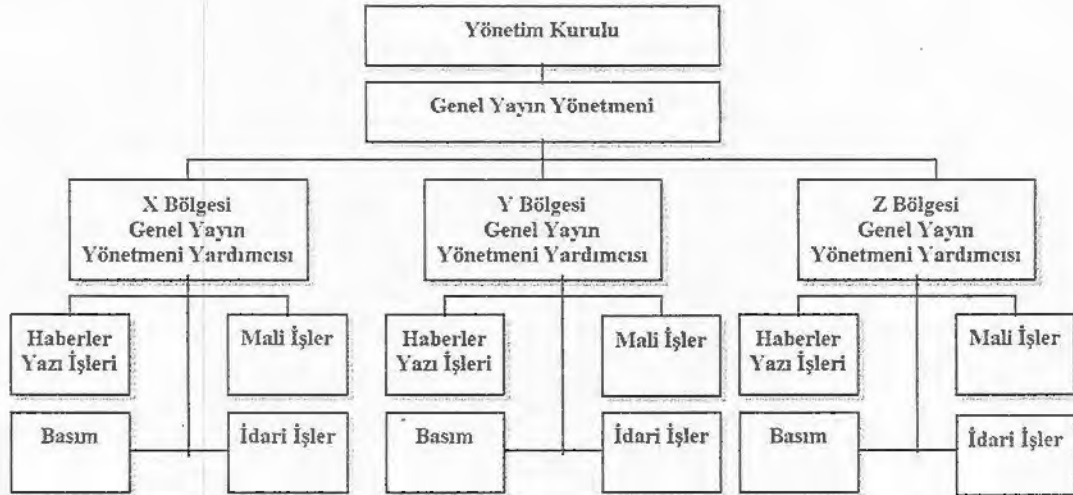
¹⁵⁵ Feyyaz Bodur, *Yeren Basında Yönetim ve Örgüt Yapısı*, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No:556, 1997), s. 74.

¹⁵⁶ Özlem Köroğlu, "Yazılı Basında Yönetim Yapısı ve Organizasyon," Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yönetim Bilimleri Bilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya, 1996, s. 65.

Fonksiyonlara göre örgütlenme, büyük çaplı basın işletmelerine nazaran, büyük işletmelerde daha kolaylıkla uygulanır. Uzmanlaşmanın önem taşıdığı, yayın sayısı birden çok olan basın işletmelerinde verimlilik ve etkinliği artırır. Ancak koordinasyon ve haberleşmenin zayıflaması departmanlar arasında bazı sorunlara yol açabilir.

5.6.4.2. Bölgelere Göre Örgütlenme

Bugün birçok ulusal basın birkaç ilde aynı anda basılabilmekte ve ülkenin en küçük yerleşim alanına kadar dağıtımı yapılabilmektedir. Bu yüzden orta ve büyük ölçekli basın işletmeleri, okuyucularına kesintisiz hizmet sağlayabilmek için bölgelere göre örgütlenmektedirler.



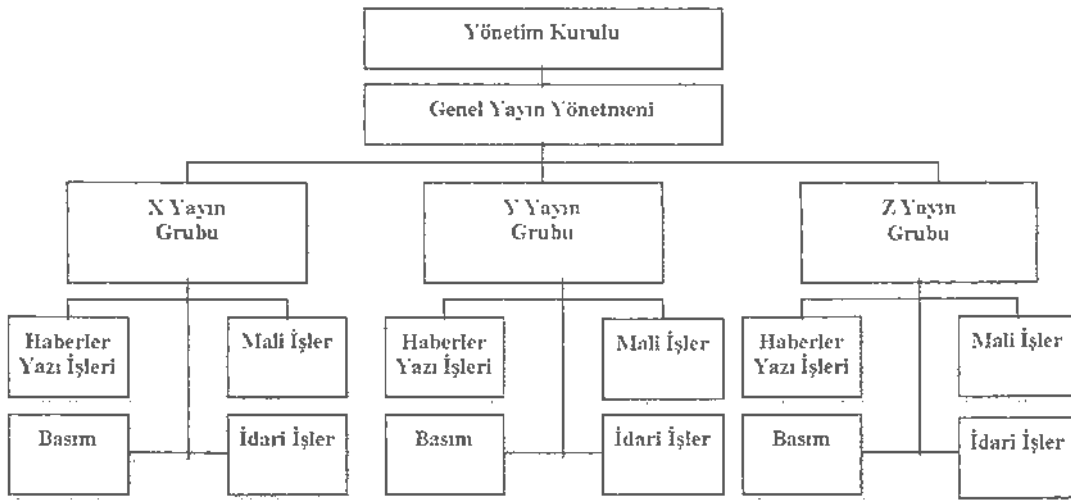
Şekil 13: Bölgelere Göre Örgütlenme

Bu tip örgütlenme bir yandan ulaşım olanaklarını kısıtlaması bakımından, diğer yandan, gazetenin ana haberleri yanında yöresel haberlere ve ilanlara daha fazla yer verilmesi ve satışın artırılması yönünde faydaları vardır¹⁵⁷.

¹⁵⁷ Köroğlu, a.g.e., s. 67.

5.6.4.3. Yayın Türüne Göre Örgütlenme

Büyük çaplı basın işletmeleri teknolojik açıdan son derece iyi donanımlara sahiptir. Bu tip basın örgütleri kamuoyu üzerindeki etkilerini arttırabilmek amacıyla, yayın çeşitlerini arttırarak işletmenin boyutlarını genişletmektedirler. Böylece sahip oldukları teknolojiden de daha fazla fayda sağlamış olurlar. Günlük gazetelerin yanında haftalık ekler veya dergiler, yayınlanan ulusal basın işletmeleri için ideal bir örgütlenme biçimidir.

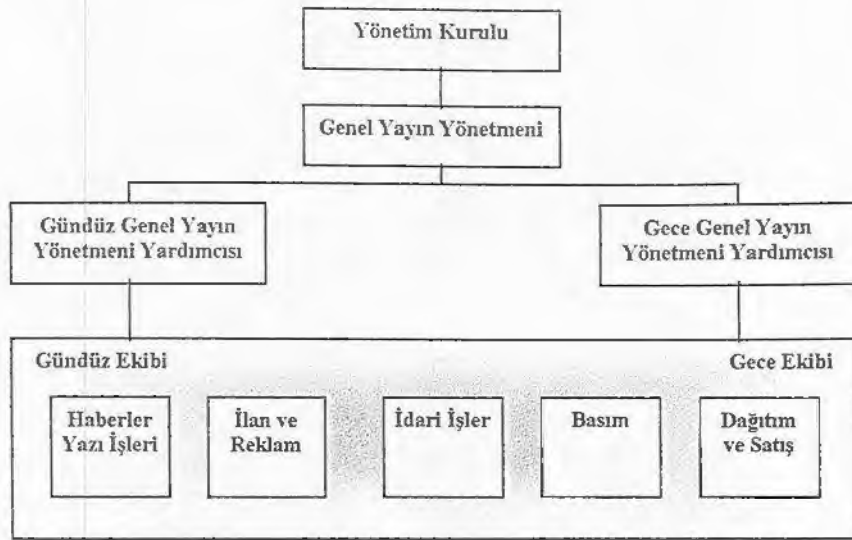


Şekil 14: Basın İşletmelerinde Yayın Türlerine Göre Örgütlenme

Her yayın örgütü için ayrı bir gruplandırmanın yapılması zorunluluğu, maliyeti arttırdığı için ancak büyük çaplı basın işletmeleri için geçerlidir.

5.6.4.4. Zamana Göre Örgütlenme

Günlük gazete yayınlanan basın işletmelerinde hangi fonksiyonla ilgili olursa olsun tüm çalışmalar yirmi dört saat kesintisiz sürdürülür. Kamuoyuna ilk önce haber vermek ve haber anlatma yarışı içinde olan gazetelerin çalışmalarını aralıksız sürdürmeleri gerekir.



Şekil 15: Zamana Göre Örgütlenme¹⁵⁸

Basın işletmelerinde genelde gündüz-gece çalışma bölümleri olmasına karşın, yerel basında çalışma saatleri gündüz ağırlıkta olup gece baskısı yapılmaz. Bu nedenle böyle bir örgütlenme yapısı yerel basında kullanılmaz.

5.6.5. Basın İşletmelerinde Görev ve Sorumluluklar

Basın işletmelerinin genel yapısı içinde yer alan bilimler, işletmenin büyüklüğüne, hizmet götürülen kitlenin genişliğine, yayın sayısına, çeşidine ve üst yönetimin genel politikalarına göre farklılıklar gösterebilir. Ancak kitle iletişim hizmetinin gerçekleşebilmesi için basın işletmelerinde temel bazı faaliyetlerin bulunması zorunludur. Bir yerel basın işletmesinde, üretim öncesinden başlayarak, yayının okuyucunun eline ulaştırılması şu aşamalardan geçerek sağlanır:

1. İlan ve reklamların sağlanması, hazırlanması
2. Haber ve yazıların toplanması
3. Gazetenin planının yapılması
4. Gazetenin basılması
5. Gazetenin dağıtılması
6. Gazetenin satılması

¹⁵⁸ Bodur, 1997, a.g.e., s. 77.

Bu aşamaların belirli bir düzen ve hız içerisinde aşılması için çalışanların iyi bir şekilde örgütlenmesini gerektirir. Yerel basın örgütlerinde görev alan yetkililer ve sorumlulukları şu şekildedir; Genel Yayın Yönetmeni, Yazı İşleri, Haber ve Reklam Müdürü, İstihbarat Şefi, Sayfa Sekreteri, Muhabirler ve Teknik Elemanlar.

5.6.5.1. Gazetelerde Üst Yönetimle İlgili Görev, Yetki ve Sorumluluklar

Genel Yayın Yönetmeni

Gazetelerin ana ilkeleri ve yayın politikalarının belirlenmesinden sonra, bu ilkeler çerçevesinde yayınlanması görevini üstlenen ve gazete yayınlama tekniğini bilen bir gazetecidir. Genel yayın yönetmeni gazetenin baş sorumlusu ve yetkilisidir. Gazete örgütü genel yayın yönetmeni tarafından yönetilir. Gazetenin tüm çalışanları yayın yönetmeninin komutası altındadır. Bir genel yayın yönetmeni mükemmel bir gazeteci, aynı zamanda da gazeteyi karlı bir işletme olarak düşünüp idare edebilecek sorumlulukları üzerinde toplamalıdır.

Genel yayın yönetmeninin başlıca yetki ve görevleri şunlardır; çalışanlar arasında görev bölümü yapar, her bölüme işle ilgili tüm bilgileri ve emirleri iletir, gazete sahibi ya da sahipleri ile gazete arasındaki bağlantıyı sağlar, gazetenin yayınlanmasından sorumludur, bunun için tüm önlemleri alır, sayfaların hazırlanışı ve baskı aşamalarını izler, denetimini sürdürür, bu yüzden basım tekniğinin tüm ayrıntılarını çok iyi bilmelidir.

5.6.5.2. Haberler / Yazı İşleri İle İlgili Görev, Yetki ve Sorumluluklar

Haberler/Yazı İşleri basın işletmelerinin yerine getirilmesi zorunlu en önemli faaliyetleridir. Bu faaliyetlerin amacı reklam dışında gazetede yer alan tüm okuma materyalinin basıma hazır hale getirilmesi için haberler ve diğer bilgilerin planlanması ve hazırlanmasıdır.

Haberler ve yazı işlerinin en önemli birimi *haber servisi*dir. Haberlerin metin halinde baskıya hazırlandığı yerdir. Yayınlandığı bölgeye ilişkin, adliye, politika, magazin, ekonomi, çevre, sağlık gibi konularda edinilen bilgiler haber servisinde, gazetede yer alacak şekilde düzenlenir. Daha sonra haberler redaksiyon bölümüne gönderilir. Burada metinler dikkatle okunarak, gereksiz ve uygun olmayan kelimeler çıkarılır, yazım hataları düzeltilir. Gazetede yer alacak fotoğraflar, fotoğraf servisinde değerlendirilerek, hangi fotoğrafın ne kadar alan kapsayarak yayınlanacağı kararı verilir¹⁵⁹.

Muhabirler gazetede yayınlanmak üzere kamuyu ilgilendiren enformasyona, gözlem, röportaj ve araştırma yoluyla ulaşır, bu bilgileri haber diline uygun olarak yazar ve yayına hazırlanmak üzere yazı işlerine sunar. Muhabirler yazılarını görüntülemek için fotoğraf çekerler, bu durum çoğunlukla yerel muhabirler için geçerlidir. Ulusal basında yayın gazetelerde ayrıca foto muhabirleri görev alır. Muhabir ve foto muhabirler, mesleğin gerektirdiği teknik niteliklerin yanısıra mesleğin zorluğunun ve öneminin bilincinde hareket eden kimseler olmalıdır¹⁶⁰.

5.6.5.3. İşletme Faaliyetleri İle İlgili Görev, Yetki ve Sorumluluklar

İşletme bölümü gazetenin tüm üretim, maliyet bölümlerinin işletmeye etkilerinden sorumludur. Basın işletmelerinin gelir getirici ve varlığını sürdürülmesini sağlayıcı ilan-reklam, dağıtım-satış gibi tüm işlemlerden sorumludur.

Reklam bölümü gazete içinde üretim ve maliyet açısından en önemli merkezdir. Reklam müdürü, ürün hizmet veya düşüncelerini tanıtmak ya da satmak isteyen reklam sahipleri ile ilişkileri sürdüren, basın sektörü dışındaki sektörlere ve iş sahiplerine gazetede yer satmakla yükümlüdür.

Bilgi İşlem Birimi; gazetelerde bilgisayarın kullanılması, yüksek derecede eğitilmiş personel ve gelişmiş teknolojiyi beraberinde getirdi. Bilgi işlem biriminin

¹⁵⁹ Berberoğlu, 1991, a.g.e., s. 38.

¹⁶⁰ G. Bohere, *Gazetecilik Mesleği*, Çev: Nurhan Sural, (Uluslararası Çalışma Örgütü, Ank:1984), s.16.

çeşitli fonksiyonları vardır. Kararlar hakkında bilgiler verme, gazetenin nasıl daha iyi hale getirilebileceğini belirtme, yararlı bilgilerin yayılması, analiz bu fonksiyonlardan bir kaçıdır. Muhasebe birimi de bilgi işlem sistemini avantajlarından yararlanmakta, gazetenin harcama ve satın alma ile ilgili kayıtların tutulmasını sağlamaktadır¹⁶¹.

Büyük bir çabayla hazırlanan gazetenin zamanında okuyucunun eline ulaşmasını dağıtım-satış bölümü gerçekleştirir. Basın işletmeleri sahibi, reklam sahipleri ya da okuyucular tarafından bir gazetenin değeri tirajı ile ölçülür. Dağıtım-satış bölümü; fiyat politikalarının belirlenmesi, satış kampanyalarının planlanması ve gazetenin belirlenen kitleye en etkili yoldan ulaşmasının gerçekleştirilmesi ile yükümlüdür.

5.6.5.4 Yeni İleri Gazetesi'nin Organizasyon Yapısı ve Görev Dağılımı

Yerel kamuoyunun bir iletişim kurumu olan yerel basın, kitle iletişimi açısından toplumun en öncelikli ve önemli araçlarından biridir. Yerel basın işletmelerini diğer mal veya hizmet üreten işletmelerden ayıran en önemli özelliği yayımlandığı bölge halkını yönlendirebilme gücüne sahip oluşudur. Böylesine önemli bir görevi zaman karşı adeta yarışarak yerine getiren bu işletmelerin organizasyon yapılarını ve kendi içindeki örgütsel iletişim sistemlerinin işleyişi son derece önem taşımaktadır.

Basın işletmelerinin ham maddesi olan haberlerin toplanması, değerlendirilmesi ve okuyucuya ulaştırılması süreci içinde yer alan yetkili ve sorumlu kişiler arasındaki görev dağılımı basit değil fakat karmaşık olmayan bir örgütsel yapıdadır. Bu yapı içinde çeşitli roller üstlenen bireyleri bir arada tutan ve birbirine bağlayan, örgütü bir ağ gibi saran iletişim olgusudur. Gazete çalışanlarının üstlendikleri görev ve sorumlulukları dikkate alındığında birbirleri ile kurdukları iletişim şu şekilde gerçekleşir.

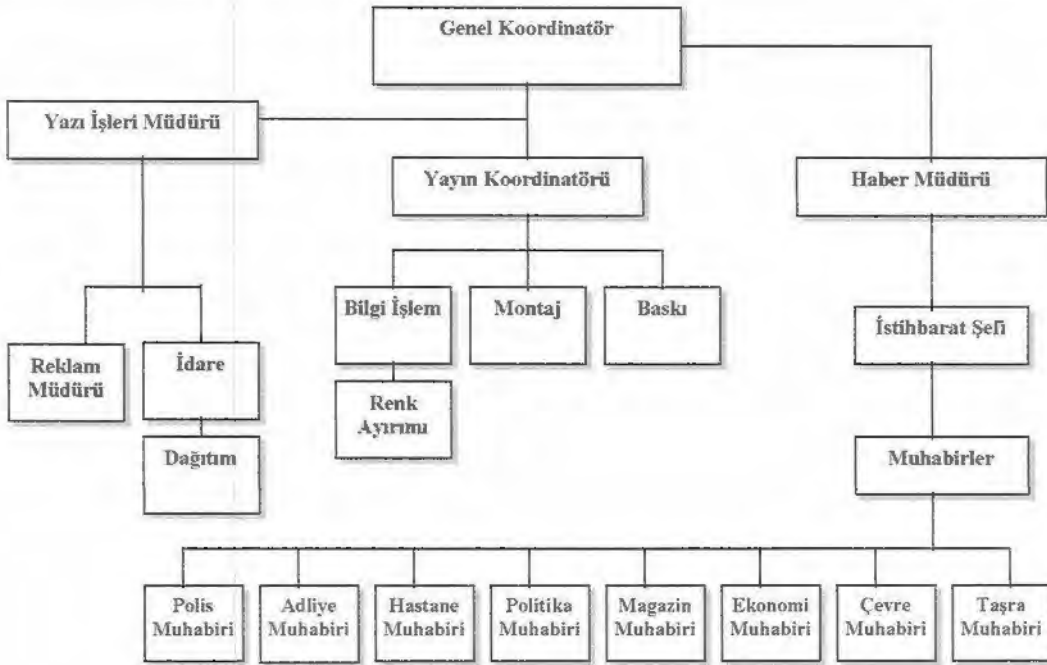
Gazete muhabirleri (kaynaklar) haberleri edinirler ve daha sonra biçimlendirirler (kodlar), gazetede yayınlanacak şekilde haberlerini yazarlar (mesaj). Bu yazılar haber müdürlerine (alıcılar) iletilir. Haberler (mesajlar) değerlendirilir (kodlar çözülür) ve

¹⁶¹ Koroğlu, 1996, a.g.e., s. 76.

bunların yayınlanıp yayınlanmayacağına ve hangi biçimde yayınlanacağına karar verilir. Böylece, yeni bir iletişim süreci başlar. Kodlama ve kanalları gönderme fonksiyonları; yazarların, hataları düzelteren redaktörlerin, baskı işlerini yapanların ve gazeteyi okuyucuya-alıcıya götüren dağıtıcıların rolleri kapsamına girer.

Gazetede görev alan her bir birey iletişim sürecinde bir ya da birkaç görevi yapmakla, sürekli değişen farklı fonksiyonlarda bulunurlar. Örgütsel ilişkiler çerçevesinde değerlendirilen bu biçimsel iletişimin yanı sıra çalışanlar arasında kurulan informel iletişim ağı da, haberlerin okuyucuya ulaştırılmasına dek geçen süre içinde çalışmaları etkileyen ve yönlendiren güçlü bir etmendir.

Araştırmada örnek alınan Antalya Yeni İleri Gazetesi'nin örgütsel yapısını ve iletişim dokusunu belirleyen şema aşağıdaki şekildedir:



Şekil 16: Yeni İleri Gazetesi Örgüt Şeması¹⁶²

Yeni İleri Gazetesi şekilden de anlaşılacağı gibi fonksiyonel bir organizasyon yapısına sahiptir. Genel koordinatöre bağlı olarak, yazı işleri müdürü, yayın koordinatörü ve haber müdürü kendi uzmanlık alanlarında görev ve sorumluluk

¹⁶² Yeni İleri Gazetesi

yüklenmişlerdir. Reklam biriminin, dağıtım ve idari birimlerin yazı işleri müdürüne bağlı olarak çalışmaları, klasik anlamdaki yazı işleri müdürünün görev ve sorumlulukları açısından farklılık göstermektedir. Haber müdürünün de direkt genel koordinatöre bağlı olması yazı işleri müdürü ile yatay konumda olduğunu göstermektedir. Muhabirler aşağıdan yukarıya doğru bir sıra izlediğinde öncelikle istihbarat şefinin ve daha sonra haber müdürünün komutası altında çalışmaktadırlar. Bilgi işlem, renk ayırımı, montaj ve baskı birimleri yayın koordinatörünün sorumluluğunda oldukları görülmektedir. Yazı işleri müdürü hiyerarşik yapıda, yayın koordinatörünün üstü konumundadır. Zamanın kıt kaynak olduğu basın işletmelerinde haberleşmenin ve karar almanın kolaylaştırılmasında bu tür fonksiyonel örgüt yapısının kullanımı örgüt içinde etkinliğin artmasını sağlar.

Biçimsel iletişim yapısı kapsamında değerlendirildiğinde, yazı işleri müdürü hiyerarşik olarak yayın koordinatörü ile dikey, haber müdürü ile yatay iletişim içinde olduğu görülmektedir. Bu nedenle, diğer iki bölümde direkt iletişime geçerek emir verebilmektedir. Tüm birimler tepe yönetiminde tek bir kişiye “Genel Koordinatöre” bağlı olarak çalışmaktadırlar. Dolayısıyla emir ve yönergeler, bilgiler yukarıdan aşağıya müdürler aracılığıyla iletilmektedir. Yerel basın örgütlerinin küçük çaplı işletmeler olması ve çalışan sayısının azlığı da göz önünde bulundurulduğunda, biçimsel anlamda fazla karmaşık bir yapıya sahip olmadığı görülmektedir. Buna karşılık, bölümler arasındaki koordinasyon bakımından çalışanların birden fazla yöneticiden emir almaları “yetki karmaşası” yaratabilir.

Araştırmanın teorik olarak ele alınan bölümlerinde, öncelikle iletişimin yaşamsal önemi üzerinde durulmuş ve yerel basın örgütlerinin kitle iletişimindeki rolü açıklanmıştır. Toplumsal yapı içinde farklı bir işleve ve bu nedenle ayrıcalığa sahip olan yerel basın örgütlerinin, örgütsel yapıları ile bu yapıyı bir ağ gibi saran örgütsel iletişim yapısı teorik olarak sistematik bir şekilde ele alınmıştır. Bundan sonraki bölümde araştırmanın kapsam ve sınırlılıklarından belirlenen çerçevede Antalya ilinde faaliyet gösteren Yeni İleri Gazetesi'nin Örgütsel iletişim yapısını inceleyen uygulama yer almaktadır.

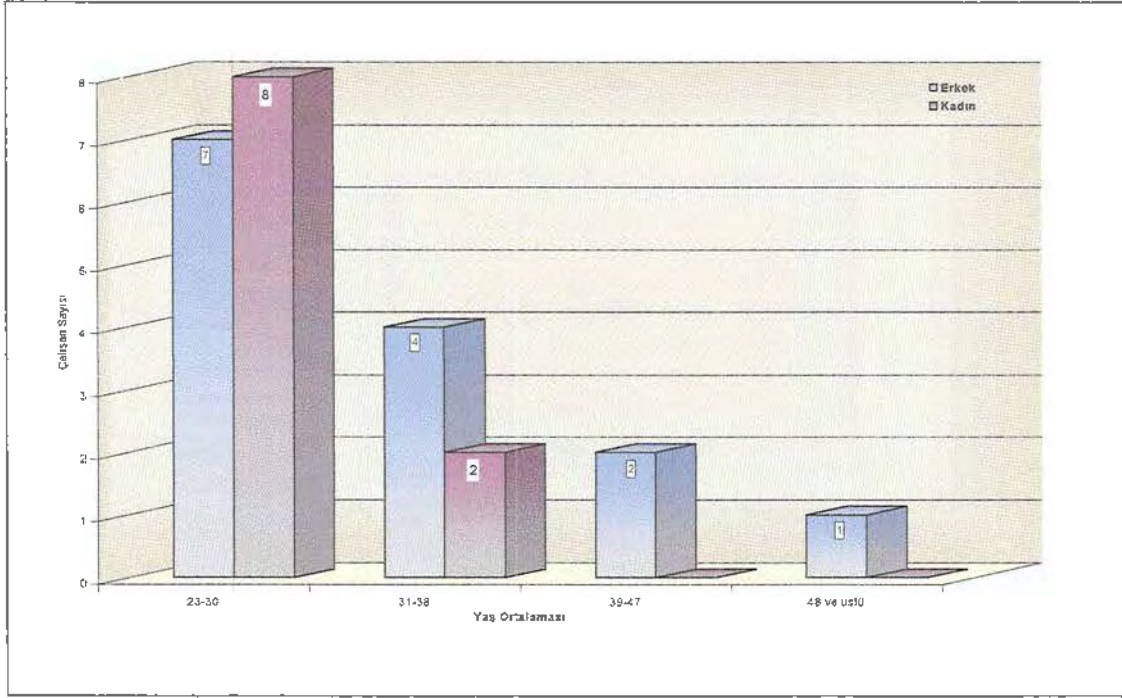
6. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, Çalışmanın Örneklemini oluşturan Yeni İleri Gazetesi'nde uygulanan anketin sonuçlarına ilişkin bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

Yerel Basın örgütlerinde, Örgütsel İletişimin yapısını ortaya koymaya ilişkin olarak Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarına yöneltilen anketteki sorulara verilen cevaplar doğrultusunda toplam 36 grafik oluşturulmuş ve bu grafiklere ait çıkarsamalarda bulunmak üzere yorumlar yapılmıştır.

