

ÖRGÜTLERDE ELEKTRONİK POSTA KULLANIMININ ÖRGÜTSEL İLETİŞİME ETKİLERİ VE  
PARİSTANBUL DİZAYN AJANSI'NDA BİR UYGULAMA ÖRNEĞİ

Ömer Bilge TEKİN

YÜKSEK LİSANS TEZİ  
İletişim Anabilim Dalı  
Danışman: Doç.Dr.Erhan EROĞLU

Eskişehir  
Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Şubat 2009

## YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ

### ÖRGÜTLERDE ELEKTRONİK POSTA KULLANIMININ ÖRGÜTSEL İLETİŞİME ETKİLERİ VE PARİSTANBUL DİZAYN AJANSI'NDA BİR UYGULAMA

**Ömer Bilge TEKİN**

**İletişim Anabilim Dalı**

**Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şubat 2009**

**Danışman: Doç.Dr.Erhan Eroğlu**

Örgütsel iletişim her organizasyona göre farklılık gösterebilen ve sürekli gelişen bir kavramdır. Örgütsel iletişim, özellikle iş dünyasında rekabet halinde olan organizasyonların başarısını etkileyen bir faktör halini almıştır. Bu etkinin farkında olan organizasyonlar, örgütsel iletişim yapılarını en hızlı ve en verimli kullanabilecekleri şekilde düzenlemektedirler. Çünkü doğru ve hızlı bir biçimde yapılandırılmış örgütsel iletişim yapısı, organizasyonları bir adım öne çıkarmaktadır. Bu sebeple firmalar; örgüt içi ve örgüt dışı iletişimlerini sağlamak amacıyla iletişim departmanları oluşturmakta veya örgütsel iletişim desteği veren kurumlarla çalışmaktadırlar. Bu durum, günümüzde örgütsel iletişimin ne kadar önem kazandığını gösteren bir gelişmedir.

Rekabetçi iş dünyasında önemli bir yeri olan örgütsel iletişimin, sürekli gelişen bir yapıda olmasını sağlayan faktörlerden biri; teknolojidir. Teknolojik gelişmelerle ortaya çıkan iletişim araçlarının örgütsel hayatta kullanılması, yeni örgütsel iletişim sistemlerinin ve kültürlerinin doğmasına yol açmıştır. Günümüzde kullanılan telefon, faks, internet, intranet, extranet, videokonferans, elektronik posta, anında mesajlaşma gibi iletişim teknolojileri, örgütlere çoklu ve hızlı iletişim seçenekleri getirmiştir. Bu iletişim teknolojileri sayesinde her organizasyon kendi örgütsel iletişimine maksimum faydayı sağlayacak örgütsel iletişim yapıları geliştirmektedir. Bununla birlikte organizasyonlar; teknolojiyi kullanarak yapılandıkları örgütsel iletişim sistemlerinde, iletişim araçlarının getirebileceği dezavantajları da göz önünde bulundurmaktadırlar.

İş dünyasında örgütsel iletişime yön veren iletişim teknolojilerinden biri de; elektronik postadır. Elektronik posta yeni bir iletişim teknolojisi değildir ve gerek örgüt içi iletişimde, gerekse örgüt dışı iletişimde örgütlerin kullandığı gelenekselleşmiş bir iletişim aracıdır. Kullanımı oldukça yaygınlaşmış olan elektronik posta, artık temel örgütsel iletişim araçlarından biri olarak görülmektedir. Bu yüzden elektronik postanın örgüt tarafından etkin ve doğru bir biçimde kullanılması, organizasyonların verimini etkilemektedir. Elektronik postanın yanlış zamanda ve yanlış yerlerde kullanılmasının getireceği dezavantajlar, örgüt üyelerinin bilmesi gereken kurallardır. Bu yüzden etkin elektronik posta kullanımının örgüt kültürünü oluşturan öğelerden biri olması, örgütsel iletişimin verimliliği açısından önemlidir.