6.1. Yeni İleri Gazetesinin Örgütlenme Biçimine Yönelik Bilgiler

6.1.1. Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının Yaş Ortalaması ve Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

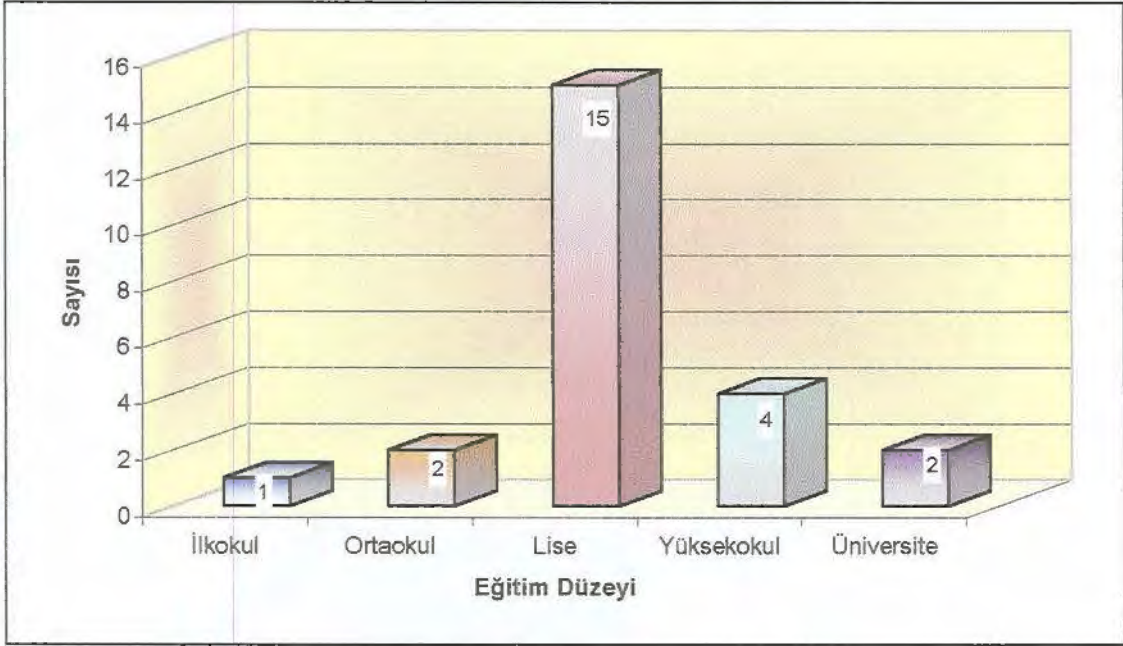


Grafik 1: Çalışanların Yaş Ortalaması ve Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Yeni İleri Gazetesinde çalışanların cinsiyetlerine göre dağılımına bakıldığında, çalışanların %58,'inin erkeklerden, %42'sinin ise kadınlardan oluştuğu görülmektedir. Çalışanların yaş gruplarına göre dağılımında ise; gazete çalışanlarının %63'ünü 23-30, %25'inin 31-38, %8'ini 39-47 ve %4'ünü ise, 48 ve üstü yaş grubu oluşturmaktadır.

Bu bağlamda, Yeni İleri Gazetesinde çalışan kadın ve erkek dağılımı birbirine yakın sayıdadır. Ayrıca gazetenin genç ve dinamik bir kadroya sahip olduğunu söylemek de olanaklıdır.

6.1.2. Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının Eğitim Durumu



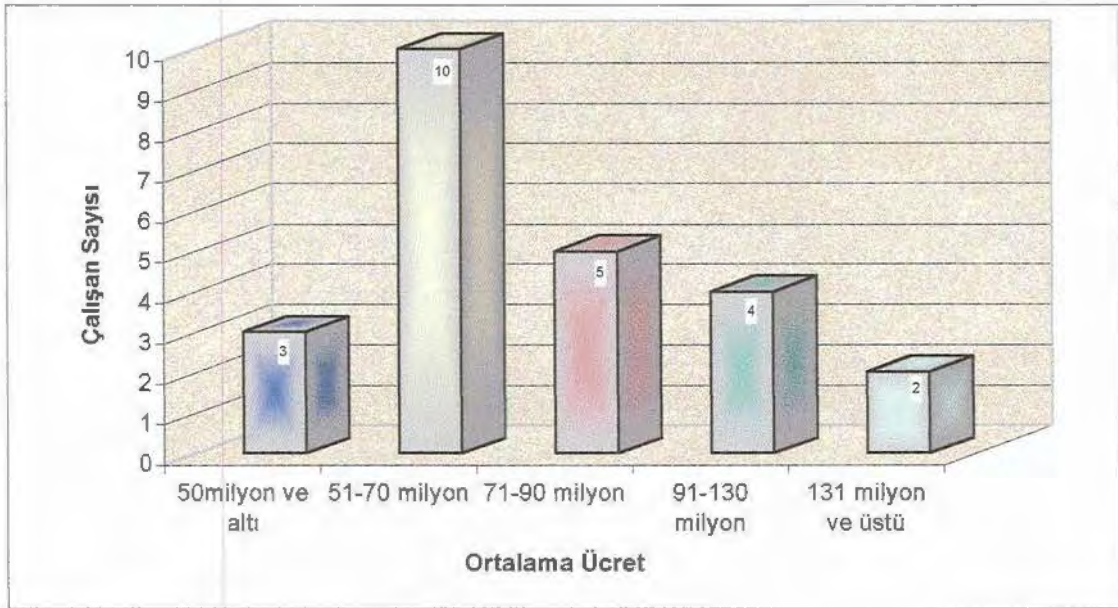
Grafik 2: Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Gazete çalışanlarının eğitim durumları incelendiğinde, %63 gibi büyük bir bölümünün lise mezunu olduğu görülmektedir. Diğer çalışanların ise, %4'ü ilkököl, %8'i ortaokul, %17'si 2 yıllık meslek yüksekokulu ve %8'i ise, 4 yıllık bir fakülte mezunudur.

Oranlardan da anlaşıldığı üzere çalışanlar ağırlıklı olarak lise mezunu olup, yüksekokul ve fakülte mezunları toplamı ise, çalışanların sadece %25'ini oluşturmaktadır.

Gazetecilik alanında eğitim almış sayısı ise, toplam çalışanlar arasında %8 gibi küçük bir orandadır. Bu durum, Basın-Yayın mezunlarının yerel basında çalışmayı tercih etmediği ya da yerel basın işletmecilerinin bu alanda eğitim görmüş kaliteli insan gücüne çeşitli nedenlerle yatırım yapmadığı savını desteklemektedir.

6.1.3. Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının Aylık Gelir Durumu

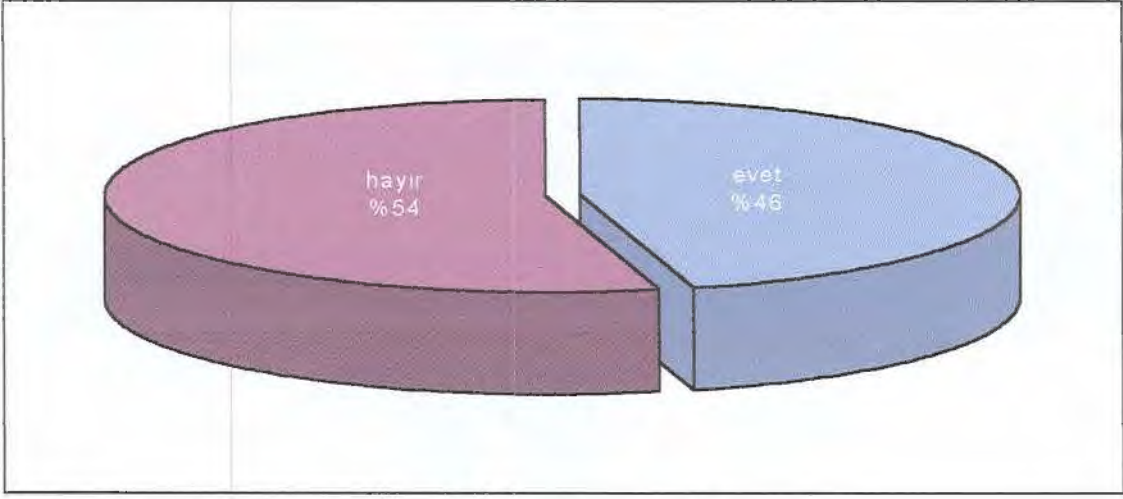


Grafik 3: Çalışanların Gelirlerine Göre Dağılımı

Çalışanların gelir durumlarına bakıldığında, çalışanların yaklaşık olarak yarısı (%42) 51-70 milyon arasında maaş almaktadır. Diğer çalışanların ise; %12'si 50 Milyon ve altında, %21'i 71-90 Milyon, %17'si 91-130 Milyon, %8'i ise, 131 milyon ve üstünde bir gelir durumuna sahiptir.

Bu durum yerel basın çalışanlarının gelir durumlarının genel anlamda tatmin edici düzeyde olmadığını ve gelir alt limitinin çok düşük seviyelerde olduğunu ortaya çıkartmaktadır.

6.1.4. Yeni İleri Gazetesinde Herhangi Bir Yakını İle Birlikte Çalışan Personelin Dağılımı

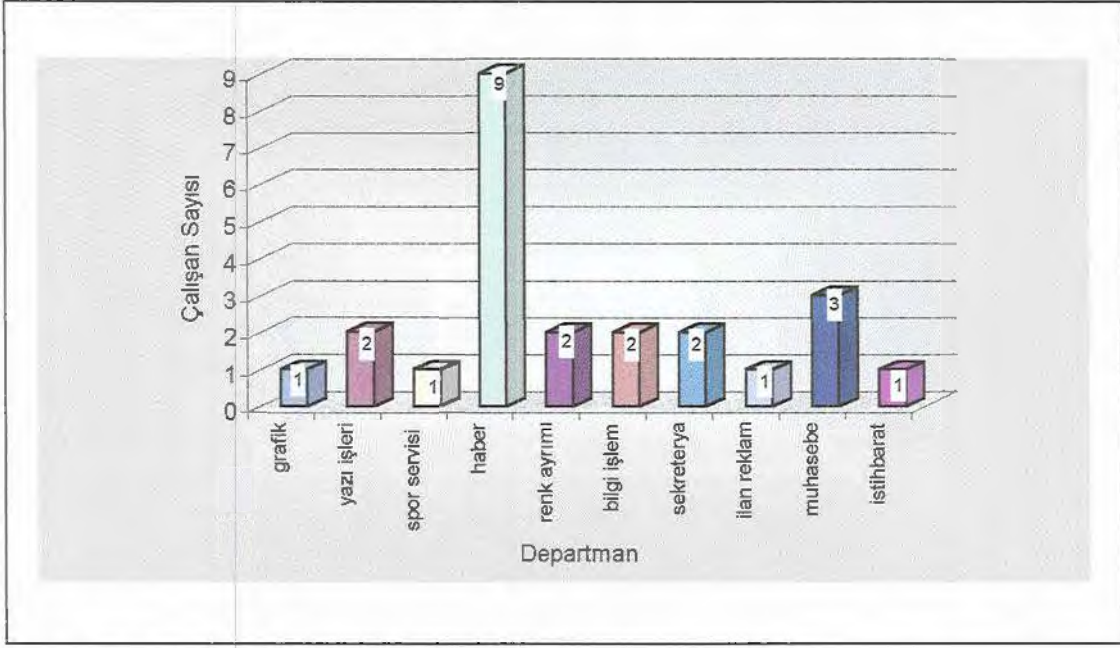


Grafik 4: Kurum İçinde Herhangi Bir Yakını İle Birlikte alışanların Dağılımı

Çalıştığınız kurumda herhangi bir yakınınız var mı? sorusuna, gazete çalışanlarının %54'ü hayır yanıtını verirken, %46'sı ise bu soruyu evet "Yakınım Var" şeklinde yanıtlamıştır.

Gazete içerisinde birbirleriyle akrabalık bağları olan çalışan sayısı, toplam çalışan sayısının hemen hemen yarısını oluşturmaktadır. Bu durum ise; örgüt içi iletişimde bazı sorunları da beraberinde getirebileceği varsayımının oluşmasını olanaklı kılmaktadır.

6.1.5. Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının Departmanlara Göre Dağılımı

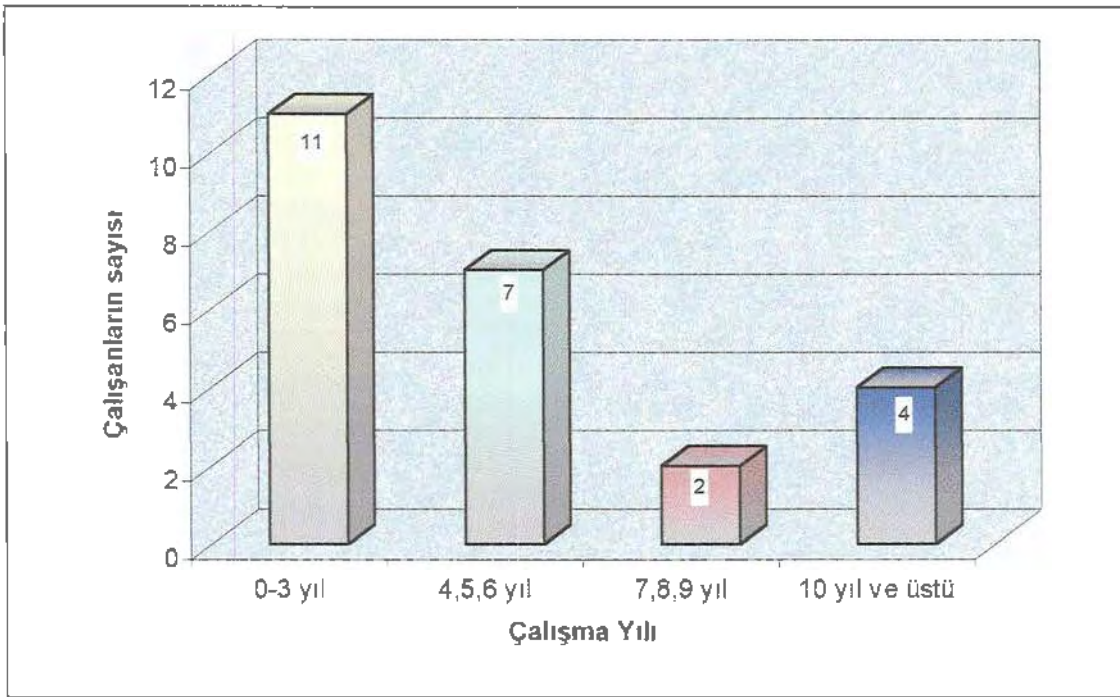


Grafik 5: Çalışanların Departmanlara Göre Dağılımı

Gazete çalışanlarının departmanlara göre dağılımına baktığımızda, doğal olarak en fazla çalışanın (%39) haber departmanında olduğu, bu departmandan sonra ise muhasebe departmanının en fazla çalışana sahip olduğu görülmektedir.

Haber ve muhasebe departmanlarının dışında çalışanların %4'ü grafik, %8'i yazı işleri, %4'ü spor servisi, %8'i renk ayrımı, %8'i bilgi işlem, %8'i sekreteryaya, %4'ü ilan reklam, ve %4'ü de istihbarat departmanında görev yapmaktadır.

6.1.6. Yeni İleri Gazetesi Personelinin Çalışma Yıllarına Göre Dağılımı

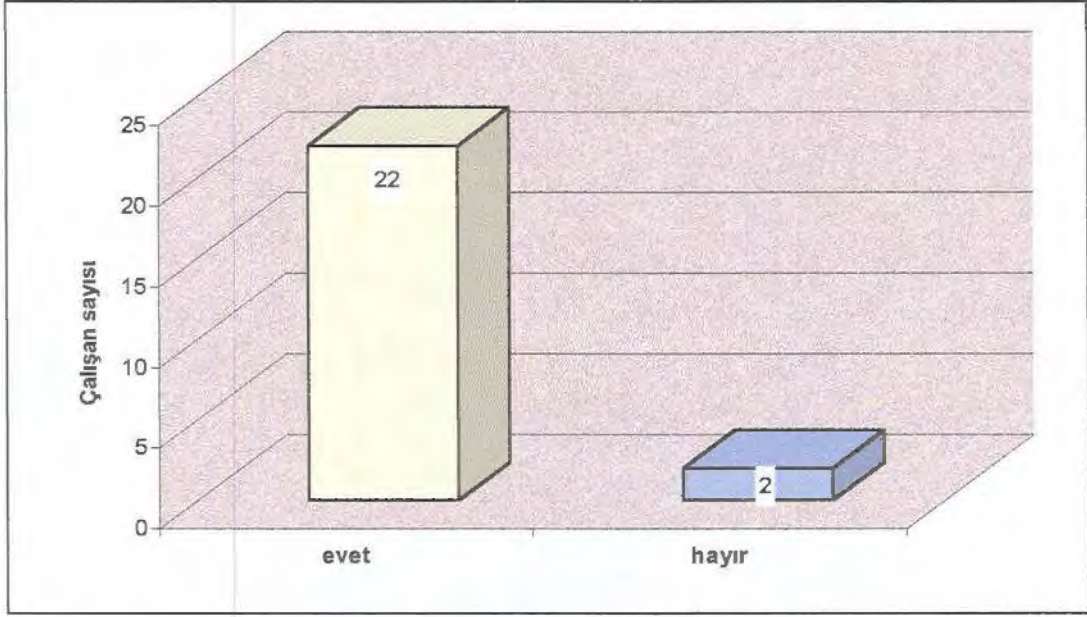


Grafik 6: Çalışanların Çalışma Yıllarına Göre Dağılımı

Grafik 6'da da görüleceği üzere gazetede çalışanların %46'lık gibi büyük bir bölümü görevlerinde daha 3 yılını doldurmamış durumdadır. Bu durum ise gazetenin örgüt yapısını ve misyonunu yeterince tanımayan çalışanlardan oluştuğunu ve gazetede yüksek oranda bir iş gören devrinin olduğunu ortaya çıkartmaktadır.

Ayrıca gazetede diğer ortalama çalışma yılları ise şu şekildedir; 4-6 yıl %30, 7-9 yıl %8, 10 yıl ve üstü %16'dır.

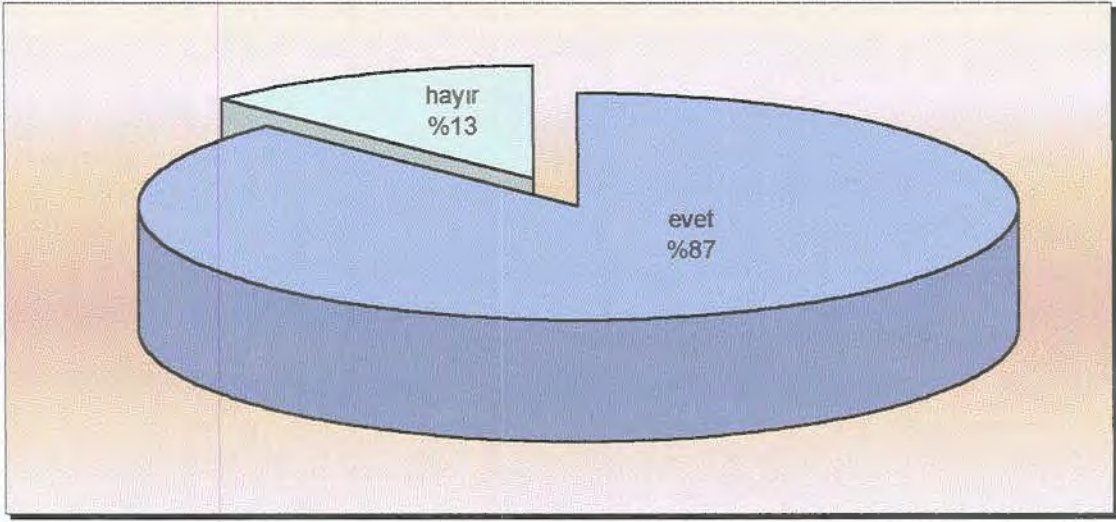
6.1.7. Çalışanların Yeni İleri Gazetesinin Kuruluş Amaçlarına Yönelik Bilgileri



Grafik 7: Çalışanların Gazetenin Kuruluş Amaçlarına İlişkin Bilgileri

Gazete çalışanlarının kurumun hedeflerini bilip bilmediklerini belirlemeye yönelik olarak “Gazetenin kuruluş amaçlarını biliyor musunuz?” şeklindeki soruya çalışanların %92’si “evet”, %8’i ise, “hayır” yanıtını vermişlerdir. Bu durum çalışanların büyük çoğunluğunun kurum hedeflerini bildiklerini ortaya çıkartmaktadır.

6.1.8. Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Departmanın Amacına Yönelik Bilgileri

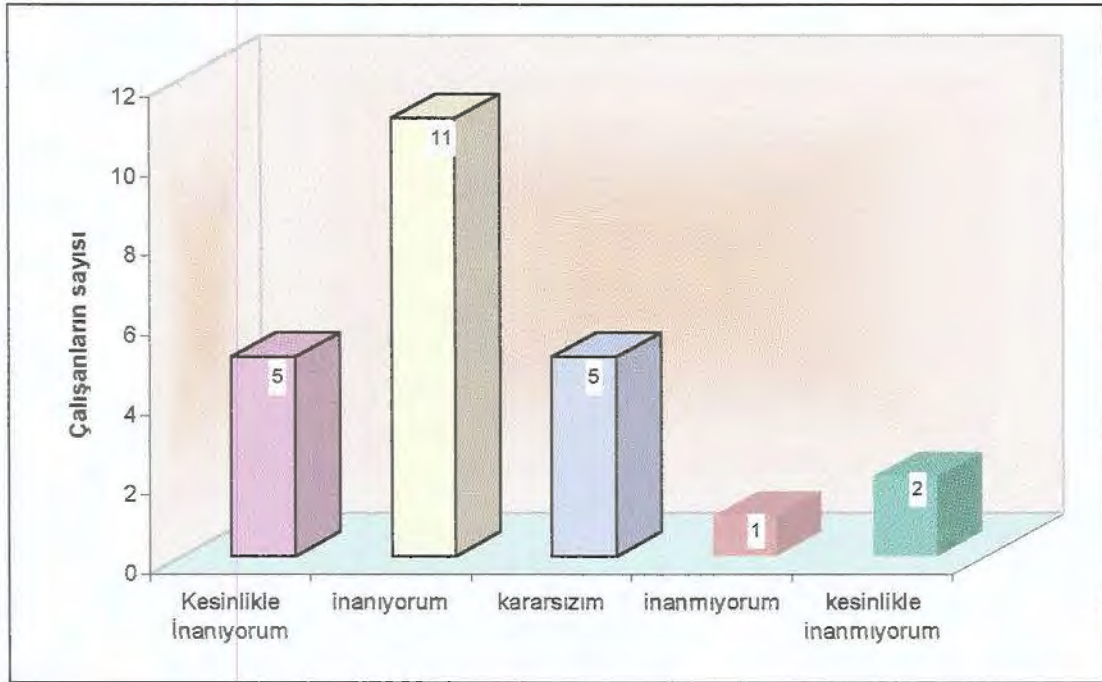


Grafik 8: Çalışanların Bölüm Amaçlarına İlişkin Bilgileri

Grafik 8’de de görüleceği üzere gazete çalışanlarının % 87’sinin görev yaptıkları bölümün amaçlarını bildikleri; % 13’ünün ise çalıştıkları bölümün amaçlarını bilmedikleri görülmektedir.