Bu araştırma Paristanbul Dizayn Ajansı'nda elektronik posta kullanımının örgütsel iletişime etkilerinin incelenmesi amacıyla Paristanbul Dizayn Ajansı personelinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada Paristanbul Dizayn Ajansı çalışanlarına uygulanan anket ile çalışanların elektronik posta kullanım alışkanlıkları ve elektronik postaya bakış açıları belirlenmiştir.

**ABSTRACT****THE EFFECTS OF ELECTRONIC MAIL USE IN ORGANISATIONS ON  
ORGANISATIONAL COMMUNICATION AND AN APPLICATION IN  
PARISTANBUL AGENCY**

**Ömer Bilge Tekin**  
**Communication Sub-department of**  
**Institute of Social Sciences of**  
**Anadolu University**  
**Supervisor: Assist. Prof. Erhan Eroğlu**

Organisational communication is a concept that develops continually and differs according to each organisation. Organisational communication has been a factor that influences the success of the organisations competing in business world. The organisations that realize this influence have been organising their organisational communication structures in the fastest and most productive manner, because the organisational communication structures designed fast and correctly push the organisations ahead. Therefore, the firms form communication departments or prefer working with the institutions that support organisational communication. This shows how important the organisational communication is.

One of the factors that make the organisational communication that has an important place in the business world develop continuously is technology. The use of means of communication that came into being in the organisational life caused new organisational communication systems and cultures to arise. The communication technologies used nowadays such as telephone, fax, internet, intranet, extranet, videoconference, electronic mail, and instantaneous message delivery have introduced new multiple and fast communication choices. Thanks to these communication technologies, each organisation has developed organisational structures that provide their organisational communication with maximum advantages. However, the organisations consider the disadvantages that the means of communication may cause in their organisational systems structured by means of technology.

One of the communication systems that direct the organisational communication in the business world is electronic mail. Electronic mail is not a new communication technology. It is a traditional means of communication used for both intra and extra-organisational communication. The electronic mail, a commonly used means of communication, is now considered as one the basic means of organisational communication. The use of electronic mail correctly and effectively influences the organisational productivity. The disadvantages caused by the use of electronic mail in the wrong time and wrong place are the basic rules the members of the organisations should be aware of. Therefore, that the use of electronic mail is one of the elements that form the organisational culture is important with regard to organisational communication productivity.

This study was carried out in order to look into the effects of electronic mail on organisational communication in Paristanbul Design Agency with the participation of the personnel of the same Agency. In this study, the personnel's habit of electronic mail use and their views about the electronic mail were determined.

## JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Ömer Bilge Tekin'in "Örgütlerde Elektronik Posta Kullanımının Örgütsel İletişime Etkileri ve Paristanbul Dizayn Ajansı'nda Bir Uygulama" başlıklı tezi 17 Mart 2009 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, İletişim Anabilim dalında Yüksek Lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Adı Soyadı

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Doç. Dr. Erhan Eroğlu

Üye : Prof. Dr. A. Haluk Yüksel

Üye : Doç. Dr. R. Ayhan Yılmaz

Prof. Dr. Ramazan GEYLAN

Anadolu Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

## ÖNSÖZ

Örgütlerde elektronik posta kullanımının örgütsel iletişim üzerindeki etkilerini Paristanbul Dizayn Ajansı çerçevesinde araştırılan çalışma, beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın problemi, amacı, önemi, varsayımları, sınırlılıkları, ikinci bölümde araştırma yöntemi, üçüncü bölümde araştırma ile ilgili literatür, dördüncü bölümde araştırmada elde edilen bulgular ve yorumlar, beşinci bölümde ise araştırmanın sonuç ve öneriler kısımları bulunmaktadır.

Bu araştırmada bana yol gösteren ve tez danışmanlığımı yürüten Doç.Dr. Erhan Eroğlu'na ve iletişim eğitimim boyunca bana birçok şekilde yardımcı dokunan Prof. Dr. Haluk Yüksel'e teşekkürlerimi sunarım.