6.2. Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının Yönetim İle Olan İletişimi ve Ortaya Çıkan İletişim Sorunları

6.2.1 Gazete Çalışanları İle Bölüm Yöneticileri Arasındaki İletişim Düzeyi

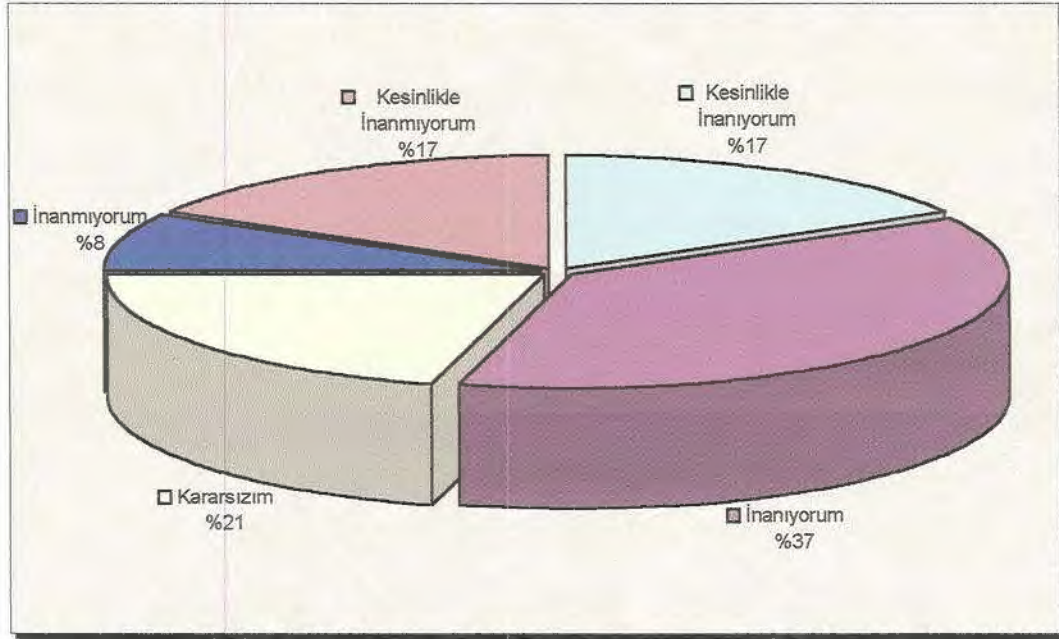


Grafik 9: Çalışanların Bölüm Yöneticisine Gerekliğinde Sorunlarını İletmek Üzere Ulaşım Ulaşamadıklarına İlişkin Görüşleri

“Çalıştığımız bölüm yöneticisine sorunlarınızı ve önerilerinizi iletmek amacıyla kolayca ulaşabildiğinize inaniyor musunuz?”, sorusunu, çalışanların genelde büyük bir çoğunluğu olumlu yönde (%21 kesinlikle inaniyorum, %46 inaniyorum) cevap verirken, soruya olumsuz görüş bildirenlerin %4’ü inanmıyorum, %8’i ise, kesinlikle inanmıyorum cevabını vermişlerdir. Ayrıca olumsuz olarak niteleyebileceğimiz kararsızım yanıtını verenlerin oranı %21’i oluşturmaktadır.

Bu grafik örgütsel iletişimin önemli bir boyutunu oluşturan aşağıdan yukarıya, başka bir deyişle asların üstleriyle olan iletişiminin bir göstergesi olarak önemli bulguları içermektedir. Grafikten de anlaşılacağı üzere çalışanların büyük bir çoğunluğu (%67’si) sorun ve önerilerini bölüm yöneticilerine iletebildiklerine inanmaktadırlar. Bu bağlamda kurumda aşağıdan yukarıya iletişim kanallarının açık olduğu söylenebilir.

6.2.2.Gazete Çalışanları İle Üst Kademedeki Yönetici Arasındaki İletişim Düzeyi



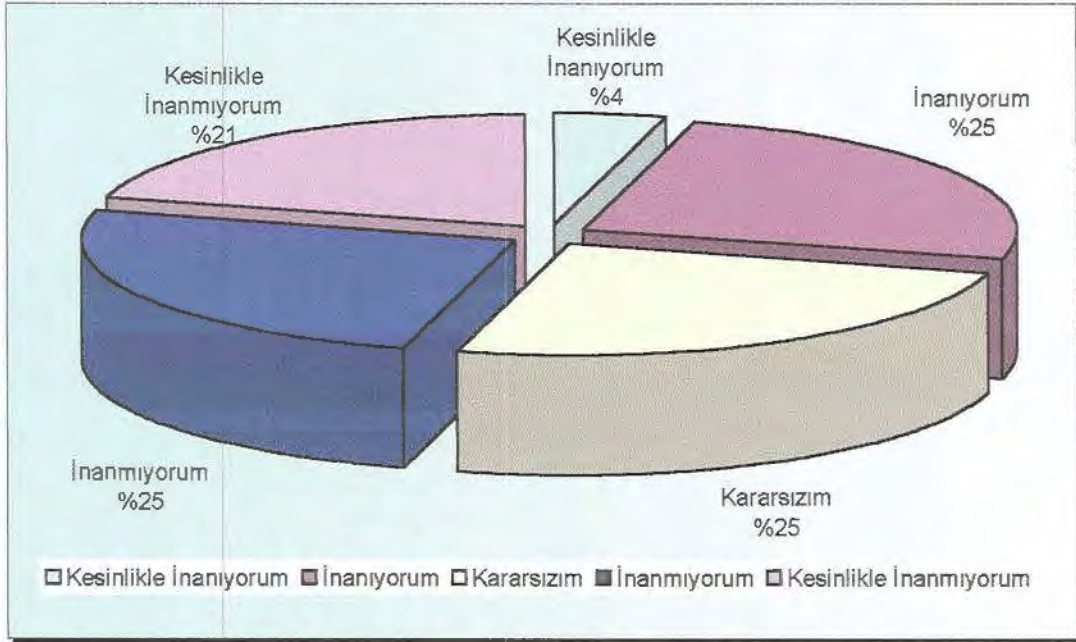
Grafik 10: Çalışanların En Üst Düzey Yöneticisine Gerekliğinde Sorunlarını İletmek Üzere Ulaşıp Ulaşamadıklarına İlişkin Görüşleri

Yapılan bu araştırmada “Gazetenizin en üst düzey yöneticisine gerektiğinde sorun ve önerilerinizi iletmek amacıyla ulaşabileceğinize inanıyor musunuz?” şeklinde yöneltilen bu soru çalışanların kurumdaki tepe yöneticisi ile iletişimlerini ortaya koyabilmek için sorulmuştur. Bir kurumda çalışanlar tepe yöneticisine gerektiğinde kolayca ulaşabiliyorsa, bu o kurum yöneticilerinin dışa açık ve iletişime önem veren bir nitelikte olduğunu göstermektedir.

Gazete çalışanlarının büyük bir bölümü, bölüm yöneticilerine kolayca ulaşabildiklerini ifade ettikleri halde, en üst düzey yöneticilerine ulaşmada çalışanların büyük bir bölümü olumsuz görüş bildirmişlerdir. Çalışanların %54’ü (%17’si kesinlikle inanıyorum, %37’si inanıyorum) olumlu yanıt verirken, %46’sı (%21’i kararsızım, %8’i inanmıyorum, %17’si kesinlikle inanmıyorum), ise olumsuz yanıt vermişlerdir.

Ayrıca çalışanların %17’si bu soruya kesinlikle inanıyorum, yine %17’lik bir bölümü ise, kesinlikle inanmıyorum cevabını vermesi dikkat çekicidir

6.2.3. Gazete Çalışanları İle Yetkili En Son Kişi Arasındaki İletişim Düzeyi



Grafik 11: Çalışanların Gerekliğinde Sorunlarını Yetkili En Son kişiye İletmede, İletişim Zincirindeki Halkalara İlişkin Görüşleri

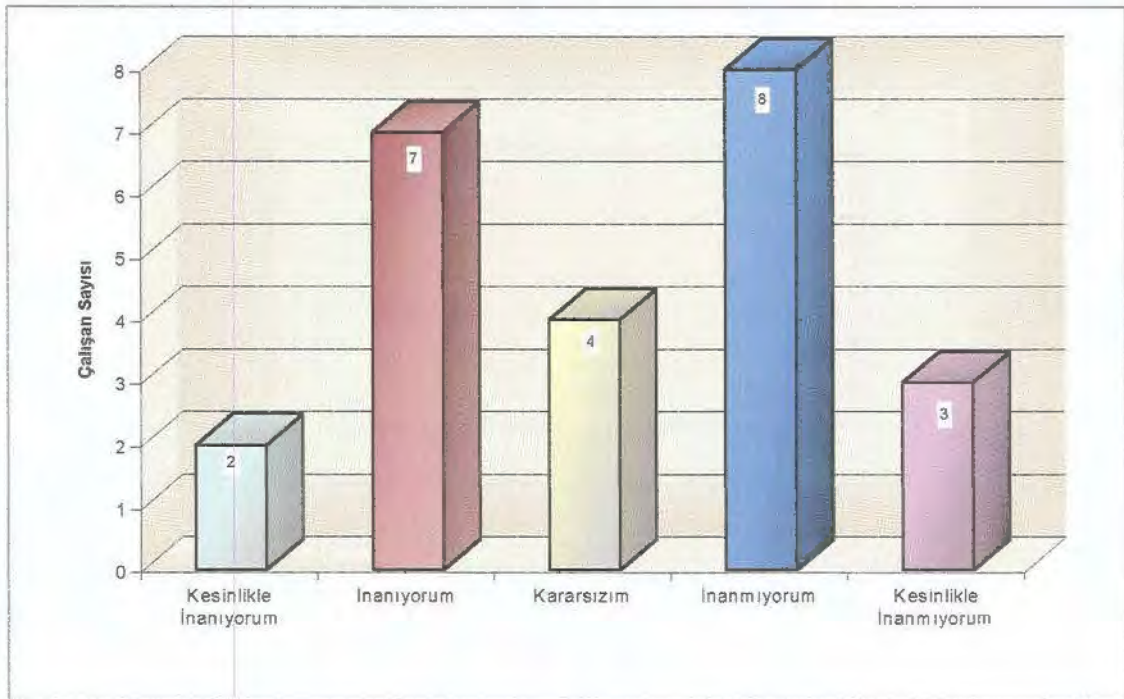
Ankette “Gazetenizde işinizle ilgili bir konuyu ya da sorunu yetkili en son kişiye iletmede size göre geçilmesi gereken kademelerin çok olduğuna inanıyor musunuz?” biçiminde yer alan bu soru; gazetenin hiyerarşik ve buna bağlı olarak, dikey iletişim yapısını değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

Astlar, işleriyle ilgili bir konuyu ya da sorunu üstlerine iletme veya onların düşüncelerini öğrenmek için, örgütlerde yaygın olarak kullanılan hiyerarşi zincirine başvurmak zorundadırlar. Oysa üstler, bu zincirleri kullanmada çoğu örgütte serbesttirler. Başka bir deyişle, üstler bu silsileyi istedikleri zaman takip ederler, istemedikleri zaman takip etmezler. Astların bu silsileyi takip etme zorunlulukları, çoğu zaman onların üstleriyle olan iletişimde bulunmalarında *vazgeçirici* bir özellik taşır.

Anketi yanıtlayanların % 46’sı (% 21 Kesinlikle İnanmıyorum, % 25 İnanmıyorum) işleriyle ilgili bir konuyu ya da sorunu yetkili en son kişiye iletmede geçilmesi gereken kademelerin çok olduğu görüşüne katılmadıklarını, % 29’u (% 4

Kesinlikle İnanıyorum, % 25 İnanıyorum) ise bu görüşe katıldıklarını ifade etmişlerdir, % 25 gibi bir bölüm de bu konuda kararsız olduklarını belirtmişlerdir. Anketin değerlendirilmesinde “Kararsızım” yanıtını verenlerin negatif yöndeki kategoride yer aldığı göz önünde tutulursa, geçilmesi gereken kademelerin çok olduğu görüşüne katılanların oranı % 54’e yükselmektedir. Bu durum ise çoğu kez, astın üstüyle iletişimde bulunma girişimlerini vazgeçirici yönde etkilemektedir.

6.2.4. Gazete Yöneticilerinin, Çalışanların Sorunları ve Çözümüne Yönelik İlgili Düzeyi

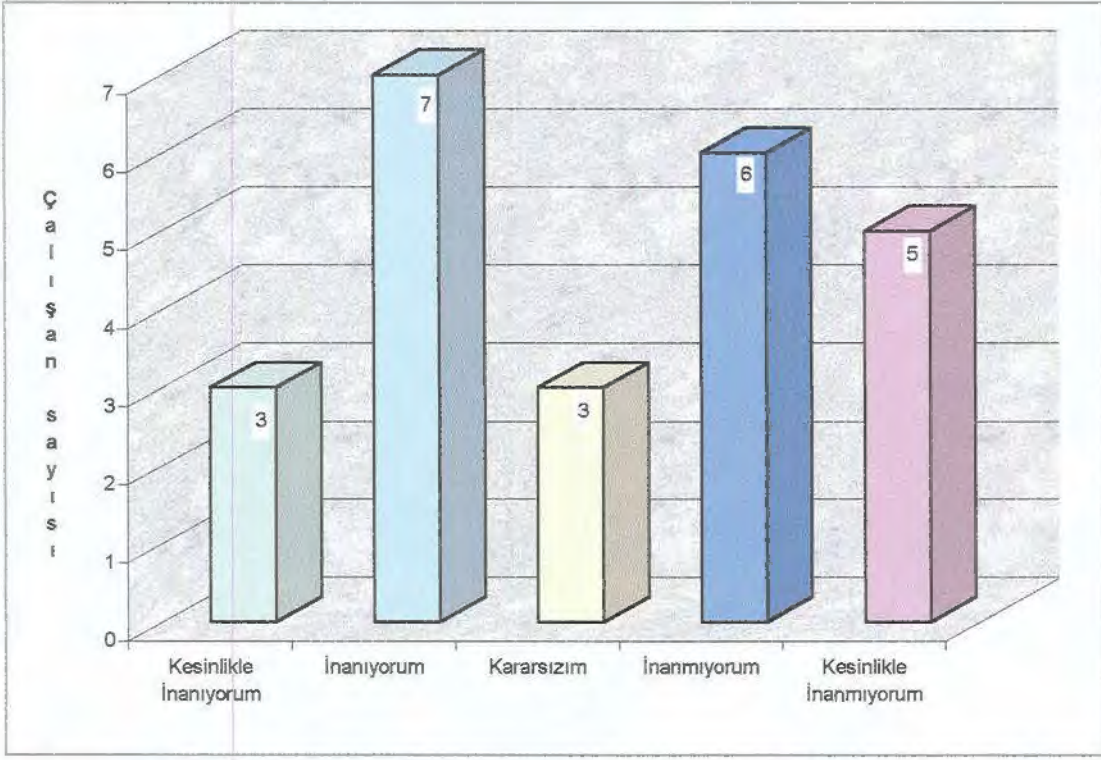


Grafik 12: Yöneticilerin Çalışanların Sorunlarını Yakından İzleyip İzlemedikleri ve Bu Sorunların Çözümü İçin Yeterince Çaba Harcayıp Harcamadıklarına İlişkin Görüşler

Yönetici-İşgören iletişiminin geribildirim ve güdüleme boyutunu belirlemeye yönelik bu soruya çalışanların % 37,6'sı (% 8,3 Kesinlikle İnanıyorum, % 29,3 İnanıyorum) olumlu ve % 62,4'ü (%12,5 Kesinlikle İnanmıyorum, %33,3 İnanmıyorum, % 16,6 Kararsızım) ise olumsuz yönde yanıt vermişlerdir.

Bu durum, yöneticilerin, çalışanların sorunlarını yakından takip edemediğini ve sorunların çözümü için yeterince çaba harcamadıklarını; dolayısıyla geri-bildirim ve güdülemenin yeterli düzeyde olmadığını göstermektedir.

6.2.5.Gazete Yöneticilerinin, Çalışanların Başarılarını Değerlendirme Düzeyi

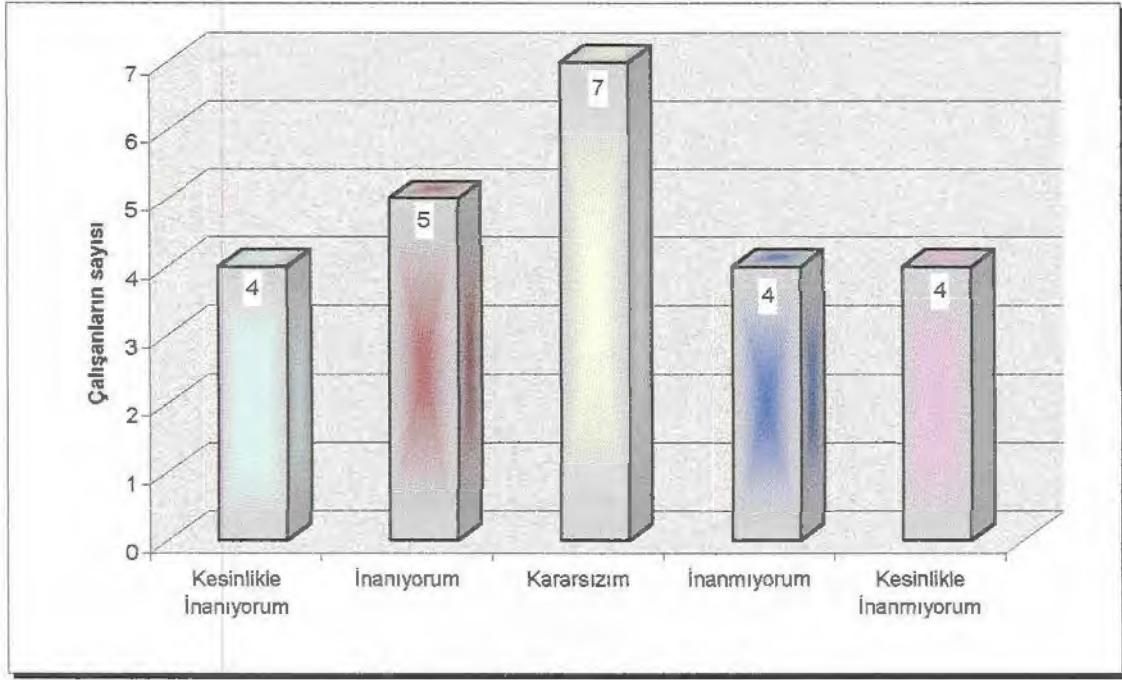


Grafik 13: Çalışanların İşlerini En İyi Şekilde Yapma Konusundaki Çabalarının, Yönetici Tarafından Taktirle Karşılıp Karşılanmadığına İlişkin Görüşler

Yapılan bu araştırmada, “İşinizi en iyi şekilde yapma konusundaki çalışmalarınızın yöneticiniz tarafından taktirle karşılandığına inanıyor musunuz?” biçiminde yer alan soru, örgüt içerisindeki yöneticilerin, çalışanların başarılarını ne kadar ödüllendirdiğini; motivasyonu ve verimliliği arttırabilmek için ödüllendirme sisteminin ne derecede kullanıldığını ortaya koymaktadır.

Çalışanların % 41,7’si (% 12,5 Kesinlikle İnaniyorum, % 29,2 İnaniyorum) bu soruya olumlu yanıt verirken, % 58,3’ü (%20,8 Kesinlikle İnanmıyorum, % 25 İnanmıyorum, %12,5 Kararsızım) ise olumsuz yönde yanıt vermişlerdir. Bu oranlar ise; çalışanların çoğunluğunun yaptıkları iyi işler konusunda yöneticiler tarafından yeterince taktir edilmediğini göstermektedir.

6.2.6. Gazete Yöneticilerinin, Çalışanları Motive Edebilme Düzeyi

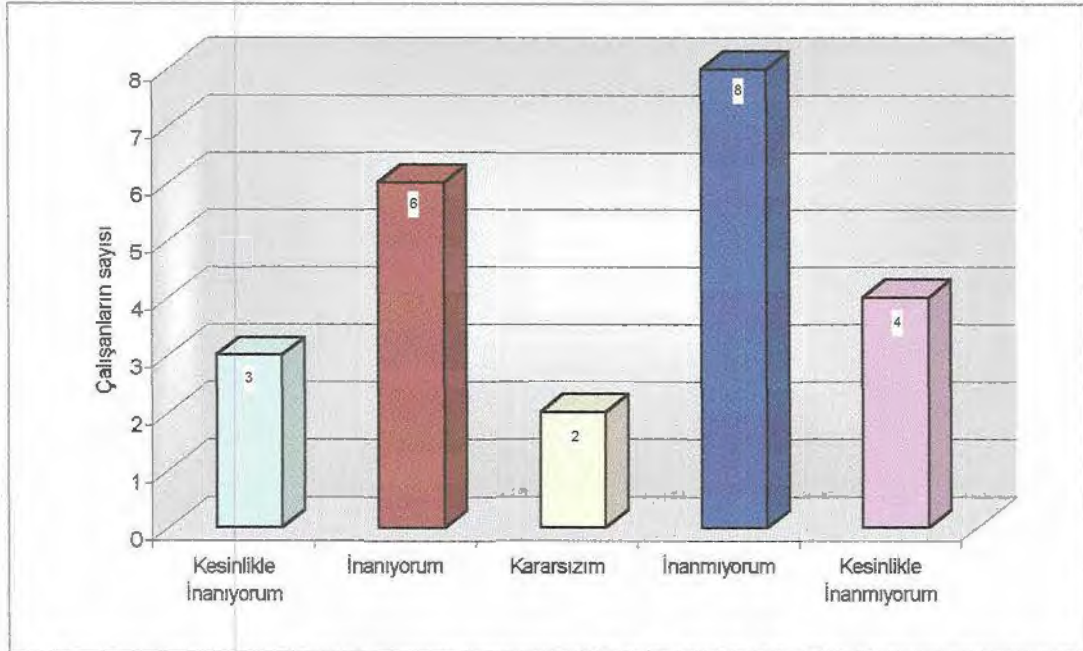


Grafik 14: Daha Başarılı Olabilmeleri İçin Yöneticilerin Yeterli Desteği Verip Vermediklerine İlişkin Çalışanların Görüşleri

Yöneticilerin, çalışanlarının daha başarılı olabilmeleri için onları destekleyip desteklemediklerini belirlemeye çalışan bu soru; bir anlamda astların yöneticileri tarafından ne ölçüde daha başarılı olmaya güdülendiklerini ve motive edildiklerini ortaya çıkarmaktadır.

“Daha başarılı olabilmeniz için, yöneticinizin size yeterince destek verdiğine inanıyor musunuz?” sorusuna %37,5 (% 16,7 Kesinlikle İnanıyorum, % 20,8 İnanıyorum) oranında olumlu yanıt verilirken; %62,5 (%16,7 Kesinlikle İnanmıyorum, % 16,7 İnanmıyorum, % 29,1 Kararsızım) oranında da olumsuz yönde yanıt verilmiştir.

6.2.7. Gazete Yönetiminin, Çalışanların Eğitim ve Mesleki Gelişimleriyle İlgilenme Düzeyi



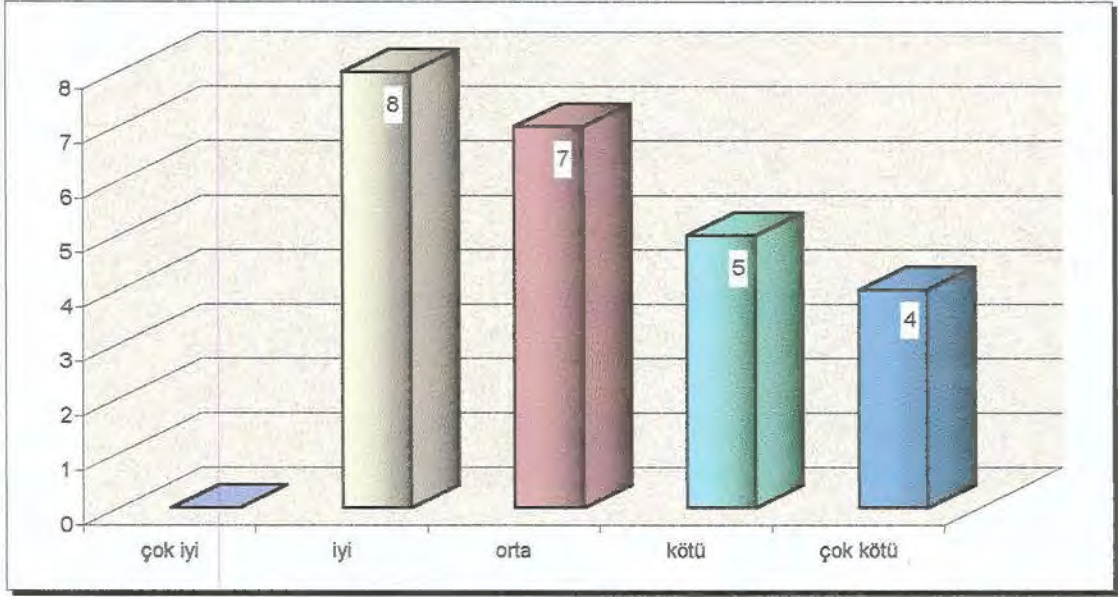
Grafik 15: Yönetimin, Eğitim ve Mesleki Gelişimle Yeterince İlgilenip İlgilenmediği ile İlgili Çalışanların Görüşleri

Yapılan bu araştırmada yer alan, “Çalıştığınız gazetenin yönetiminin, eğitim ve mesleki gelişiminizle yeterince ilgilendiğine inanıyor musunuz?” sorusu, çalışanların daha donanımlı ve nitelikli olabilme yönündeki motivasyonlarının, yönetim tarafından ne derecede desteklendiğini belirlemeyi amaçlamaktadır.

Bu soruya çalışanların, %39'u (%13 Kesinlikle İnanıyorum, %26 İnanıyorum) olumlu; %61'i (%17,4 Kesinlikle İnanmıyorum, %34,8 İnanmıyorum, %8,8 Kararsızım) ise olumsuz yanıt vermişlerdir. Bu durum, yönetimin çalışanların eğitim ve mesleki gelişimleriyle yeterince ilgilenmediğini ifade etmektedir.

6.3. Yeni İleri Gazetesinde Örgüt İçi İletişim Düzeyi

6.3.1. Gazete Çalışanlarının, Departmanlar Arası İletişim Düzeyi İle İlgili Görüşleri

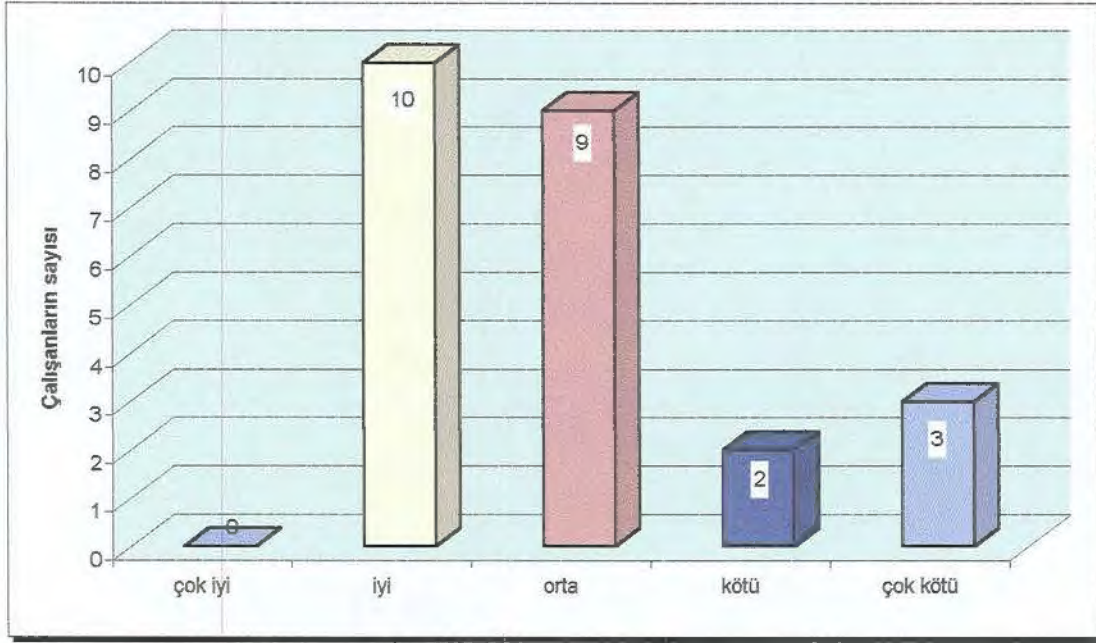


Grafik 16: Departmanlar Arasındaki İletişim Konusunda Çalışanların Görüşü

Bu soru, departmanlar arasındaki iletişimin ne derece sağlıklı işlediği konusunda çalışanların görüşlerini ortaya koymaktadır. Bir örgütün etkinliği, onun kendi departmanları arasındaki ileti aktarımındaki yeteneğine bağlıdır. Örgütlerin etkinlik kazanması ve bunun sürdürülmesi ancak departmanlar arasındaki iletişimin sağlıklı bir şekilde kurulması ile meydana gelir.

Ankette, “Gazetenizde departmanlar arası iletişimi nasıl değerlendiriyor sunuz?” şeklinde yer alan bu soruya, çalışanların %33,3’ü (% 0 Çok İyi, %33,3 İyi) olumlu ve %66,7’si ise (%16,7 Çok Kötü, %20,8 Kötü, %29,2 Orta) olumsuz yanıt vermişlerdir. Bu durum gazetede departmanlar arasındaki iletişimin sağlıklı düzeyde işlemediğini ortaya koymaktadır.

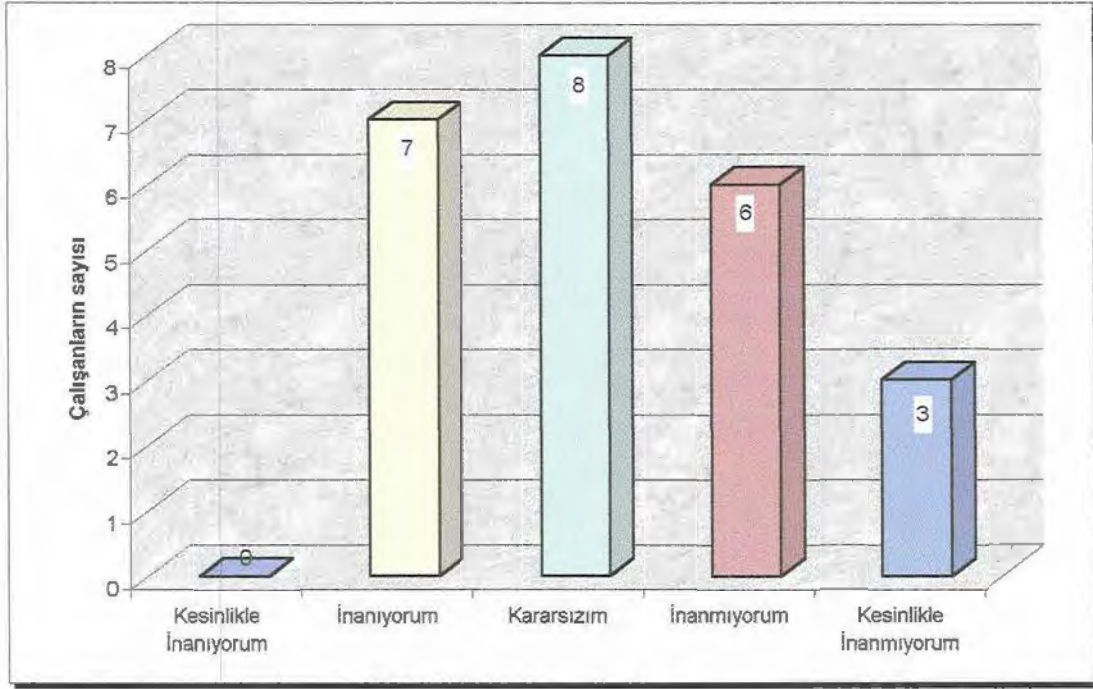
6.3.2. Gazete Çalışanlarının Kişiler Arası İletişim Düzeyi İle İlgili Görüşleri



Grafik 17: Gazetede Kişilerarası İletişim Konusunda Çalışanların Görüşleri

Bir önceki soruyla paralellik gösteren “Gazetenizde kişilerarası iletişimi nasıl değerlendiriyor sunuz?” şeklindeki bu soruya, gazete çalışanlarının %41,6’sı (% 0 Çok İyi, %41,6 İyi) olumlu, %58,4’ü ise (%12,6 Çok Kötü, %8,3 Kötü, %37,5 Orta) olumsuz görüş bildirmişlerdir. Bu durum gazetede kişilerarası iletişimin yeterince sağlıklı işlemediğini göstermektedir.

6.3.3. Gazete Çalışanlarının, Dikey İletişim Kanalları İle İlgili Görüşleri

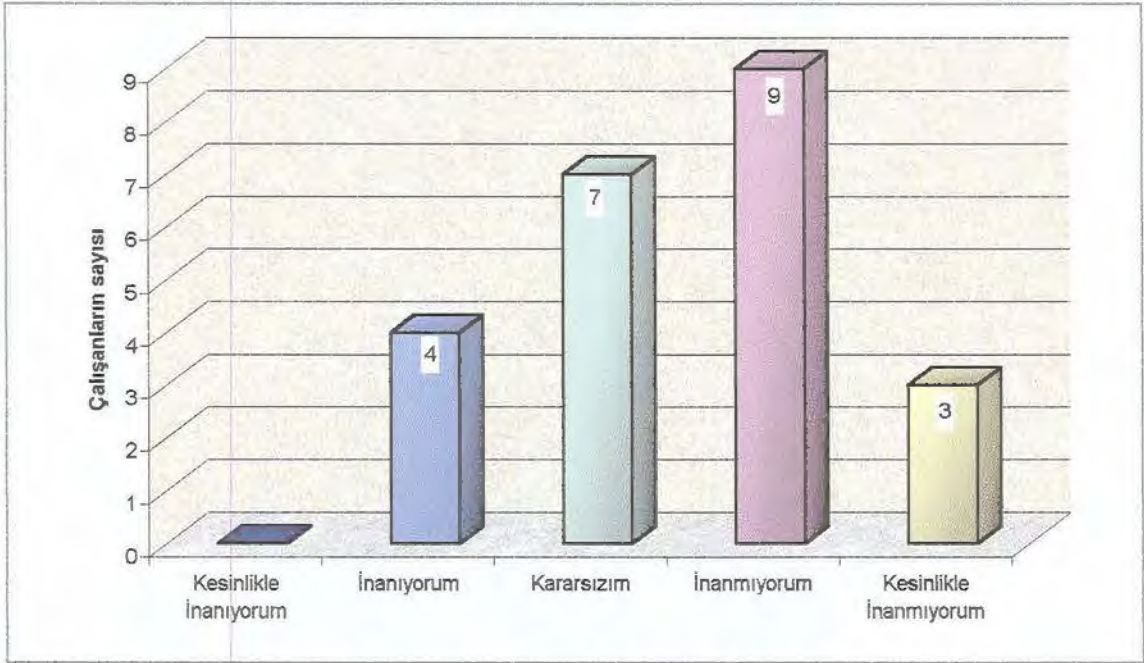


Grafik 18 : Gazetede Ast-Üst İletişimi Konusunda Çalışanların Görüşleri

Gazetede ast-üst arasındaki iletişimin ne derece sağlıklı işlediğini; yatay ve dikey iletişimde herhangi bir sorunun olup olmadığını belirlemeye yönelik olarak “Gazetenizde ast ve üstler arasında, herhangi bir iletişimsizliğin yaşandığına inanıyor musunuz?” şeklindeki bu soru çalışanlara yöneltilmiştir.

Çalışanların %62,5’i (% 0 Kesinlikle İnanıyorum, %29,2 İnanıyorum, %33,3 Kararsızım) gazetede ast ve üstler arasında bir iletişimsizliğin olduğunu; %37,5’i ise (%12,5 Kesinlikle İnanmıyorum, %25 İnanmıyorum) herhangi bir iletişimsizliğin olmadığını belirtmiştir. Çalışanların görüşlerinden de anlaşılacağı üzere; gazete içerisinde genel anlamda ast-üst arasında bir iletişim sorunu yaşanmaktadır.

6.3.4 Gazete Çalışanlarının Yöneticiler Arasındaki Yatay İletişim Kanalları İle İlgili Görüşleri



Grafik 19: Gazetede Yöneticiler Arasındaki İletişim Konusunda Çalışanların Görüşleri

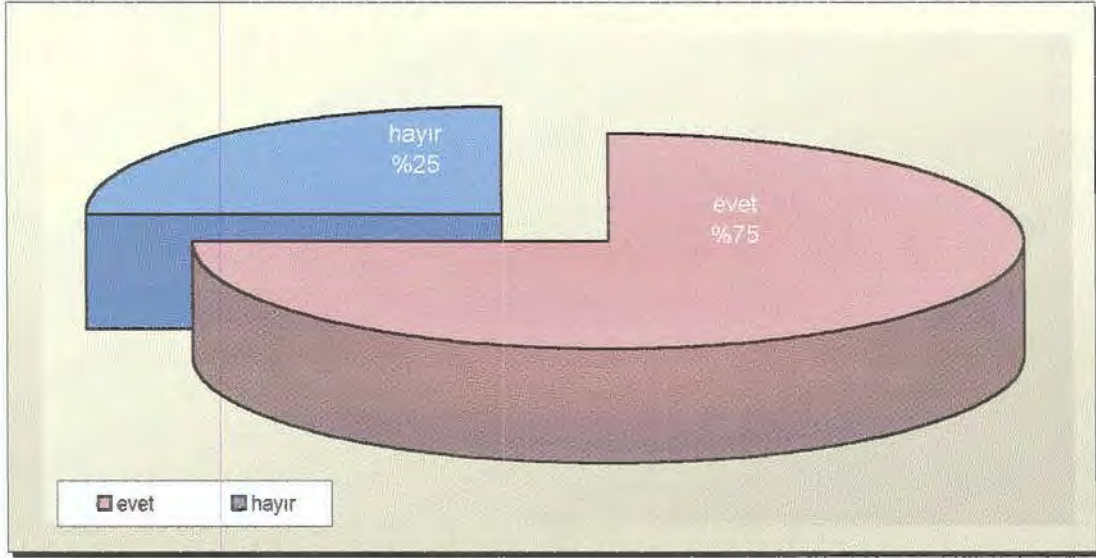
“Gazetenizde yöneticiler arasında, herhangi bir iletişimsizlik yaşandığına inanıyor musunuz?” şeklindeki bu soru yöneticilerin kendi aralarındaki iletişim düzeyini ortaya koymaktadır.

Çalışanların %47,8’i (% 0 Kesinlikle İnanıyorum, % 17,4 İnanıyorum, %30,4 Kararsızım) yöneticiler arasında bir iletişim sorunu olduğunu; %52,2’si ise (%39,1 İnanmıyorum, %13,1 Kesinlikle İnanmıyorum) böyle bir sorun olmadığını ifade etmişlerdir.

Çalışanlar, departmanlar arasında ve kişiler arasında bir iletişimsizlik olduğunu belirtirken (Grafik 16-17); yöneticiler arasında genel anlamda bir iletişim sorunu olmadığını ortaya koymuşlardır.

6.4. Yeni İleri Gazetesinde, Teknolojik Gelişmeler ve Örgütsel İletişime Olan Yansıması

6.4.1. Gazete Çalışanlarının, Kullanılan Teknolojiye Yönelik Görüşleri

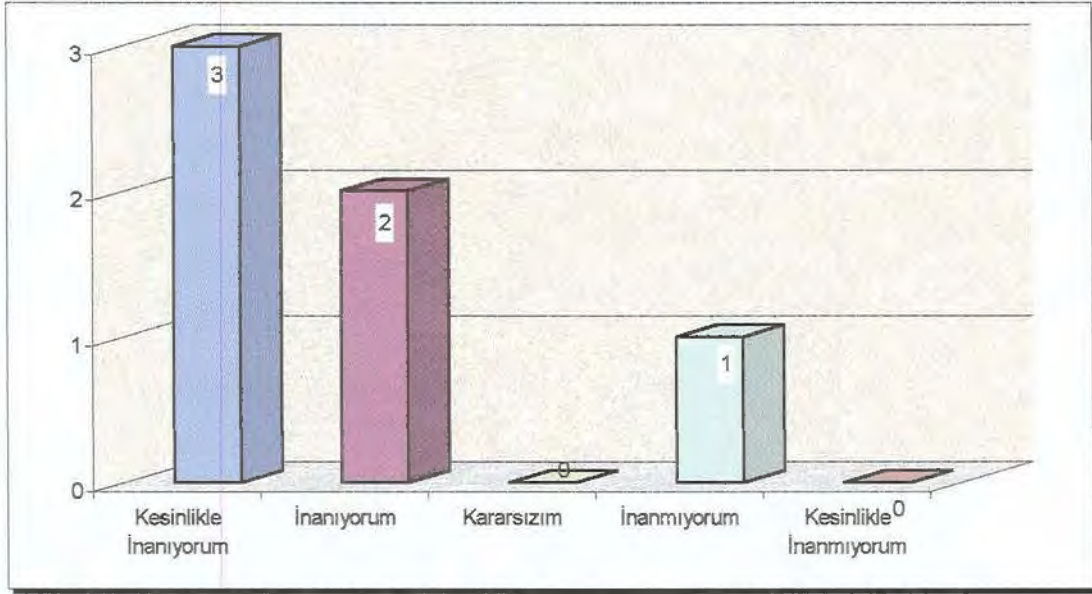


Grafik 20: Teknolojik Yeniliklerin Takibi Konusunda Çalışanların Görüşleri

“Gazetenizde teknolojik gelişmeler takip ediliyor mu?” sorusuna çalışanların %75 gibi büyük bir çoğunluğu olumlu yanıt verirken; %25’i ise olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir.

Yerel basında bir sorun olarak ortaya çıkan teknolojik yeniliklerin takibi konusunda, Yeni İleri Gazetesi’nde böyle bir sorunun yaşanmadığı dikkat çekmektedir.

6.4.2. Gazete Çalışanlarının, "Teknolojik Gelişmelerin Örgütsel İletişime Olan Etkileri" İle İlgili Görüşleri



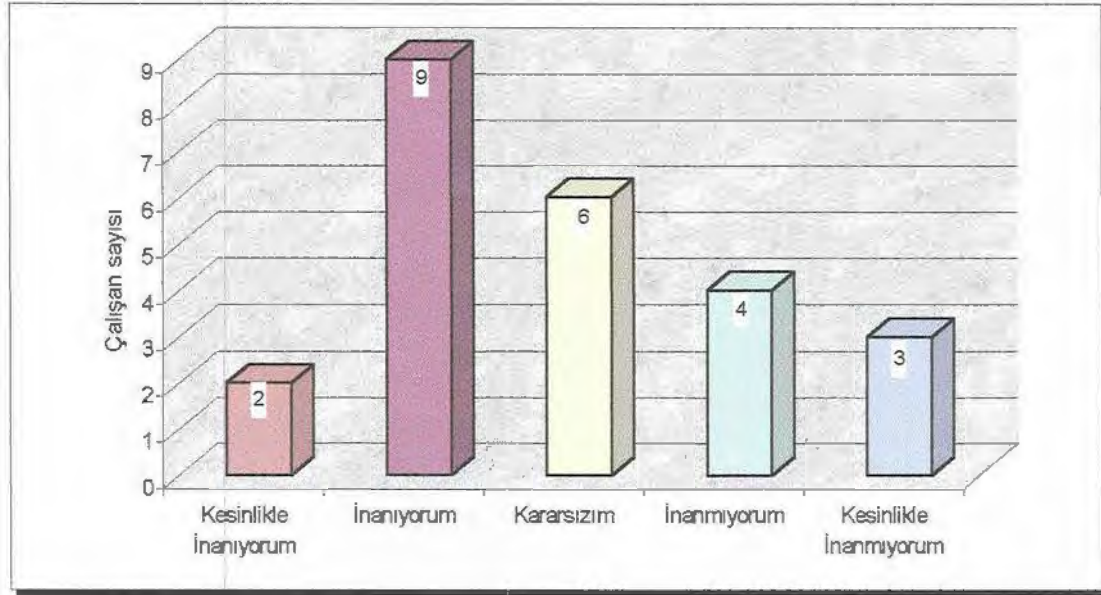
Grafik 21: Teknolojik Gelişmelerin Eksikliğinin Gazetede Herhangi Bir İletişimsizlik Sorununa Neden Olup Olmadığı Konusunda Çalışanların Görüşleri

“Teknolojik gelişmelerin eksikliğinin gazetenizde herhangi bir iletişimsizlik sorununa neden olduğuna inanıyor musunuz?” şeklindeki bu soruyu, sadece bir önceki soruya olumsuz yanıt veren çalışanlar yanıtlamıştır.

Çalışanların %83,4’ü (%50 Kesinlikle İnanıyorum, %33,4 İnanıyorum, %0 Kararsız) teknolojik gelişmelerin takip edilmemesinin gazetede iletişimsizlik sorununa neden olduğunu ifade ederken; %16,6’sı ise (%0 Kesinlikle İnanmıyorum, %16,6 İnanmıyorum) bu durumun aksine görüş bildirmiştir.

6.5. Yeni İleri Gazetesi Organizasyon Yapısının Örgütsel İletişime Olan Etkileri

6.5.1. Gazete Çalışanlarının, Kuruluştaki "Yetki Karmaşası" Yaşanıp Yaşanmadığına Yönelik Görüşleri



Grafik 22: Gazetede "Yetki Karmaşası" Olup Olmadığı Konusunda Çalışanların Görüşleri

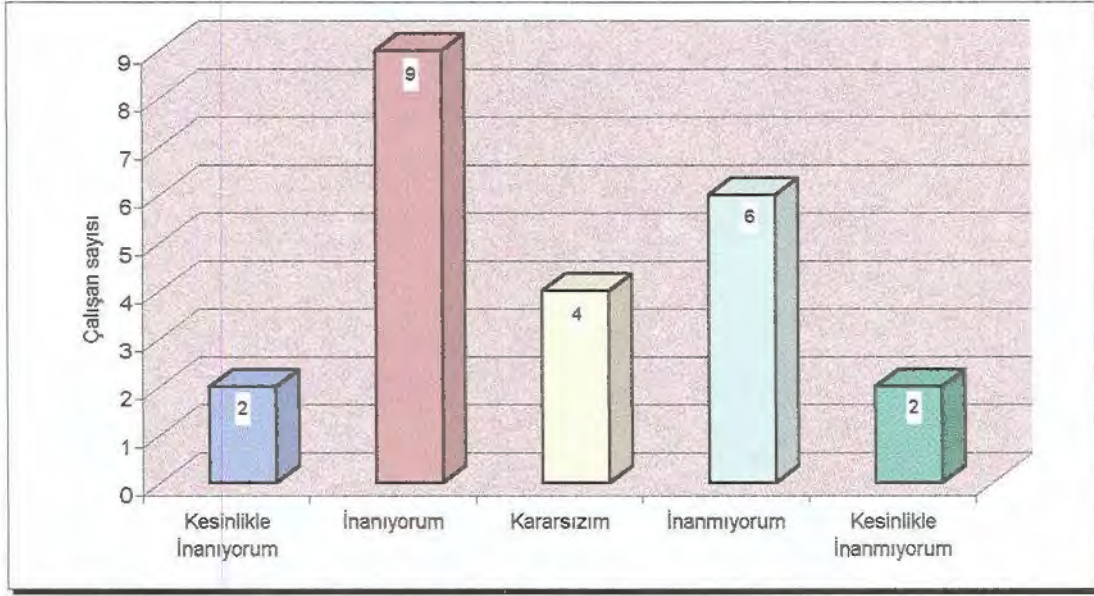
Çalışmada yer alan "Gazetenizde yetki karmaşası yaşandığına inanıyor musunuz?" şeklindeki bu soru; gazetede özellikle yönetici pozisyonundaki kişiler için görev tanımlarının ne kadar detaylı yapıldığını, örgüt şemasının ne derece sağlıklı olduğunu ve hiyerarşik yapıya uyulup uyulmadığını ortaya koymaya yöneliktir.

Çalışanların %70,8 (%8,3 Kesinlikle İnanıyorum, %37,5 İnanıyorum, %25 Kararsızım) gibi büyük bir çoğunluğu gazetede "yetki karmaşası" olduğunu ifade ederken; %29,2'si ise (%12,5 Kesinlikle İnanmıyorum, %16,7 İnanmıyorum) yetki karmaşası olmadığını belirtmiştir.

Bu durum gazetede görev tanımları, örgüt şeması ve hiyerarşik yapıda bazı sorunların olduğunu ortaya çıkarmaktadır.

6.6. Yeni İleri Gazetesinde Biçimsel ve Biçimsel Olmayan İletişim Kanalları

6.6.1. Gazete Yönetimince Kişilerin Yanlış Hareketlerine Gereken Tepkinin Gösterilip Gösterilmediğine İlişkin Çalışanların Görüşleri

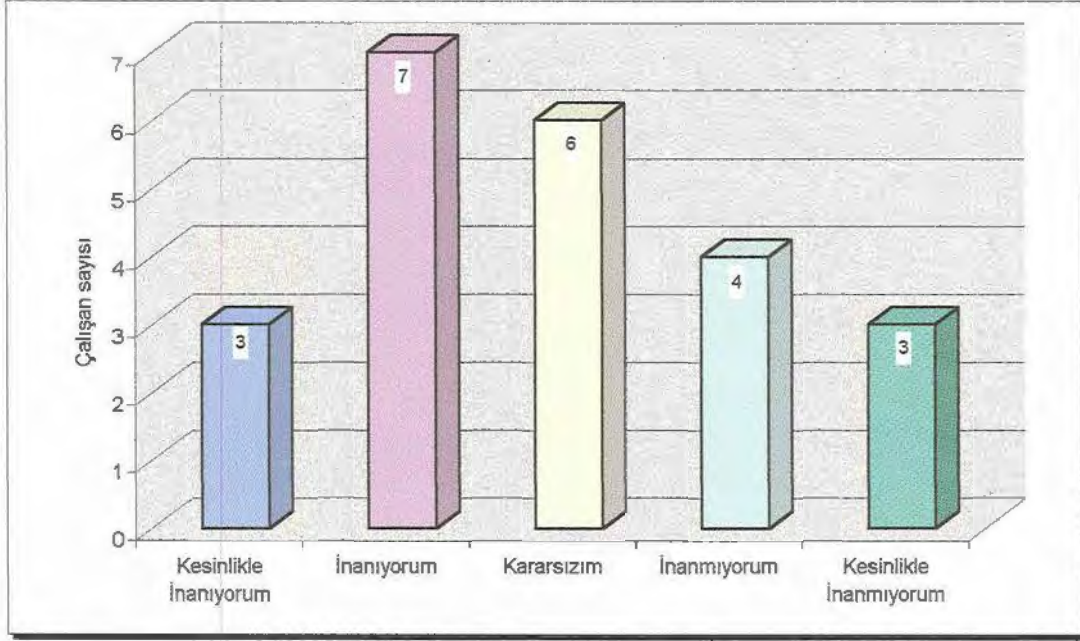


Grafik 23: Yönetim Tarafından, Kişilerin Yanlış Hareketlerine Gösterilen Tepki Konusunda Çalışanların Görüşleri

Yapılan bu araştırmada yer alan, “Gazetenizde yönetim tarafından, kişilerin yanlış hareketlerine gereken tepkinin gösterildiğine inanıyor musunuz?” sorusu, ast-üst iletişimi ile örgütteki, açık ve yalın iletişim ortamının düzeyini belirlemeyi amaçlamaktadır.

Çalışanların %47,8’i (%8,7 Kesinlikle İnanıyorum, %39,1 İnanıyorum) yönetimin, kişilerin yanlış hareketlerine karşı gereken tepkiyi gösterdiği konusunda olumlu; %52,2’si ise (%8,7 Kesinlikle İnanmıyorum, %26,1 İnanmıyorum, %17,4 Kararsızım) olumsuz görüş bildirmişlerdir.

6.6.2.Yeni İleri Gazetesinde Bazı Çalışanlara Daha Toleranslı Davranılıp Davranılmadığı İle İlgili, Çalışanların Görüşleri

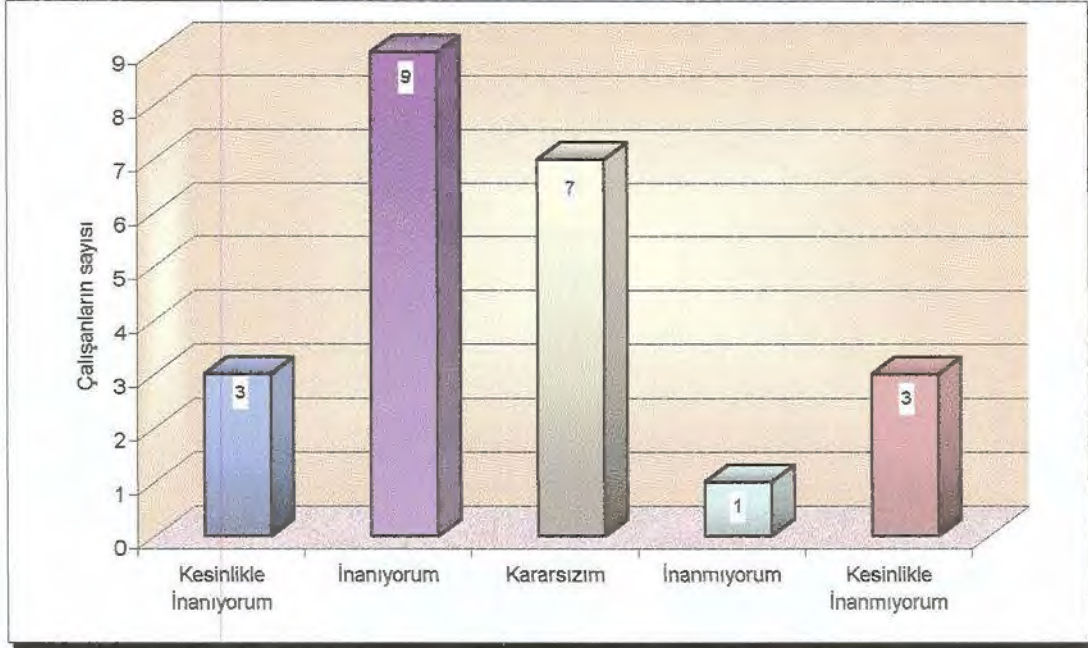


Grafik 24: Gazetede Bazı Kişilere Daha Toleranslı Davranılıp Davranılmadığı Konusunda Çalışanların Görüşleri

Araştırmada bir önceki soruyu tamamlayıcı nitelikte olan “Gazetenizde bazı kişilere toleranslı davranıldığına inanıyor musunuz?” biçimindeki bu soru, örgütün iletişim ortamının ne ölçüde açık ve yalın olduğunu ve biçimsel olmayan iletişimin olumsuz yönde etkilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Çalışanların %69,6’sı (%13,1 Kesinlikle İnanıyorum, %30,4 İnanıyorum, %26,1 Kararsızım) gazetede bazı kişilere toleranslı davranıldığını; %30,4’ü ise (%13,1 Kesinlikle İnanmıyorum, %17,3 İnanmıyorum) toleranslı davranılmadığını belirtmiştir.

6.6.3.Yeni İleri Gazetesinde İşle İlgili Sorunların Bireysel İlişkilerle Çözümlemesine Yönelik Olarak Çalışanların Görüşleri



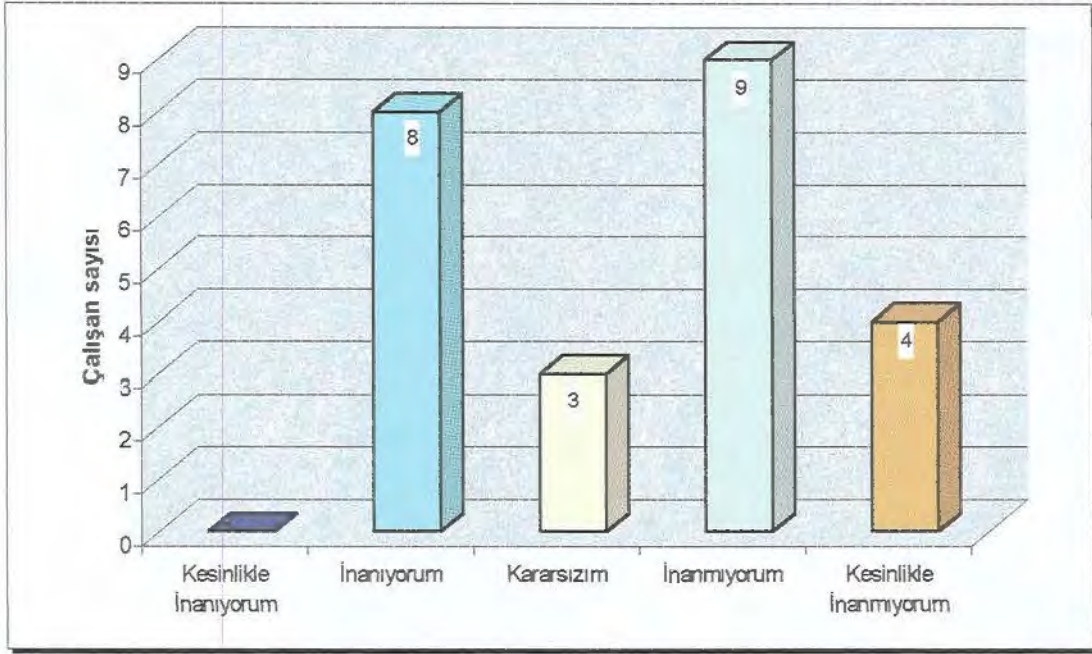
Grafik 25: İşle İlgili Sorunların Kişisel İlişkiler Kullanılarak Çözülmesi Konusunda Çalışanların Görüşleri

Araştırmada “Gazetenizde çalışanların, işle ilgili sorunlarını kişisel ilişkilerini kullanarak çözdüklerine inanıyor musunuz?” biçiminde yer alan bu soru, örgütün biçimsel olmayan iletişim sisteminin işleyişini belirlemeyi amaçlamaktadır.

Çalışanların %82,6 (%13,1 Kesinlikle İnanıyorum, %39,1 İnanıyorum, %30,4 Kararsızım) gibi büyük bir çoğunluğu işle ilgili sorunların kişisel ilişkilerle çözüldüğüne inanırken; %17,4’ü (%13,1 Kesinlikle İnanmıyorum, %4,3 İnanıyorum) bu görüşe katılmamaktadır.

Bu durum, çalışanların çok büyük bir bölümünün gazetede biçimsel olmayan bir iletişim sisteminin önemli bir ağırlığa sahip olduğuna inandıklarını göstermektedir.

6.6.4. Çalışanların Gazetede Meydana Gelen Değişiklikler İle İlgili Bilgilendirilmelerine Yönelik Görüşleri



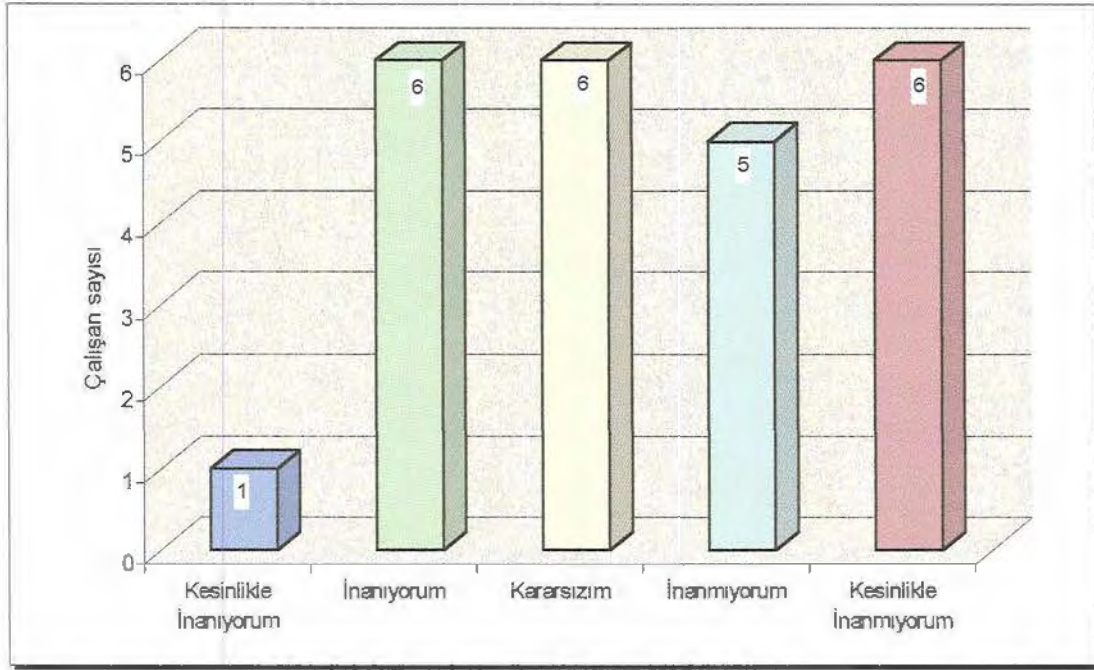
Grafik 26: Gazetede Meydana Gelen Değişikliklerden Zamanında ve Yeterince Bilgilendirilmeleri Konusunda Çalışanların Görüşleri

Çalışmada, “Gazetenizde meydana gelen değişikliklerden (işe girişler, işten ayrılmalar, terfiler, yeni teknoloji kullanımı, vb.) zamanında ve yeterince bilgilendirildiğinize inanıyor musunuz?” biçiminde yer alan bu soru; örgütün biçimsel iletişim sisteminin işleyiş düzeyini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Çalışanların %33,3’ü (%0 Kesinlikle İnanıyorum, %33,3 İnanıyorum) gazetede değişikliklerden zamanında ve yeterince bilgilendirildikleri konusunda olumlu görüş ifade ederken; %66,7 (%16,7 Kesinlikle İnanmıyorum, %37,5 İnanmıyorum, %12,5 Kararsız) gibi büyük bir bölümü ise bu konuda olumsuz düşünce içinde olduklarını belirtmiştir.

Kamuoyuna çeşitli konularda gelişme ve değişimleri aktaran bir yerel basın kuruluşunun; kendi örgüt yapısı içerisinde kurumu ile ilgili yenilik ve değişiklikleri çalışanlarına yeterli düzeyde aktaramaması ise dikkat edilmesi gereken önemli bir noktadır.

6.6.5.Çalışanların Gazete Yönetimine İlettikleri Sorunlarına Yönelik, "Geri Bildirim" Süreci İle İlgili Görüşleri

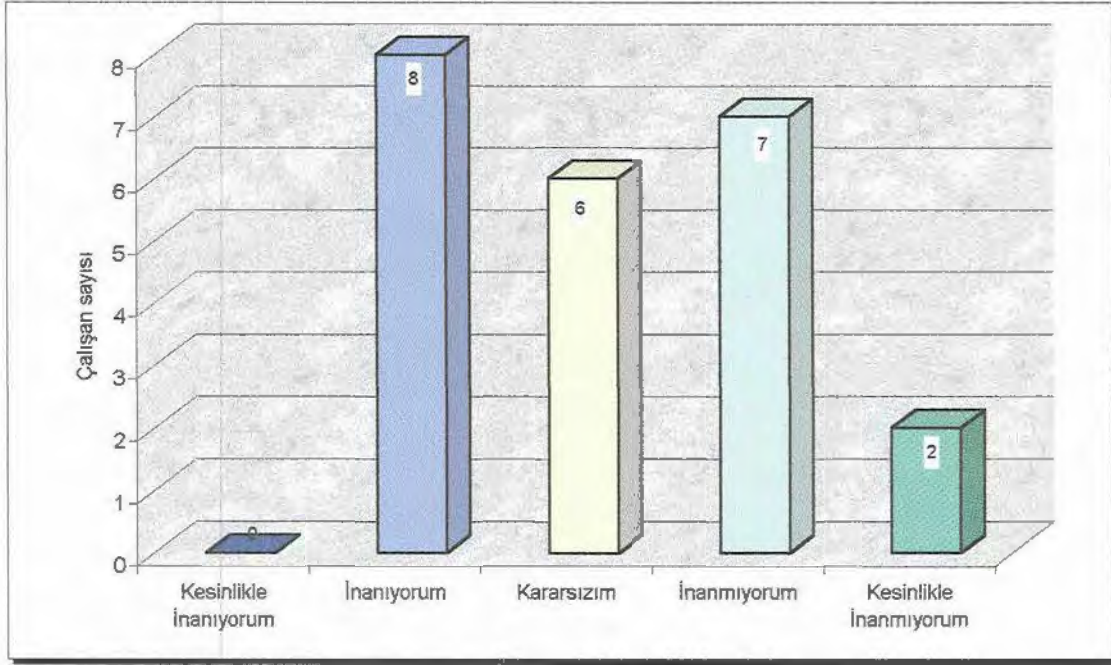


Grafik 27: Çalışanların, Yönetime İlettikleri Konu ya da Sorunlarına İlişkin Gelişmeler Hakkında Bilgilendirilmeleri Konusundaki Görüşleri

Araştırmada “Gazete yönetiminin, ilettiğiniz konu ya da sorunlarınıza ilişkin gelişmelerden sizi bilgilendirdiklerine inanıyor musunuz?” şeklinde yer alan soru, yönetici-işgören iletişimde geri bildirim sürecinin ne derece sağlıklı bir düzeyde işlediğini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Geri bildirim olmadığı veya bu öğeye gereken önem verilmediği takdirde; işgören iletilerinin yönetici tarafından doğru algılanmadığı ya da dikkate alınmadığı sonucuna varabilir. Bu sonuç ise, işgörenin yönetimle iletişim kurma düşüncesini olumsuz yönde etkiler.

Bu soru çalışanların %29,1’i (%4,1 Kesinlikle İnanıyorum, %25 İnanıyorum) olumlu, %70,9’u (%25 Kesinlikle İnanmıyorum, %20,9 İnanmıyorum, %25 Kararsızım) ise olumsuz görüş bildirmişlerdir. Bu durum, yönetici işgören iletişimde geri bildirim sürecinin iyi bir düzeyde işlemediğini ifade etmektedir.

6.6.6. Gazete Çalışanlarının Gereksinim Duydukları Bilgilere, Ulaşma Düzeylerine Yönelik Görüşleri



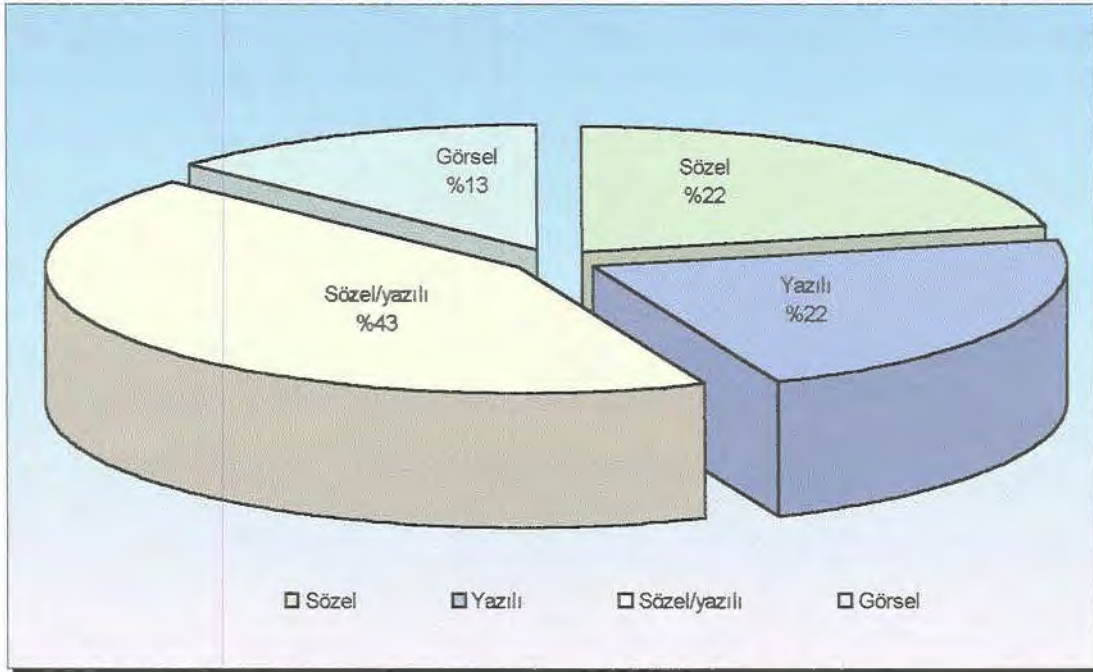
Grafik 28: Çalışanların İşlerini Yapabilmeleri İçin, Kurum İçerisinde Gerekli Olan Bilgilere Veya Verilere Kolaylıkla Ulaşabilmeleri Konusundaki Görüşleri

Araştırmada, “İşinizi yapabilmeniz için, kurum içerisinde gerekli olan bilgilere veya verilere kolaylıkla ulaşabildiğinize inanıyor musunuz?” biçiminde yer alan bu soru, örgütün biçimsel iletişim sisteminin etkinliğini belirlemeyi amaçlamaktadır.

Gazete çalışanlarının %34,8’i (%0 Kesinlikle İnanıyorum, %34,8 İnanıyorum) bu soruya olumlu, %65,2’si (%8,7 Kesinlikle İnanmıyorum, %30,4 İnanmıyorum, %26,1 Kararsızım) ise olumsuz görüş bildirmişlerdir.

6.7. Yeni İleri Gazetesinde, Örgüt İçi İletişimde Kullanılan Araçlar

6.7.1. Gazete Çalışanlarının Örgüt İçinde Yaygın Olarak Kullanılan İletişim Araçlarına Yönelik Görüşleri

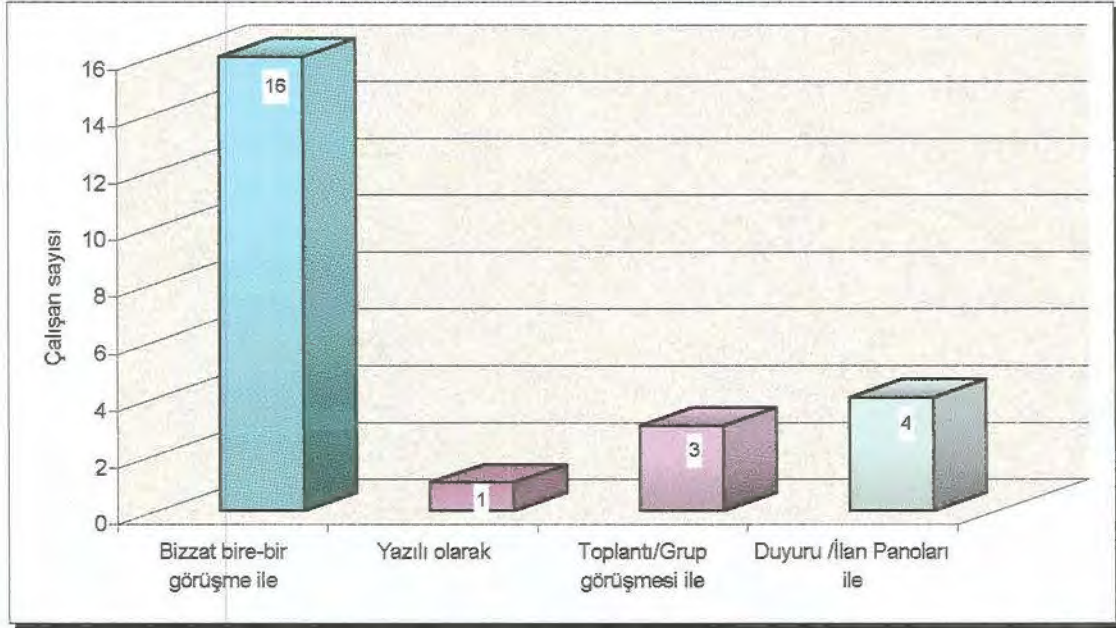


Grafik 29: Kurum İçerisinde Yaygın Olarak Kullanılan İletişim Araçları

Araştırmada yer alan, “Kurum içerisinde bilgi akışında hangi tür iletişim metodu yaygın olarak kullanılmaktadır?” şeklindeki bu soru örgüt içerisinde hangi iletişim metodunun yaygın olarak kullanıldığını ortaya koymaya yöneliktir.

Çalışanların %43’ü bu soruya sözel-yazılı, %22’si sözel, %22’si yazılı ve %13’ü ise görsel iletişim metodu yaygın olarak kullanılmaktadır. Cevabını vermiştir. Sözel-yazılı iletişim metodunun yaygın olarak kullanılması örgütteki hiyerarşik düzen içerisinde iletişimin yönetimden işgörene ulaşma sürecine kadar oluşması muhtemel olan kayıpları önlemesi açısından olumlu olarak nitelenebilir. Ayrıca, sözel olarak ifade edilen mesajların, yazılı olarak da işgörene iletilmesi herkesin aynı bilgiye sahip olmasının yanısıra; yazılı metnin gerektiğinde işgören tarafından tekrar gözden geçirilmesi olanağını da sağlar.

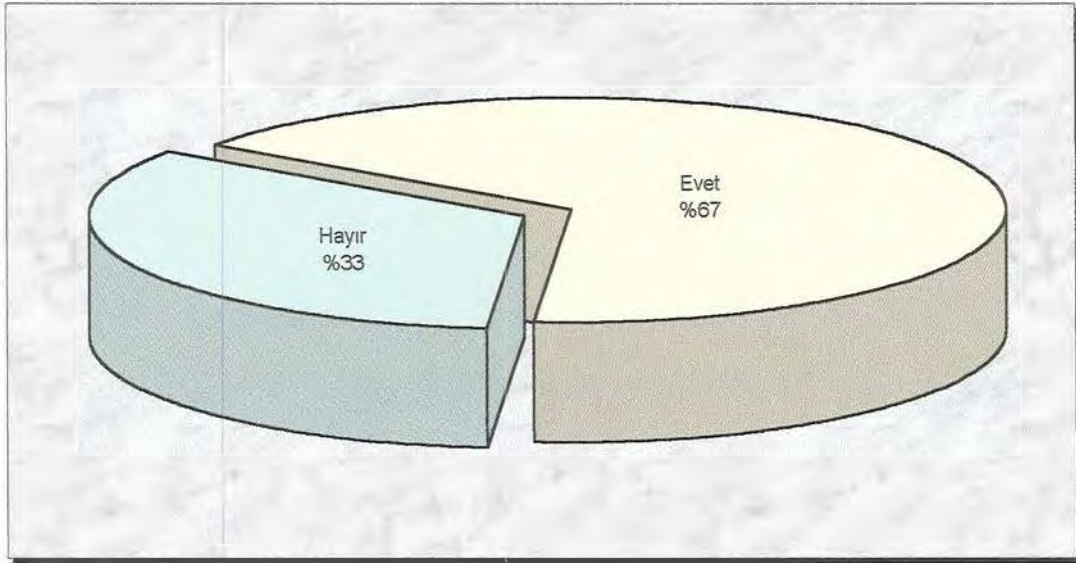
6.7.2. Yukarıdan Aşağıya Doğru İletişimde Kullanılan İletişim Araçlarına Yönelik, Çalışanların Görüşleri



Grafik 30: İşleriyle İlgili Bilgileri Daha Çok Hangi Kanallardan Aldıklarına İlişkin Çalışanların Görüşleri

Araştırmada, “Yöneticinizden işinizle ilgili bilgileri daha çok hangi kanallardan alıyorsunuz?” şeklinde yer alan bu soruya çalışanların %66,7 gibi büyük bir çoğunluğu “bizzat bire-bir görüşme ile” cevabını vermiştir. Diğer çalışanların %16,6’sı “duyuru/ilan panoları ile”, %12,5’i “Toplantı/grup görüşmesi ile” ve %4,2’si ise “yazılı olarak” yöneticilerinden işleriyle ilgili bilgileri aldıklarını ifade etmişlerdir.

6.7.3. Örgüt İçinde Bilgi Akışını Sağlayan Yazılı İletişim Araçlarına Yönelik, Çalışanların Görüşleri

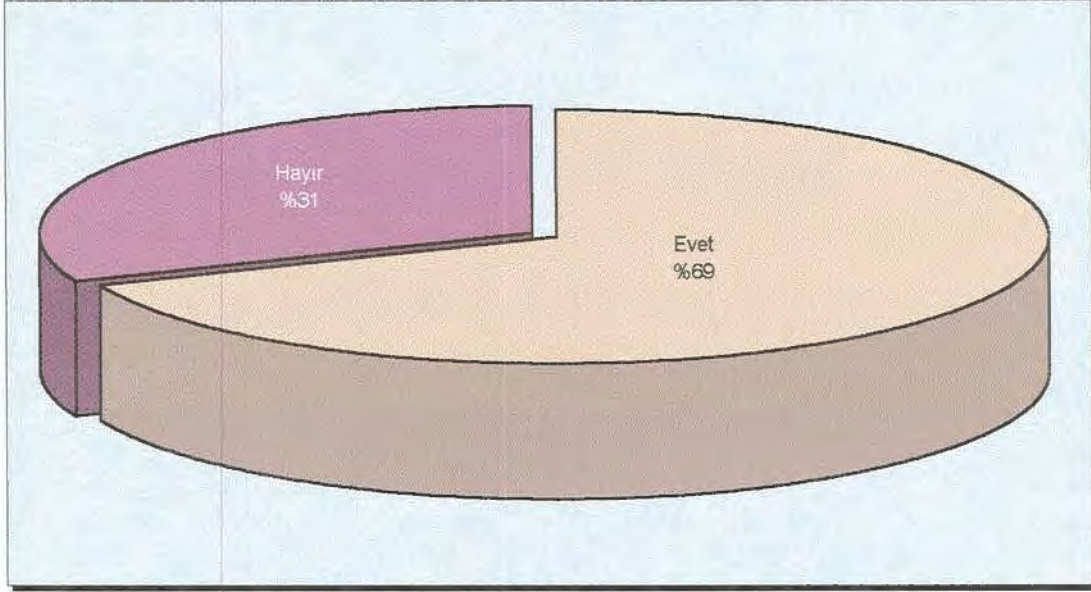


Grafik 31: Bilgi Akışının Duyuru, Genelge, İş Notu Gibi İletişim Araçları Kullanılarak Gerçekleştirilip Gerçekleştirilmediği Konusunda Çalışanların Görüşleri

Araştırmada, “Gazetenizde bilgi akışı duyuru, genelge, iş notu gibi iletişim araçları kullanılarak mı gerçekleştiriliyor?” şeklinde yer alan bu soru; örgüt içerisinde iletilerin ne derecede yazılı iletişim araçları kullanılarak ulaştırıldığını belirlemeye yöneliktir.

Çalışanların %67’si bilgi akışının duyuru, genelge, iş notu gibi iletişim araçlarıyla gerçekleştirildiğini ifade ederken, %33’ü ise bu konuda olumsuz görüş bildirmişlerdir.

6.7.4. Örgüt İçinde Bilgi Akışını Sağlayan Yazılı İletişim Araçlarının "Anlaşılma" Düzeyine Yönelik Çalışanların Görüşleri

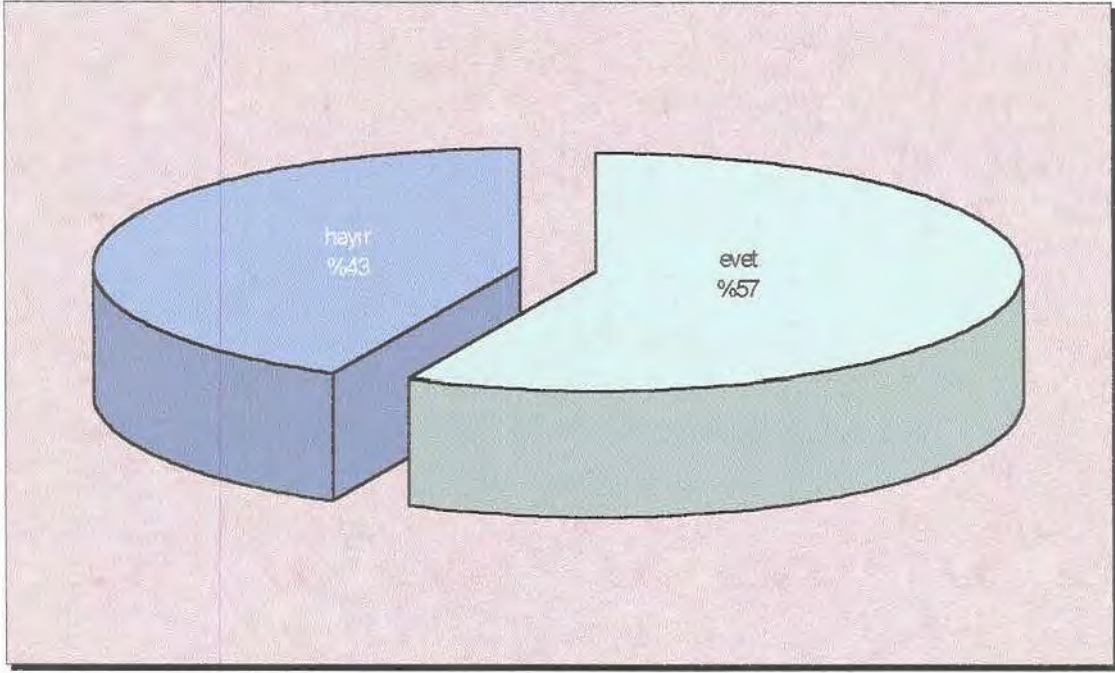


Grafik 32: Duyuru, Genelge, İş Notu Gibi İletişim Araçlarının Dilinin Anlaşılır Olup Olmadığı Konusunda Çalışanların Görüşleri

Araştırmada, “Duyuru, genelge, iş notu gibi iletişim araçlarının dilini anlaşılır buluyor musunuz?” biçiminde yer alan bu soruyu sadece bir önceki soruya “evet” yanıtını veren çalışanlar cevaplamıştır.

Örgüt içerisinde kullanılan yazılı iletişim araçlarının dilinin ne kadar anlaşılır olduğunu, dolayısıyla bu araçlar vasıtasıyla iletilen mesajların çalışanlar tarafından ne kadar anlaşıldığını belirlemeye yönelik olan bu soruya çalışanların %69’u olumlu, %31’i ise olumsuz yanıt vermiştir.

6.7.5. Yazılı İletişim Araçlarının Zamanında İletilmesine Yönelik Çalışanların Görüşleri

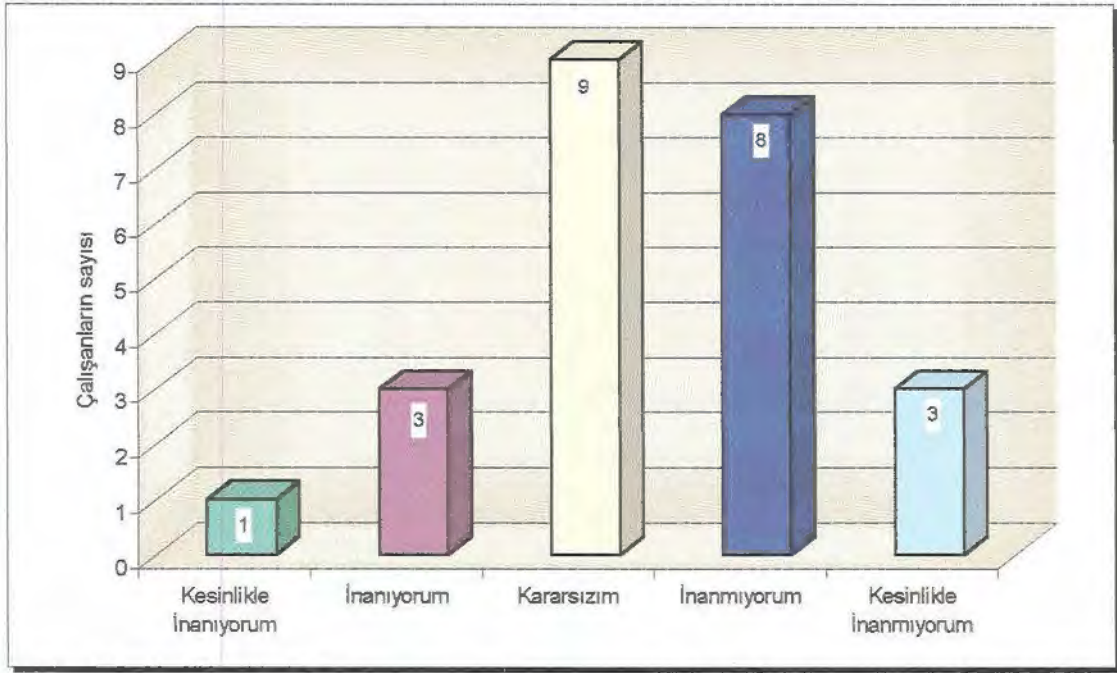


Grafik 33: Çalışanların Duyuru, Genelge, İş Notu Gibi İletişim Araçlarının Kendilerine Zamanında Ulaşıp Ulaşmadığı Konusundaki Görüşleri

Araştırmada, “Duyuru, genelge, iş notu gibi iletişim araçları size zamanında ulaşıyor mu?” şeklinde yer alan ve sadece 32. soruya (Grafik 31) “evet” yanıtı verenler tarafından cevaplanan bu soruyla yazılı iletişim araçlarıyla iletilen mesajların zamanında çalışanlara ulaşıp ulaşmadığını belirlemeye yöneliktir.

Çalışanların %57’si bu soruya olumlu, %43’ü ise olumsuz yanıt vermiştir. Bu durum, yazılı mesajların çalışanlara aynı zamanda ulaşmadığını da ifade etmektedir.

6.7.6 Örgüt İçinde Sözlü İletişim Araçlarının Kullanılmasına İlişkin, Çalışanların Görüşleri

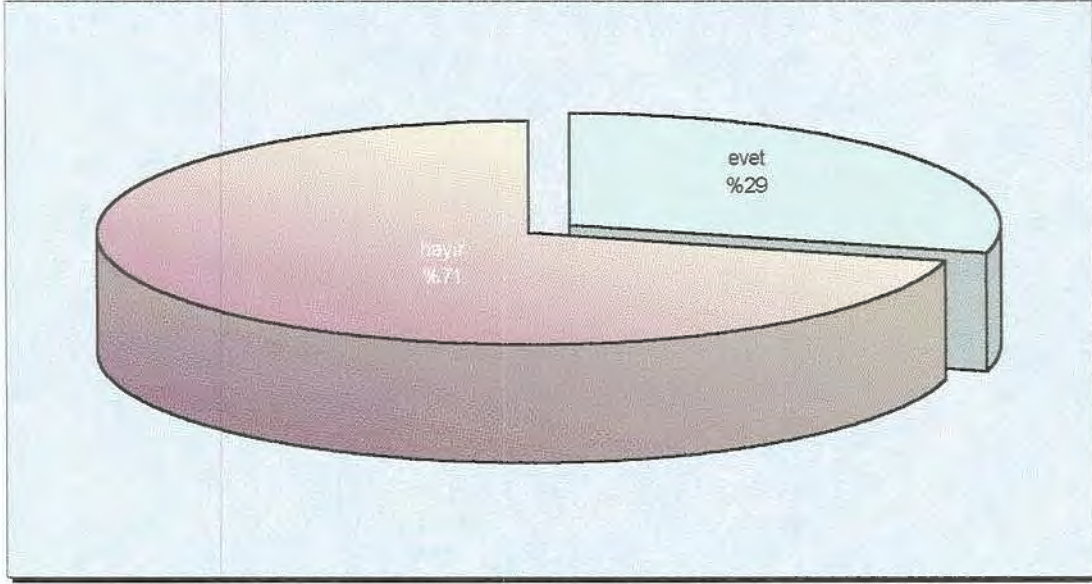


Grafik 34: Gazetede ki Bilgi Akışında Sözel Metot Uygulandığında, Bilgi Kaybının Olup Olmadığı Konusunda Çalışanların Görüşleri

Araştırmada, “Gazetenizdeki bilgi akışında sözel metot uygulandığında, herhangi bir bilgi kaybının oluştuğuna inanıyor musunuz?” biçiminde yer alan bu soru, örgütte sözel iletişim metodu uygulandığında ortaya çıkması muhtemel bilgi kaybının düzeyini ölçmeye yöneliktir.

Çalışanların, %54,2’si (%4,2 Kesinlikle İnanıyorum, %12,5 İnanıyorum, %37,5 Kararsızım) örgüt içerisindeki bilgi akışında sözel metot uygulandığında bilgi kayıplarının oluştuğu düşüncesini ifade ederken; %45,8’i (%12,5 Kesinlikle İnanmıyorum, %33,3 İnanmıyorum) ise herhangi bir bilgi kaybının olmadığını belirtmiştir.

6.8. Gazete Yönetiminin Personeline Yönelik Düzenlediği Sosyal Faaliyetlere İlişkin Çalışanların Görüşleri

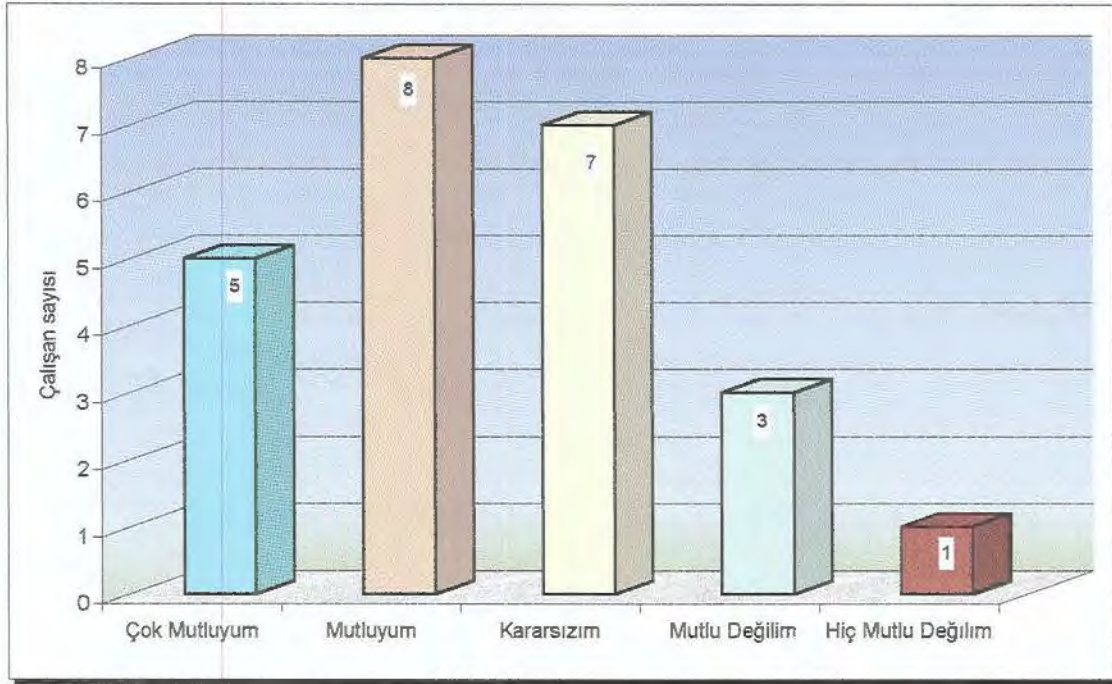


Grafik 35: Gazetede Sosyal Faaliyetlerin Yapılıp Yapılmadığı Konusunda Çalışanların Görüşleri

Araştırmada, “Gazeteniz çalışanlarının birbirlerini daha yakından tanımaları ve dostça ilişkiler geliştirmeleri için sosyal faaliyetlerle ilgili çalışmalar yapılıyor mu?” biçiminde yer alan bu soruya, çalışanların %29’u evet, %71 gibi büyük bir çoğunluğu ise hayır yanıtını vermiştir.

Bu durum, kurumdaki sosyal faaliyetlerin yeterli düzeyde olmadığını ifade etmektedir. Ayrıca, bu sonuç özellikle departmanlar arası (Grafik 16) ve kişilerarası (Grafik 17) iletişimdeki olumsuzlukların nedeni konusunda da bir ipucu vermektedir.

6.9. Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarının "Mutluluk" Düzeyleri



Grafik 36: İşgörenlerin, Genel Olarak Gazetede Çalışmaktan Mutlu Olup Olmadıkları Konusundaki Görüşleri

Araştırmada, “Genel olarak gazetenizde çalışmaktan mutlu musunuz?” şeklinde yer alan bu soru, örgütsel iletişim ile kurumda çalışma mutluluğu arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla sorulmuştur.

Çalışanların, %54,1’i (%20,8 Çok Mutluyum, %33,3 Mutluyum) bu soruya olumlu yanıt verirken; %45,9’u ise (%4,2 Hiç Mutlu Değilim, %12,5 Mutlu Değilim, %29,2 Kararsızım) olumsuz yanıt vermiştir.

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

7.1. Sonuç

İnsanoğlunun varolduğu ilk andan itibaren kendisi ve başkalarıyla etkileşimde bulunması, iletişim kurma çabasının bir sonucudur. Bu çaba içindeki insan çoğu zaman sözlü iletilen mesajlar aracılığıyla, tepkilerini belirtir, bilgiyi paylaşır, duygusal ve düşünsel olarak etkiler ve etkilenir. Bu anlamda iletişim insan ilişkilerinin özünü oluşturur.

Her geçen gün değişen ve gelişen bir toplumda yaşayan birey giderek çevresiyle bir bağ kurma eğilimindedir. Zaman içinde teknolojinin gelişimi dünyanın küçülmesine ve yaşanan olayların çok kısa sürede dört bir yana yayılmasını sağlamaktadır. Enformasyonun bu kadar hızlı bir şekilde insanlara ulaşmasında en büyük etken kitle iletişim araçlarıdır.

Toplumsal bir örgüt olan yerel basın işletmeleri ise; sınırları daralan dünyada, yerel gelişmelere ilginin artması dolayısıyla, önemli bir misyon üstlenmiştir. Yerel basın toplumsal yapı içinde, insanlar arasındaki bağlantıyı sağlayarak toplumu ve değerleri ayakta tutmaya çalışmakta, kitlelerin bilgilendirilmesini sağlamayı amaçlamaktadır.

Bu bağlamda, amaçları ne olursa olsun, toplumsal yapının bir parçası olan örgütler yaşamlarını içte ve dışta kurulan bir ilişki düzeni içinde sürdürürler. Örgütün bütünlüğünü ve devamlılığını sağlayan iletişim yapısı aynı zamanda örgütsel düzenin başarısını da yansıtır. Yerel basın örgütleri, bir çok toplumsal işlevi yerine getirirken, yerel kültüre ve çevreye ait bilgilere duyulan ihtiyacın karşılanmasında kilit rol oynar.

Bu yaklaşım içinde, toplumsal yapıda yerel basın örgütleri önemli bir misyon üstlenmişlerdir.

Toplumsal iletişim sürecindeki görev ve sorumluluklarını gereği gibi yerine getirebilmesi, yerel basın işletmelerinde, örgütsel anlamda etkili ve sürekli işleyen bir iletişim düzeninin varlığına bağlıdır.

Bu araştırmada genel amaç, yerel basın kuruluşlarındaki örgütsel iletişim sisteminin incelenerek örgütsel yapılanmadan ve örgüt içi iletişim zayıflıklarından doğan problemlerin ortaya konulmasıdır.

Çalışmanın birinci bölümünde problem ele alınmış ve çalışmanın amaçları belirtilmiştir. Ayrıca, sayılılar, sınırlılıklar ve tanımlar ile birlikte çalışmanın çerçevesi oluşturulmuştur.

İkinci bölümde çalışmanın yöntemine ilişkin bilgiler verilmiştir. Kuramsal bilgilerin yer aldığı bölümlere ilişkin betimleyici literatür taramasının ve sayılıların sınırlanmasında dayanak oluşturan anket uygulamasının yapıldığı çalışmanın evrenini; Antalya ilinde yayınlanan yerel gazeteler, örneklemini ise; Antalya ilinde yayınlanan Yeni İleri Gazetesi oluşturmaktadır.

Üçüncü bölümde; çalışmanın ana temasını oluşturan "iletişim kavramı"na ilişkin bilgiler bulunmaktadır. Bu bölümde, iletişimin amacı ve toplumsal yaşamdaki önemi üzerinde durulmuştur. Örgütsel iletişimin kapsayıcı bir boyutta ele alınabilmesi amacıyla, öncelikli olarak iletişim süreci ve temel öğeleri ayrıntılı bir şekilde irdelenmiştir. Yine ikinci bölümde, etkin iletişimin gerçekleşmesini etkileyen faktörler, tek ve çift yönlü iletişim ve iletişim türleri ile ilgili bilgiler verilmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde kitle iletişimi ve bir kitle iletişim aracı olan basın konusuna değinilmiştir. Türkiye'de yerel basının işlevleri incelenerek bu işlevleri yerine getirirken yerel basının karşılaştığı başlıca sorunlar ele alınmıştır.

Yerel basın örgütlerinde örgütsel iletişim sisteminin incelendiği beşinci bölümde; öncelikli olarak örgüt kavramı, sonrasında; geçmişten günümüze değişen toplumsallaşma süreci içinde, tarihsel gelişim çizgisine bağlı olarak değişen ve gelişen örgüt kuramları ve iletişime bakış açıları incelenmiştir. Bu bölümde ayrıca, "örgütsel iletişim" konusunda temel kavramlara yer verilmiştir. Örgütü bir ağ gibi saran iletişim dokusunun önemi ve amacı, örgütlerde biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim kanalları, örgütsel iletişim yöntem ve araçları ile ilgili ayrıntılı bilgiler verilmiştir. Örgütü meydan getiren bireylerden oluşan merkezi ve merkezi olmayan grupların iletişim yapısı incelenmiştir. Örgütlerde iletişimi etkileyen etmenler ele alınmıştır. Yerel basın örgütlerindeki organizasyon ve iletişim yapıları araştırılmış, organizasyon türleri ve örgütlenme biçimleri ile bu örgüt yapısı içindeki görev ve sorumluluklar kategorize edilmiştir. Araştırmaya konu olan Yeni İleri Gazetesi'nin organizasyon yapısı ve görev dağılımına ilişkin bilgiler verilmiştir.

Bulgular ve yorum bölümü olan altıncı bölümde; çalışmanın örneklemini oluşturan Yeni İleri Gazetesi'nin bütün bölüm ve kademelerinde görev yapanlara yönelik hazırlanan anket çalışması sonucunda örgütün iletişim durumu ve sorunlarına ilişkin bilgiler toplanmıştır. Uygulama sonucunda elde edilen veriler ile ilgili çıkarsamalara ulaşmada grafikler oluşturulmuş ve yorumlaması gerçekleştirilmiştir.

Yerel basın örgütleri toplumsal yapı içindeki görev ve sorumlulukları dikkate alındığında, diğer mal veya hizmet üreten işletmelerden çok farklı özelliklere sahiptir. Buna karşılık işletmecilik açısından değerlendirildiğinde klasik işletmecilikten farklı değildir.

Amaçları ne olursa olsun, toplumsal yapının bir parçası olan örgütlerin içte ve dışta kurdukları ilişkiler sisteminin kontrol altına alınması, belirli bir yapısal düzen ve amaç içinde etkili bir iletişim politikasının izlenmesini gerekli kılar. Gazetenin en kısa ömürlü ürünü zaman karşı yarış içinde üretmesi bakımından, verimlilik ve etkinliğin sağlanabilmesi açısından organizasyon yapısının ve örgütsel iletişim sisteminin çok iyi bir şekilde düzenlenmiş olması gerekmektedir.

Örgütün temel yapı taşı oluşturulan insan ögesi ön planda düşünüldüğünde kuşkusuz ki her örgütte iletişim açısından bazı engel ve bozukluklara rastlanabilmektedir. Burada önemli olan bu engel ve bozuklukları meydana getiren problemin kaynağı ve ortaya çıkış sıklığıdır.

Araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda, çalışanlar ağırlıklı olarak lise mezunu olup, yüksekokul ve fakülte mezunu sayısı ise çok küçük bir orandadır. Bu durum, yerel basında çalışanların gazetecilik eğitimi almış, bu alanda eğitim görmüş kişilerden oluşmadığı ya da işletmenin kaliteli insan gücüne yatırım yapmadığı savını desteklemektedir.

İşgörenlerin doyurucu bir ücret bekleyişi içinde olmaları her işletmede karşılaşılan doğal bir özlemdir. Abraham Maslow geliştirdiği "gereksinimler zinciri" ile motivasyon konusunda yeni bir bakış açısı getirmiştir. İnsanoğlunun kendisi için çok önemli olan gereksinimleri arasında aldıkları ücret, Maslow'un gereksinimler hiyerarşisi basamaklarında öncelikli sıralarda yer alır. Bu gereksinim, çalışanların motivasyonunun direk etkilenmesine ve verimlilik düzeyinin değişmesine neden olur. Yerel basın çalışanlarının gelir durumlarının genel anlamda tatmin edici düzeyde olmadığı ortaya çıkmıştır. İşgörenler arasında huzursuzluk yaratabilecek bu durum, örgütsel iletişimin işleminde de engel teşkil edecektir.

Örgüt içinde çalışan bireylerin kurumun hedeflerini bilmesi, işgörenlerin örgüt ile bütünleşmesi, özdeşleşmesi ve kurum kimliğinin ve örgüt kültürünün oluşmasında son derece önemlidir. Yeni İleri Gazetesi çalışanlarının araştırma sonucunda kurumun ve çalıştıkları bölümün hedef ve amaçlarını bildiklerini belirtmiş olmalarına karşılık, çalışma yıllarına göre dağılımı incelendiğinde, çalışanların büyük bir bölümü (%46) görevlerinde henüz 3 yılını doldurmamış durumdadırlar. Bu durum, gazetenin örgüt yapısını ve misyonunu yeterince tanımayan çalışanlardan oluştuğunu ve gazetede yüksek oranda bir işgören devrinin olduğu ortaya çıkmaktadır. Kültürel bakış açısıyla bir değerlendirme yapıldığında; organizasyonda benzer amaçlara sahip kişilerin birarada bulunması olumlu bir hava yaratırken, organizasyon içinde üyeler arasındaki bağılılık

işgören devrinin yüksekliği nedeniyle kurulamamakta, bu da örgüt kültürüne gölge düşürmektedir.

Bir örgütü oluşturan bölümlerde astların üstlerine kolay ulaşabilmeleri, örgütsel iletişimin etkinliği ile ilgili bilgiler verir. Araştırmada bu yönde edinilen bilgiler; astların bölüm yöneticilerine gerektiğinde sorunlarını iletmekte herhangi bir zorlukla karşılaşmadıkları yönündedir. Bu bağlamda kurumda aşağıdan yukarıya doğru iletişim kanallarının açık olduğu söylenebilir. Burada dikkat edilmesi gereken bir nokta; yerel basının yapısından dolayı çalışanlarının sayısının azlığı ve yapılan iş gereği bölüm yöneticileri ile işgörenlerin aynı mekanı paylaşma zorunluluklarıdır. Böylece; astların üstlerine ulaşmasında olası engeller kendiliğinden çözümlenmiştir.

Bir kurumun dışa açık ve iletişime önem veren bir nitelikte olup olmadığı, çalışanlarının tepe yöneticisine gerektiğinde kolayca ulaşabilmeleriyle değerlendirilir. Yapılan araştırmada çalışanlar bölüm yöneticilerine kolaylıkla ulaşabildikleri halde, üst düzey yöneticilerine ulaşamadıklarını ifade etmişlerdir. Çalışanlara gerektiğinde kurumun en üst yetkilisiyle iletişimde bulunabilme olanağının tanınmaması, dışa açık bir iletişim kültürünün henüz yerel basında gelişmediğini ortaya koymaktadır.

Bir örgütte aşağıdan yukarıya iletişim kanalında, yetkili en son kişiye ulaşmak için geçilmesi gereken kademelerin fazla olması, örgütsel iletişimin işleyişini engelleyen en önemli nedenler arasında yer alır. İletişim zincirindeki halkaların artması, iletilmek istenen mesajın ara kademelerde çeşitli nedenlerle gerçek anlamını yitirmesine yol açar. Ayrıca astların aşağıdan yukarıya doğru hiyerarşik sırayı izleme zorunlulukları da çoğu zaman üstleriyle olan iletişimde vazgeçirici bir özellik taşır. Yapılan araştırmada yerel basın çalışanlarının çalışma tempoları ve yapılan işte zamana karşı adeta bir yarış içinde bulunmaları nedeniyle, en üst yetkiliye ulaşmada hiyerarşik yapıda çok fazla kademe geçmeleri gerektiği durumlarda, sorunlarını orta kademe yöneticileriyle çözümledikleri ortaya çıkmıştır.

Bunun sonucu olarak da, yöneticilerin çalışanlarının sorunları ile ilgilenip bu sorunların çözümünde yeterince çaba harcayıp harcamadığına ilişkin işgörenlerin

görüşleri olumsuz yöndedir. Yöneticiye ulaşmada zorlukla karşılaşan ve çoğu zaman ulaşamayan işgörenin, yöneticiden aldığı yansımının gecikmesi, güdülenme açısından olumsuz sonuçlar doğurmaktadır.

Bununla birlikte çalışanların güdülenmesi ve motivasyonunun artmasını sağlayıcı bir diğer faktörde; taktir edilme gereksinimlerinin karşılanması ve işlerinde daha başarılı olabilmeleri için yeterli desteğin verilmesidir. Örgütsel iletişimin sağlıklı bir şekilde işlevsellik kazanması açısından yönetici-işgören arasında belirli bir uyumun olması gerekir. Bu bağlamda, araştırmanın sonucu, çalışanların yaptıkları işler konusunda yöneticiler tarafından taktirle karşılanmadığını ortaya koymaktadır. Diğer bulgular da göz önünde bulundurulduğunda yerel basın örgütlerinde klasik yönetim tarzının benimsendiği gözlenmiştir.

Bir örgütün başarısı büyük oranda çalışanlarının eğitim ve mesleki niteliklerine bağlıdır. Yerel basında daha önce de (Bkz. 3. Bölüm) belirtildiği üzere "kaliteli insan gücü" açısından sorun yaşanmaktadır. Yönetimin bu açığı kapatması bir anlamda çalışanlarının mesleki gelişimlerini teşvik etmesine bağlıdır. Buna rağmen uygulamada; yönetimin çalışanlarının eğitim ve mesleki gelişimleriyle yeterince ilgilenmediği ortaya çıkmıştır.

Örgüt içinde biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim kanallarının etkinliğini değerlendirmek amacıyla, bölümler arasındaki iletişim konusunda çalışanların görüşü alınmıştır. Ulaşılan sonuç, departmanlar arasındaki iletişimin sağlıklı düzeyde işlemediği yönündedir. Bu örgütün etkinliği açısından değerlendirildiğinde, son derece önemli olan bu konu, yerel basın gibi haber merkezi durumundaki bir örgütün içinde bilgi ve haber akışının sağlıklı bir şekilde iletilmemesi, yayınlardaki etkinlik bakımından sorun yaratabilecek niteliktedir.

Gazetede meydana gelen değişikliklerden zamanında ve yeterince bilgilendirilip, bilgilendirilmedikleri konusunda çalışanların görüşleri alınmış ve büyük bir bölümünün olumsuz düşünce içinde oldukları belirlenmiştir. Ast-üst iletişimi konusundaki görüşleriyle paralellik gösteren bulgular, gazete içerisinde genel anlamıyla ast-üst

arasında bir iletişimsizlik sorununun yaşandığını ortaya koymaktadır. Çünkü çalışanlar, departmanlar ve kişiler arasında bir iletişimsizlik sorunu vardır; buna karşılık yöneticiler arasında bir iletişim sorunu yaşanmamaktadır.

Organizasyon yapısına bağlı olarak biçimsel iletişimde "yetki karmaşası" yaşandığına işaret edilmiştir. Böylece klasik bir yönetim anlayışı ile dikey fonksiyonel organizasyon yapısına sahip olan yerel basının örgüt şemasında, gazetede görev tanımlarında ve hiyerarşik yapılanmada bir takım sorunları olduğu ortaya konulmuştur.

Biçimsel olmayan iletişim yapısı incelendiğinde, yönetim tarafından kişilerin yanlış hareketlerine gerekli tepkinin gösterilmediği, örgüt içinde çalışanlara daha toleranslı davranıldığı vurgulanmıştır. Ayrıca çalışanların işle ilgili sorunlarını kişisel ilişkilerini kullanarak çözüme ulaştırmaları, gazetede biçimsel olmayan bir iletişim sisteminin ağırlıklı olarak varlığını ortaya koymaktadır.

Kurum içinde yaygın olarak, sözlü-yazılı iletişim yöntem ve araçlarının kullanılması örgütte üstten asta doğru mesajların iletilmesinde olası kayıpların önlenmesi açısından olumlu bir yaklaşımdır. Emirlerin sözlü iletilmesi ve genellikle bire-bir görüşme yöntemi ile gerçekleştirilmesi yansımanın anında alınması açısından değer taşıdığı gibi, yazılı olarak, duyuru, genelge ve iş notu gibi iletişim araçlarıyla desteklenmesi de işgören tarafından tekrar tekrar gözden geçirilmesi olanağını sağlamaktadır.

Yazılı araçları kullanarak gerçekleştirilen iletişimde önemli olan iki unsur vardır. Bunların birincisi; yazılı iletişim araçlarının dilinin anlaşılır olması, açık ve net bir anlatımla çalışanlar tarafından aynı şekilde anlaşılması, bir diğeri ise hedeflenen kitleye zamanında ulaştırılmasıdır. Nasıl ki gazetenin ömrü 24 saat süreyle kısıtlıysa ve haberler okuyucunun eline geç ulaştığında atıl bir kağıt değerindeyse, örgüt içinde zamanında ulaşmayan, güncelliğini yitirmiş yazılı iletişim araçları da aynı değeri taşımaktadır. Biçimsel iletişim yönteminde sıklıkla kullanılan yazılı iletişim araçları, yerel basında bu anlamda işlevini tam olarak yerine getirememektedir. Buna karşılık, yazılı mesajlar çalışanlara aynı zamanda ulaşmamaktadır. Çalışanlar, bilgi akışında

sözel metot uygulandığında ise anlam kayıplarının olduğu görüşünü paylaşmaktadırlar.

Örgüt içinde düzenlenen sosyal faaliyetler sayesinde, kişiler birbirlerini daha yakından tanıma ve kaynaşma fırsatı bulacak, aynı zamanda da örgüt içinde uyumlu bir çalışma ortamı yaratılmış olacaktır. Kurumdaki sosyal faaliyetlerin yeterli düzeyde olmaması kişiler arası ve departmanlar arası iletişimsizliğin bir nedenini oluşturmaktadır.

İnsanların çalıştıkları kurumda mutlu olmaları, bir çok açıdan olduğu gibi örgütsel iletişim açısından da önemli bir değere sahiptir. Sürekli iletişim probleminin yaşandığı, motivasyon düzeyinin düşük olduğu örgütlerde çalışanlar da doğal olarak yeterince tatmin olmamaktadırlar. Genel anlamda gazetede çalışmaktan mutlu musunuz? Şeklinde iletilen soruya yarı yarıya olumsuz cevabın verilmesi örgütte bir iletişim probleminin yaşandığını ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak; toplumsal iletişimi sağlayan ve kitlelerin bilgilendirilmesi yönünde bir arena olan kitle iletişim araçlarından yerel basın, toplumu çeşitli olaylar ve olgular hakkında haberdar edip, bilgilendirirken, kendi örgüt içi iletişiminin sağlıklı işlemesi yönünde ise etkin olamamaktadır.

7.2 Öneriler

Araştırma ile elde edilen bulgular çerçevesinde, kamuoyuna çeşitli konularda gelişme ve değişimleri aktaran, etkin bir iletişim aracı olan yerel basın; kendi örgüt yapısı içindeki iletişimi sağlamada bu misyonunu yeterli düzeyde yerine getiremediğini söylemek olanaklıdır.

Yerel basın toplumsal anlamda üstlendiği misyonunu yetkin bir düzeyde yerine getirebilmesi için, örgütsel iletişim yapısının daha sağlıklı işlemesi açısından geliştirilen öneriler aşağıda sunulmuştur.

1. Basın işletmeleri yayın hayatına başladıkları ilk andan bu güne değin devlete ve kamuoyuna karşı birçok sorumluluk yüklenmiş durumdadır. Bu sorumlulukları gerektiği şekilde yerine getirebilmeleri için insan oğesini ön plana çıkarmaları gerekmektedir. st yönetimin bu konuda bir politika saptayarak personel alımına geçmesi gerekir. Basın sektörünün önemi itibarıyla, insan oğesini ilk arayacağı yer niversiteler ve iletişim fakültesi mezunları olmalıdır.
2. Personelin kültür düzeyi hangi durumda olursa olsun, hizmet içi eğitim programları uygulanmalıdır. Her şeyden önce teknoloji ile içi ie olmasından dolayı, gelişen teknolojiyi takip edebilme amacıyla bunun gerçekleştirilmesi gerekir.
3. Birimlerde alışan personelin başarıları sürekli izlenerek, maddi ve manevi ödül sistemleriyle çalışanların taktir edilmelerine önem ve ağırlık verilmelidir. Personelin kurumu ve işini sevmesi, dolayısıyla kalıcı olmasını sağlamak, işgören devrini düşürmek amacıyla, sosyal imkanların arttırılması sağlanmalıdır.
4. Örgüt içinde ast-st iletişime gerekli önemin verilmesi, özellikle, astın st yönetime ulaşmada güçlük çektiği, hiyerarşik basamakların yoğun olduğu yerel basın işletmelerinde, yöneticilerin sık sık astları ziyaret etmeleri gerekmektedir. Astlar arasında dolaşarak hem sorunlarıyla ilgilenme, hem de böylece yapılan işi denetleme fırsatı yaratılmış olur.
5. Departmanlar ve kişiler arası sağlıklı iletişimin kurulabilmesi açısından, toplantılar düzenlenmeli, gruplar kurularak ekip çalışmasına ağırlık verilmelidir. Düzenlenen toplantılarda katılımın sağlanması yönünde çalışanlar teşvik edilmeli ve kuruma yönelik düşüncelerini, önerilerini, eleştirilerini aktarma fırsatı verilmelidir.

6. Yerel basın işletmelerinde, dikey yetki ilişkilerinin ve dikey organizasyon yapısının olduğu görülmektedir. Ancak çalışanların tek bir yöneticiye karşı sorumlu olmamaları fonksiyonel yetki ve sorumluluk ilişkilerinin ön planda bulunduğu yapıyı ortaya koymaktadır. Bu sistemin etkin bir şekilde işlemesi ve yetki karmaşasının yaşanmaması için çalışanların görev tanımlarının çok iyi belirlenmesi, yetki ve sorumluluklarının sınırlarının çizilmesi, örgüt şemasının çalışanlar tarafından özümsemesi sağlanmalıdır. Hiç kimsenin birden fazla kişinin emri altında çalışamayacağı ilkesi doğrultusunda, yetki karmaşası yaratabilecek durumlardan kaçınılmalıdır.
7. Yapılan araştırmada elde edilen verilere göre, uzmanlaşma ve bölümlere ayırma amaçlara uygun ve yeterli değildir. Teknoloji ve insan unsurlarının rasyonel kullanımını esas alan temel hedeflere yöneltilmiş bir örgüt yapısına gereksinim vardır. Bu durumu açıkça insanın iyi kullanılmasını gündeme getirmektedir. Yerel basın kuruluşları yapısal olarak büyüdükçe buna uygun yapıdaki yönetin anlayışı ve iletişim giderek daha da önem kazanacaktır. Büyüme ve gelişme, demokratikleşmeyi, katılımı ve ortak karar verme alışkanlıklarını yerleştirecektir. Bu bağlamda, etkin örgütsel iletişim sisteminin kurulması kaçınılmazdır.
8. Yerel basında personel kadrosunun büyük bir bölümünü oluşturan muhabirler yaptıkları işler gereğince sürekli olarak kurum dışında görev yapmaktadırlar. Bu nedenle de kurumdan uzak kalmaktadırlar. Diğer çalışanlar da göz önünde bulundurularak, kurum içinde meydana gelen değişiklikler ve yeniliklerin iletilmesinde, kurumun yapısına uygun nitelikte ilan panoları veya bültenler gibi araçlar belirlenmeli ve işlevselliği sağlanmalıdır.
9. Çalışanların işleri ile ilgili bilgilere gerektiğinde rahatlıkla ulaşabilmeleri amacıyla arşiv ve kitaplık sistemi kurulmalıdır.

10. Çalışanlar arasında uyumlu birlikteliğin sağlanabilmesi ve yönetimle çalışanın daha uzun süreli bir arada bulunabilmesi amacıyla sosyal faaliyetlere ağırlık verilmeli ve çalışanların iş yaşamı dışında da biraraya gelmesine olanak tanınmalıdır.

Basın örgütlerinin; değişen insana, değişen personeline, değişen ve gelişen teknolojiye uyumu, toplumu bilinçlendirme ve önderliği, bilgi iletme görevleri nedeni gelecekte daha önemli sorumluluklara hazır olmasını gerektirmektedir.

EKLER

	<u>Sayfa</u>
EK-1: Araştırmanın Örneklemine Tespit Edilmesine Yönelik Olarak Antalya'daki Yerel Gazetelere Uygulanan Anket Formu.....	239
EK-2: Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarına Uygulanan Örgütsel İletişim Anketi.....	243

EK-1: Araştırmanın Örneklemine Tespit Edilmesine Yönelik Olarak Antalya'daki Yerel Gazetelere Uygulanan Anket Formu

ANKET FORMU

Gazetenin Adı:

Görüşme Yapılan Kişinin Adı-Soyadı:.....

Gazetedeği Görevi:

1. Gazetenizin Kuruluş Tarihi nedir?

.....

2. Gazetenizin sahibi kimdir?

.....

3. Genel yayın yönetmenizin ismi nedir?

.....

4. Gazetenizin günlük tirajı nedir?

Abone sayısı:.....

Bayii satışı:.....

5. Gazetenizin kuruluş amacı ve misyonu nedir?

.....

.....

.....

6. Gazetenizde kaç personel çalışıyor?

.....

7. Gazetenizde hangi departmanlar var?

.....

.....

.....

8. Gazetenizde departmanlara göre personel sayısı dağılımı nasıl?

.....

.....

.....

9. Personeliniz eğitim durumu nedir?

.....

.....

.....

10. Personel seçiminde göz önünde bulundurduğunuz ilkeler nelerdir?

.....

.....

.....

11. Gazeteniz teknolojik gelişmelere ayak uydurabiliyor mu? (Hayırsa neden?)

.....

.....

.....

12. Yoğun iş ortamı nedeniyle çalışanlar arasında herhangi bir problem yaşanıyor mu?

(Cevabınız evet ise ne tür problemler yaşanıyor?)

.....

.....

.....

13. Çalışan personel arasında ortaya çıkan problemlerin çözümünde nasıl bir yol izliyorsunuz?

.....

.....

.....

14. Gazetenizde örgüt şeması mevcut mu?

(Eğer varsa bir örneğini verebilir misiniz?)

Evet Hayır

15. Gazetede çalışan personele ilişkin yazılı görev tanımları var mı?

(Eğer varsa bir örneğini verebilir misiniz?)

Evet Hayır

16. Gazetede yer alan departmanlar arasındaki haberleşmeyi nasıl sağlıyorsunuz?

Sözlü Yazılı Sözlü-Yazılı Görsel

17. Departmanlar arasındaki haberleşmeden kaynaklanan problemler yaşıyor mu?
(Cevabınız evetse ne tür problemler yaşıyor?)

.....
.....
.....

18. Gazetenizdeki işgören devri (çalışanların sürekli değişmesi) yüksekliğinin düzeyi nedir?

- Çok az Az Yüksek Çok yüksek

EK-2: Yeni İleri Gazetesi Çalışanlarına Uygulanan Örgütsel İletişim Anketi

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ANKETİ

1. Yaşınız

.....

2. Cinsiyetiniz

Kadın Erkek

3. Eğitim durumunuz

İlkokul Ortaokul Lise Yüksekokul Üniversite

4. Gelir durumunuz

50 milyon ve altı
 51 Milyon-70 milyon
 71 milyon-90 milyon
 91 milyon-130 milyon
 131 milyon ve üstü

5. Çalıştığınız kurumda herhangi bir yakınınız var mı?

Evet Hayır

6. Hangi departmanda görev yapıyorsunuz?

.....

7. Kaç yıldır bu gazetede çalışıyorsunuz?

.....

8. Gazetenizin kuruluş amaçlarını biliyor musunuz?

Evet Hayır

9. Gazetenizin amaçlarına ulaşmak için, çalıştığınız bölüm amaçlarının neler olduğunu biliyor musunuz?

Evet Hayır

10. Çalıştığınız bölüm yöneticisine sorunlarınızı ve önerilerinizi iletmek amacıyla kolayca ulaşılabildiğinize inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

11. Gazetenizin en üst düzey yöneticisine gerektiğinde sorunlarınızı ve önerilerinizi iletmek amacıyla ulaşabileceğinize inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

12. Gazetenizde işinizle ilgili bir konuyu ya da sorunu yetkili en son kişiye iletmede size göre geçilmesi gereken kademelerin çok olduğuna inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

13. Gazetenizde yöneticilerinizin çalışanların sorunlarını yakından izlediklerine ve bu sorunları çözmek için yeterince çaba harcadıklarına inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

14. İşinizi en iyi şekilde yapma konusundaki çalışmalarınızın, yöneticiniz tarafından taktirle karşılandığına inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

15. Daha başarılı olabilmeniz için, yöneticiniz size yeterince destek verdiğine inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

16. Çalıştığınız gazete yönetiminin, eğitim ve mesleki gelişiminizle yeterince ilgilendiğine inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

17. Gazetenizde departmanlar arası iletişimi nasıl değerlendiriyor sunuz?

- Çok iyi
- İyi
- Orta
- Kötü
- Çok kötü

18. Gazetenizde kişilerarası iletişimi nasıl değerlendiriyorsunuz?

- Çok iyi
 İyi
 Orta
 Kötü
 Çok kötü

19. Gazetenizde ast ve üstler arasında, herhangi bir iletişimsizliğin yaşandığına inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
 İnanıyorum
 Kararsızım
 İnanmıyorum
 Kesinlikle inanmıyorum

20. Gazetenizde yöneticiler arasında, herhangi bir iletişimsizliğin yaşandığına inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
 İnanıyorum
 Kararsızım
 İnanmıyorum
 Kesinlikle inanmıyorum

21. Gazetenizde teknolojik yenilikler takip ediliyor mu?

(Bu soruya cevabınız "Evet" ise, 23. soruya geçiniz.)

- Evet Hayır

22. Teknolojik gelişmelerin eksikliğinin gazetenizde herhangi bir iletişimsizlik sorununa neden olduğuna inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
 İnanıyorum
 Kararsızım
 İnanmıyorum
 Kesinlikle inanmıyorum

23. Gazetenizde "yetki karmaşası" yaşandığına inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

24. Gazetenizde yönetim tarafından, kişilerin yanlış hareketlerine gereken tepkinin gösterildiğine inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

25. Gazetenizde bazı kişilere daha toleranslı davranıldığına inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

26. Gazetenizde çalışanların, işle ilgili sorunlarını kişisel ilişkilerini kullanarak çözdüklerine inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

27. Gazetenizde meydana gelen değişikliklerden (işe girişler, işten ayrılmalar, terfiler, yeni teknoloji kullanımı, v.b.) zamanında ve yeterince bilgilendirildiğinize inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

28. Gazete yönetiminin, iletteğiniz konu ya da sorunlarınıza ilişkin gelişmelerden sizi bilgilendirdiklerine inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

29. İŞinizi yapabilmeniz için, kurum içerisinde gerekli olan bilgilere veya verilere kolaylıkla ulaşabildiğinize inanıyor musunuz?

- Kesinlikle inanıyorum
- İnanıyorum
- Kararsızım
- İnanmıyorum
- Kesinlikle inanmıyorum

30. Kurum içerisindeki bilgi akışında hangi tür iletişim metodu yaygın olarak kullanılmaktadır?

- Sözel
- Yazılı
- Sözel /Yazılı
- Görsel

31. Yöneticilerinizden işinizle ilgili bilgileri daha çok hangi kanallardan alıyorsunuz?
- Bizzat bire-bir görüşme ile*
- Yazılı olarak*
- Toplantı / Grup görüşmesi ile*
- Duyuru / İlan panoları ile*
32. Gazetenizde bilgi akışı duyuru, genelge, iş notu gibi iletişim araçları kullanılarak mı gerçekleştiriliyor?
(Bu soruya cevabınız "Hayır" ise 35. sorudan devam ediniz.)
- Evet* *Hayır*
33. Duyuru, genelge, iş notu gibi iletişim araçlarının dilini anlaşılır buluyor musunuz?
- Evet* *Hayır*
34. Duyuru, genelge, iş notu gibi iletişim araçları size zamanında ulaşıyor mu?
- Evet* *Hayır*
35. Gazetenizdeki bilgi akışında sözel metot uygulandığında, herhangi bir bilgi kaybının oluştuğuna inanıyor musunuz?
- Kesinlikle inanıyorum*
- İnanıyorum*
- Kararsızım*
- İnanmıyorum*
- Kesinlikle inanmıyorum*
36. Gazeteniz çalışanlarının birbirlerini daha yakından tanımaları ve dostça ilişkiler geliştirmeleri için sosyal faaliyetlerle ilgili çalışmalar yapılıyor mu?
- Evet* *Hayır*
37. Genel olarak gazetenizde çalışmaktan mutlu musunuz?
- Çok mutluyum*
- Mutluyum*
- Kararsızım*
- Mutlu değilim*
- Hiç mutlu değilim*

KAYNAKÇA

- Ahmet Esin, "Türkiye'de Yazılı Basında İşletmecilik Sorunları", **1983 İletişim Yılı Nedeniyle Yazılı-Görsel Basınla İlgili Bazı Konular**, (İstanbul: Hürriyet Vakfı Eğitim Yayınları No:4 Mayıs 1983)
-, " Yerel Basının İşlev ve Sorunları", **Bilim ve Sanat Dergisi** (İstanbul: Aralık 1981)
- Akcan A. Lütfü, "Anadolu Basını, Yerel Basın", **Yeni Türkiye Yıl:2**, ayı:12 (Ankara: Kasım-Aralık 1996)
- Akgün Ahmet, ve diğerleri, **Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi**, (Ankara: 1995)
- Alemdar Korkmaz, "Bugünkü Teknik gelişmeler Doğrultusunda Yazılı Basının Durumu", **Kitle İletişim Tekniklerindeki Gelişme ve Yazılı Basının Geleceği**, (İstanbul:Hürriyet Vakfı Eğitim Yayınları No:2 Aralık 1982)
- Aristoteles, **Retorik**, Çeviren: Mehmet H. Doğan, (3. Baskı, İstanbul: Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık, Şubat 1998)
- Armstrong Michael, **A Handbook of Management Practice**,(Fourt Edition, Kogan Page,1993)
- Arslan Erhan, "Türkiye'de Yerel Basının Kentleşme Süreci İçindeki Yeri ve Önemi", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1997)
- Aşık Meral, **İşgören Yönetiminde İletişim ve Şişe-Cam Endüstrisinde Bir Uygulama Örneği**, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları Sayı: 136 1986)
- Aşkun İnal Cem, "İletişimin Kuramsal Anlamı Üzerine Düşünceler" **A.Ü. Açıköğretim Fakültesi Dergisi Kurgu Sayı: 6**, (Eskişehir: Haziran 1989)
-, "Kültürel İletişim Politikası", **A.Ü. Açıköğretim Fakültesi Dergisi Kurgu**, Sayı:7, (Eskişehir: 1990)

- Atilla Taner, "Yaygın Gazetelerde Yerel Haberciliğin Değerlendirilmesi" **Yerel Basınında Gazetecinin Tanımı, İşlevi Çalışma Koşulları ve Sorunları**, (İstanbul: Türkiye Gazeteciler Cemiyeti Yerel Basın Eğitim Seminerleri Dizisi:1, 1997)
- Aziz Aysel, "Toplumsallaşma ve Kitle İletişimi", **A.Ü. Basın Yayın Yüksekokulu Yayınları**, Sayı:2, (Ankara: 1982)
-, "Kitle İletişim Araçlarının Kamuoyunu Etkilme Gücü", **Kitle İletişim Araçları ve Kamuoyu**, İktisadi Araştırmalar Vakfı ve Milliyet Gazetesi, (İstanbul: 1994)
- Baltaş Zuhâl ve Acar Baltaş, **Bedenin Dili**, (İstanbul: Remzi Kitabevi, 1992)
- Barkan Murat, "Birey ve İletişim; Freudcu ve Fromm'cu Yaklaşımlar Açısından Bir Değerlendirme", **A.Ü. Açıköğretim Fakültesi Dergisi Kurgu**, Sayı:5, (Eskişehir: Ocak 1989)
- Barlund Dean C., **A Traditional Model of Communication**, (New York: Harper & Row, 1970)
- Başaran İbrahim Ethem, **Eğitim Yönetimi**, (Ankara: 1982)
-, **Örgütsel Davranış Yöntemi**, (Ankara: 1982)
- Bavelas A and D. Barrett, **An Experimental Approach to Organization Communication**, (New York: McGraw-Hill)
- Berberoğlu, Güneş N., **Basın İşletmeciliği, Yazılı Basında Organizasyon Yapıları ve Yönetim Şekilleri**, (İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yayınları: 34, 1991)
- Berelson Bernard, "The Mass Media", **Mass Media in Modern Society**, (Edited by Norman Jacobs, With A New Introduction by Gart S. Jawett, Transaction Publishers, 1992)
- Birdal İlker ve Nilgün Aydemir, **Yönetim Teorileri**, (İstanbul: Sistem Yayıncılık No: 5, 1992)
- Bodur Feyyaz, **Yerel Basında Yönetim ve Örgüt Yapısı**, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 556, 1997)

- Bohere G., **Gazetecilik Mesleği**, Çeviren: Nurhan Sural, (Ankara: Uluslararası Çalışma Örgütü, 1984)
- Can Halil, **Organizasyon ve Yönetim**, (İkinci Basım, Ankara: Adım Yayıncılık, Ekim 1992)
- Can Halil, Doğan Tuncer, Doğan ve Yaşar Ayhan, **Genel İşletmecilik Bilgileri**, (Ankara: Siyasal Kitabevi, Ekim 1996)
- Cem İsmail, **Gelecek İçin Denemeler**, (Birinci Basım, İstanbul: Cem Yayınevi, Aralık 1994)
- Childe Gordon, **Kendini Yaratan İnsan**, Çeviren: Filiz Oflazoğlu, (Üçüncü Basım, İstanbul: Varlık Yayınları Sayı: 176, 1988)
- Cüceloğlu Doğan, **Yeniden İnsan İnsana**, (İstanbul: Altın Kitaplar)
- Çelenk Güney, "Basın Yasası Yeniden Düzenlenmelidir." **Yerel Basın Kurultayı Bildirileri**, (Adana: Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Yayınları, No:2 Mayıs 1992)
- Daft Richard L., Richard M. Steers, **Organizations: A Micro/Macro Approach**, Scott, Foresman and Company, 1986)
- Demiray Uğur, **İletişim Ötesi İletişim**, (Birinci Basım, Eskişehir: Turkuaz Yayınları, Bilimsel Araştırma Dizisi No: 94-3, Aralık 1994)
- Demirkent Nezih, "Yerel Gazeteciliğin Özellikleri ve Önemi", **Yerel Basında Gazeteciliğin Tanımı, İşlevi Çalışma Koşulları ve Sorunları**, (Yerel Basın Eğitim Seminerleri Dizisi:1, İstanbul:, 1997)
-, **Medya Medya**, Dünya Yayınları İnceleme Araştırma Dizisi: 2 (Birinci Basım İstanbul 1995)
- Diñer Ömer ve Yahya Fidan, **İşletme Yönetimi**, (İstanbul: Eylül 1996)
- Diñer Ömer, **Örgüt Geliştirme, Teori Uygulama ve Teknikler**, (İstanbul: Timaş Yayınevi, 1992)
- Doğan İsmail, **İletişim ve Yabancılaşma, Yazılı Kültürümüzde İlkler**, (Ankara: İmaj Yayınevi, Ağustos 1997)

- Encabo Manuel Nunez, "The Ethics of Journalism and Democracy", Çev: Ümit Hüsrev Yolsal, *Gezetecilik Etiği ve Demokrasi*, Der: Süleyman İrvan, **Medya , Kültür, Siyaset**, (Birinci Basım, Ankara: Bilim Sanat Yayınları, Ark Kitapları, 1997)
- Erçin Arslan Berna, **Telefonda Etkili İletişim**, (Yayınlanmamış Ders Notu, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, 1997)
- Erdem Ferda, **İşletme Kültürü, Uygulamalı Bir Çalışma**, (Antalya: 1995)
- Ersan İlal, **Yıgınsal İletişim Araçları ve Toplum**, (İstanbul: Der Yayınları, 1989)
- Ertürk Mümin, **İşletme Biliminin Temel İlkeleri**, (İstanbul: Beta Yayım Dağıtım, 1995)
- Evans Desmond **Communication in Organizations** (London: Pitman Publishing Ltd., 1978)
- Favre Jean Paul, Renkler ve İletişim, İngilizce'den Çeviren: Huriye Kuruoğlu, **Ege Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu Dergisi Düşünceler**, Sayı: 3, (İzmir: Şubat 1989)
- Gaillard Phillippe, **Tecniqe du Journalisme, [Gazetecilik]**, Çev: Mehmet Selami Şakiroğlu, (İstanbul: İletişim Yayınları, Şubat 1991)
- Gedik Arda, "Kitle İletişim Tekniklerindeki Gelişme Karşısında Yazılı Basının Alacağı Mali ve İdari Tedbirler", **Kitle İletişimdeki Gelişme ve Yazılı Basının Geleceği**, (İstanbul: Hürriyet Vakfı Eğitim Yayınları, No:2, 1982)
- Göka Erol, "İletişim Kuramı", **Bilim ve Teknik**, Sayı 315, (Şubat 1995)
- Göksel Ahmet, "Kitle İletişim Araçlarının Olumlu-Olumsuz Etkileri", **Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi Düşünceler**, Yıl:7, Sayı: 6, (İzmir: Şubat 1993)

- Göksel Ahmet B., "Kitle İletişim Araçlarındaki Gelişmelerin Kültürün Oluşmasındaki ve Yayılması Üzerindeki Etkileri", **Ege Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu Dergisi Düşünceler**, Yıl:5, Sayı:5, (İzmir: Şubat 1991)
- Görgülü Güventürk, **Basında ekonomik Bağımlılık ve Tekelleşmeler**, (İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yayınları: 33, 1991)
- Gregor Douglas Mc, **Örgütün İnsan İlişkileri Yönü**, Çev: Doğan Energin, (Ankara: ODTÜ İdari İlimler Fakültesi Yayınları No:16, 1970)
- Güler Deniz, "Örgütsel İletişim", (Yayınlanmamış Ders Notu, Anadolu Üniversitesi, İletişim Bilimleri Fakültesi,1998)
- Gürel Nail, "İletişim Olayları İçinde Yazılı Basının Durumu **İletişim Olayları ve Türk Basınının Sorunları**, (İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yayınları No:17, 1984)
-, "Yerel Gazeteciliğin Özellikleri ve Önemi", **Yerel Basında Gazeteciliğin Tanımı, İşlevi Çalışma Koşulları ve Sorunları**, (İstanbul: Yerel Basın Eğitim Seminerleri Dizisi:1, 1997)
- Gürgen Haluk, **Örgütlerde İletişim Kalitesi**, (İstanbul: Der Yayınevi, 1997)
- Güvenç Bozkurt, **İnsan ve Kültür**, (Dördüncü Basım, İstanbul: Remzi Kitabevi, 1984)
- Güz Nükhet, "Yerel Basınında Gazetecilik İşlevi Nedir? Ne Olmalıdır?" **Yerel Basında Gazeteciliğin Tanımı, İşlevi Çalışma Koşulları ve Sorunları**, (İstanbul: Yerel Basın Eğitim Seminerleri Dizisi:1, 1997)
- Hicks Helbert G., **Örgütlerin Yönetimi:Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından**, Çeviren: Osman Tekok, Bintuğ Aytek, Salim Şen, (Ankara: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi)
- İnuğur N. Nuri, **Basın ve Yayın Tarihi**, (İstanbul: İTİA Nihat SIYAR-Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları No: 258, 1978)
- İzgi Nizamettin, "Yerel Basın Mensubuna Karşı Tutumlar", **Yerel Basın Kurultayı Bildirileri**, (Adana: Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Yayınları, No:2 Mayıs 1992)

- Karakoç Nihat, "Örgütsel İletişim ve Örgütsel Zaman Arasındaki İlişkiler", **A.Ü. Açık Öğretim Fakültesi İletişim Bilimleri Dergisi Kurgu**, Sayı: 6, (Eskişehir: Haziran 1989)
-, "Örgütlerde İletişim Zayıflığının Belirtileri", **A.Ü. Açık Öğretim Fakültesi İletişim Bilimleri Dergisi Kurgu**, Sayı:8 (Eskişehir: Haziran 1990)
- Katz Daniel and Robert Kahn, **The Social Psychology of Organizations**, (Second Edition,Wiley, New York, 1978)
- Kavaklı Oğuzhan **Türk Basımında Tiraj Çıkmazı**, (İzmir: Mayıs 1989)
- Koçel Tamer "Basın İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon Sorunları", **İletişim Olayları ve Türk Basının Sorunları**, (İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yayınları Mayıs 1983)
-, **İşletme Yöneticiliği**, (İstanbul: 1993)
- Koloğlu, Orhan "Kamuoyu Tanzimat, 21.Yüzyıl", **Marmara Üniversitesi Marmaranın Sesi**, (İstanbul: İletişim Fakültesi Yayınları:9)
- Koontz Harold, Odennell, Cyril ve Wehrich, Heinz **Manegement**, (New York: Mc Graw-Hill, Inc, 1984)
- Koroğlu Özlem "Yazılı Basında Yönetim Yapısı ve Organizasyon", Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı,Yönetim Bilimleri Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya, 1996,
- Köse Sevinç "İletişimin Yaşamsal Önemi", **Ege Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu Dergisi Düşünceler**, Sayı: 9, (İzmir: 1996)
- Kurtböke Oktay "İletişim Teknolojilerinin Genel Görünümü" **Kitle İletişimdeki Gelişme ve Yazılı Basının Geleceği**, (İstanbul: Hürriyet Vakfı Eğitim Yayınları, No: 2, 1982)
- Lundby Knut ve Helge Ronning **Media and Communication**, (Oslo, Norwegian University Press, 1991),s.259-269 Çeviren: Nilgün Gürkan, **Medya , Kültür, Siyaset**, Der: Süleyman İrvan, (Ankara: Bilim Sanat Yayınları, Ark Kitapları, 1997)

- Luthans Fred **Organizational Behaviour**, (sixth edition, Mc Graw-Hill, INC,1992)
- MacBride Sean, Elie **Many Voices, One World- Communication and Society Today and Tomorrow**, (III. Edition, Colchester: UNESCO, Spottiswoode Ballantyne Ltd, , 1984)
- Merill John C., John Lee **Modern Mass Media**, (New York: Harper Collins Edward, ve Jay College Publishes, 1994)
- Friendlender
- Moyers Bill "Eski Haber iyi Haberdî", Çeviren: Vehbi Sargın **New Perspectives Quarterly**, Cilt 1#4 (NPQ Türkiye: İstanbul 1993)
- Mükremin Muhammed **Medya TV ve Biz**, Sayı:10, (Ekrem Yayıncılık, Ağustos 1992)
- Newson Daug ve Bob **Public Relations**, (California: 1991, Wadsworth Carrell Publishing)
- Odabaşı Yavuz **Pazarlamada İletişim**, (Eskişehir: A.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları No:1, 1995)
- Oktay Seyfi **Devlet ve Basın**, (Birinci Basım, Ankara: Çağdaş Gazeteciler Derneği Yayınları No: 6 Ekim 1993)
- Oluç, Mehmet "Türk Basınında İşletmecilik" **İletişim Olayları ve Türk Basınının Sorunları**, (İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yayınları No:17, 1984)
- Oskay Ünsal **Kitle Haberleşme Teorilerine Giriş**, (Ankara: A.Ü. Siyasal Bilimler Fakültesi, Yayınları No: 281, 1969)
- Otan Ümit **Babıtelli**, (Birinci Basım, İzmir: İzmir Kitaplığı No: 3 1995)
- Önür Nimet "Toplumsal Etkileşim ve İlişkiler Süreçleri", **Ege Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu Dergisi Düşünceler**, Yıl:2, Sayı:2 (İzmir: Şubat 1988)
-, "Toplumsal Değişme Sürecinde Az gelişmiş Ülkelerde İletişim Sistemi", **Ege Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu Dergisi Düşünceler**, Yıl:4, Sayı:4 (İzmir: Şubat 1990)

- Özarallı Nurdan " Etkin Örgütsel İletişim Olarak Etkin Kaynak Alish Verisi" **Endüstri ve Örgüt Psikolojisi**, (ikinci Basım, Türk Psikologlar ve Kalite Derneği Yayını, 1997)
- Özcan Köknel **İnsanı Anlamak**,(Altın Kitaplar Yayınevi, Şubat:1986)
- Özkalp Enver, Çiğdem **Örgütsel Davranış**, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilisel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları No: 111, 1996)
- Özkaner Necati "İletişim, Enformasyon ve Tanıtma", **İletişim Olayları ve Türk Basımının Sorunları**, (İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yayınları No: 17, 1984)
- Özkaya, Yücel **Milli Mücadelede Atatürk ve Basın**, (Ankara: Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu, Atatürk Araştırma Merkezi, 1989)
- Özkök Ertuğrul **Sanat, İletişim ve İktidar**, (Ankara: Tan Yayınları, 1982)
- Öztürk Ahmet "Türkiye'nin Demokratikleşme Sürecinde Basın-İktidar İlişkileri ve Basın Özgürlüğü", **Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Yayınları: 2, Yerel Basın Kurultayı Dizisi**, Sayı:2, (Adana: Mayıs 1992)
- Öztürk Yaşar "Yerel Anadolu Basını", **Yerel Basın Kurultayı Bildirileri**, (Adana: Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Yayınları, No:2, Mayıs 1992)
- Penfield Robert V **Örgütte Beşeri Münasebetler**, Çeviren: Rezan Taşçıoğlu, (Ankara: MEB, Mesleki ve Teknik Öğretim ve Teknik Yayınlar Genel Müdürlüğü, Mart 1969)
- Pfaff William "Basımın Değişen Görünümünde Dünya ve Siyasal Gruplarla İlişkiler", **Özgür Bir Toplumda Basımın Görevi**, (İstanbul:Hürriyet Vakfı Eğitim Yayınları No:9, 1986)
- Sabuncuoğlu Zeyyat **Çalışma Psikolojisi**, (ikinci Basım, Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları No: 3 1984)
- Sabuncuoğlu Zeyyat, ve Melek Tuz **Örgütsel Psikoloji**, (Üçüncü Basım, Bursa: Alfa Yayınları No: 464, Temmuz 1998)
- Sayers Fran, Christine E. **Yöneticilikte İletişim**, Çev: Doğan Şahiner, (İstanbul: Bingaman,Ralph Graham, Rota Yayınları, 1993)
- Wordy Wheeler

- Seçim Filiz **Sayfa Tasarımı**, A.Ü. İletişim Bilimleri Fakültesi, Sayfa Tasarımı Ders Notları, (Eskişehir: 1996)
- Sillars Stuart **İletişim**, Çev: Nuzhet Akın, Editör: Oya Tokgöz, (Ankara, 1995)
- Sorlin Pieerre **Mass Media, Key Ideas**, (I. Published., by Routledge, 1994)
- Squires James D. Squires "All About it!: The Corporate Takeover of Americas Newspapers", Çev: Sevinç Kabakçioğlu, **New Perspectives Quarterly**, Cilt 1#4 (NPQ Türkiye: İstanbul: 1993)
- Şenyapılı Önder **Toplum ve İletişim**, (Birinci Bsm, Ankara: Turhan Kitabevi, Bilimsel Eserler Dizisi No:8, 1981)
- Taşçı Deniz, **Bilgisayar Destekli Eğitimin Yönetimi**, (Eskişehir: A.Ü. Yayınları No: 782, İBF Yayınları No: 21)
- Tokgöz Oya "Gazetecilik Yapan İletişim Araçlarında Gelişim:Elektronik Gazete", **Kitle İletişim Tekniklerindeki Gelişme ve Yazılı Basının Geleceği**, (İstanbul: Hürriyet Vakfı Eğitim Yayınları No: 2, 1982)
-, "Türkiye'de Yerel Basının Konumu:Rolü ve Önemi", **A.Ü. Basın yaym Yüksekokulu Yıllık**, Sayı:10, (Ankara: 1988)
-, **Temel Gazetecilik**, (Üçüncü Basım, Ankara: İmge Kitabevi Yayınları No: 89, Ocak 1994)
- Tosun, Gülsün "Kamuoyunun Oluşmasında Kitle İletişiminin Rolü ve Bir Kitle İletişim Aracı Olarak Basının Etkisi", **A.Ü. Açık Öğretim Fakültesi Dergisi**, Cilt:1, Sayı:1, (Eskişehir: Haziran 1994)
- Turam Emir **Medyanın Siyasi Hayata Etkileri** (İstanbul: İrfan Yayıncılık No: 41, 1994)
- Türkmen İsmail **Etkin İletişim Modeli**, (Milli Prodüktive Merkezi Yayınları: 480, Ankara: 1992)
- Uçar Oğuz "Anadolu Basınındaki Zorluklar", **Yerel Basında Gazeteciliğin Tanımı, İşlevi Çalışma Koşulları ve Sorunları**, (İstanbul:Yerel Basın Eğitim Seminerleri Dizisi:1, 1997)

- Uzoğlu Sevil ve Ayhan Yılmaz "Medyanın Gücü", **Yeni Türkiye**, Yıl:2, Sayı:2, (Ankara: Kasım-Aralık 1996)
- Ünal Şinasi "Yerel Basın ve Sorunları", **Yeni Türkiye** Yıl:2, Sayı:2 (Ankara:Kasım-Aralık 1996)
- Varol Muharrem **Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş, Etkili Yönetmel İlişkilerden Saygın Örgüt Kimliğine**, (Ankara:A.Ü. İletişim Fakültesi Yayınları No:2, 1993)
- Vito, Joseph A. De **Human Communication**, (Fifth Edition, America: Harper Collins Publishers, 1991)
- Vural Murat "Yerel Basın", **Yeni Türkiye** Yıl:2, Sayı:2 (Ankara:Kasım-Aralık 1996)
-, "Yerel Gazetelerimizin Genel Görünümü", **Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Yayınları:2, Yerel Basın Kurultayı Dizisi**, Sayı:2, (Adana: Mayıs 1992)
- Williams John W., Steven **Communication In Action**, Çev: Yılmaz Büyükerşen, A. Eggland ve diğerleri, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 628, 1991)
- Wincent Price ve Donald "Public Opinion Process", **Handbook of F. Roberts Communication Science**, der: Charles R. Berger ve Stevan H. Chaffe, (California: New Bury Park,1989)
- Yetkin Aysel "Anadolu Basını Cezada Eşit, Hakta Kısıtlıdır", **Yerel Basın Kurultayı Bildirileri**, (Adana: Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Yayınları, No: 2 Mayıs 1992)
- Yüksel Haluk ve Uğur **Basının Toplumsal İletişimdeki İşlevleri**, (Eskişehir: Demiray A.Ü. Eğitim Araştırma ve Bilimsel Yayınlar Dizisi No:2, Mart 1988)
- Yüksel Haluk "İletişim Süreci ve Sistem Yaklaşımı Açısından İletişim Sürecinin İncelenmesi", **A.Ü. Açıköğretim Fakültesi Dergisi Kurgu** Sayı: 6, (Eskişehir: Haziran 1989)
-, "İletişimin Toplumsal Boyutu Olarak Kitle İletişimi", **A.Ü. Açıköğretim Fakültesi Dergisi Kurgu**, Sayı:7, (Eskişehir: 1990)

- Yüksel İbrahim “Habercilikte Devlet Tekeli ve Anadolu Basını”, **Yerel Basın Kurultayı Bildirileri**, (Adana: Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Yayınları, No: 2 Mayıs 1992)
- Zılhoğlu Merih **İletişim Bilgisi**, (Eskişehir: : A.Ü Açıköğretim Fakültesi Yayın No: 369, Eylül 1995)
-, **İletişim Nedir**, (2. Basım, İstanbul: Cem Yayınevi, Ekim 1996)