Bu araştırmanın hazırlanmasında benden yardımını esirgemeyen Paristanbul Dizayn Ajansı yönetimine ve personeline desteklerinden dolayı teşekkür ederim.

Bu araştırmayı ailemin desteği sayesinde hazırladım. Hayatımda geldiğim her noktayı borçlu olduğum aileme sonsuz teşekkürler...

## ÖZGEÇMİŞ

Ömer Bilge TEKİN

İletişim Anabilim Dalı  
Yüksek Lisans

### Eğitim

Ls. 2004 Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF) İktisat

Lise 1999 Selçuklu Anadolu Lisesi, Konya

### İş

2007-2008 Reklam Yazarı. WBR Reklam Ajansı

2008-.... Konsept Danışmanı & Reklam Yazarı. Paristanbul Dizayn Ajansı

### Alınan Burs ve Ödüller

2005-2006 Erasmus Öğrenci Değişim Programı Bursu

### Kişisel Bilgiler

Doğum yeri ve yılı: Konya / 1981 Cinsiyet: Erkek

Yabancı dil: İngilizce / Almanca



## İÇİNDEKİLER

	Sayfa
YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ.....	ii
ABSTRACT .....	iv
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	vi
ÖNSÖZ .....	vii
ÖZGEÇMİŞ .....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xiv
1. GİRİŞ .....	1
1.1 Problem.....	1
1.2. Amaç.....	7
1.3. Önem.....	8
1.4. Varsayımlar.....	8
1.5. Sınırlılıklar .....	8
2. YÖNTEM .....	9
2.1. Araştırma Modeli.....	9
2.2. Çalışma Kümesi.....	9
2.3. Veri Toplanması ve Analizi.....	9
3. LİTERATÜR TARAMASI .....	11
3.1. Örgüt Kavramı .....	11
3.2. Örgütlerde İletişim Kavramı.....	13
3.3. İletişimin Örgütler İçin Fonksiyonları .....	14
3.3.1 Bilgi Sağlama Fonksiyonu.....	14
3.3.2 Motivasyon Sağlama Fonksiyonu.....	15
3.3.3 Emek Kontrolü ve Koordinasyonu Fonksiyonu .....	15
3.4. Örgütsel İletişim Düzeni.....	16
3.4.1 Dikey Kanallar.....	18
3.4.2 Yatay Kanallar .....	24

3.4.3 Çapraz Kanallar .....	24
3.4.4 Dışa Dönük Kanallar .....	25
3.5. Örgütsel İletişim Biçimleri .....	26
3.5.1 Yazılı İletişim Biçimleri .....	27
3.5.2 Sözlü İletişim Biçimleri .....	29
3.5.3 Görsel-İşitsel İletişim Biçimleri .....	31
3.5.4 Sözsüz İletişim Biçimleri.....	32
3.5.5 Örgütlerde İletişim Biçimlerinin Seçiminde Dikkat Edilmesi Gerekenler .....	33
3.6.Örgütsel İletişimde Kullanılan Elektronik İletişim Araçları .....	34
3.6.1 Fax .....	37
3.6.2 Telefon (GSM).....	38
3.6.3 İnternet .....	38
3.6.4 İntranet.....	39
3.6.5 Extranet.....	39
3.6.6 Video Konferans .....	39
3.6.7 Anında Mesajlaşma .....	40
3.6.8 Elektronik Posta.....	40
3.7. Elektronik İletişim Araçlarından Elektronik Posta.....	41
3.8. Elektronik Posta İle İletişim .....	42
3.8.1 Elektronik Posta Bileşenleri .....	44
3.8.2 E-posta Hesabı Alırken Dikkat Edilmesi Gerekenler .....	47
3.8.3 E-posta Yazılırken Yapılmaması Gerekenler .....	47
3.8.4 E-posta Yazarken Yapılması Gerekenler.....	48
3.8.5 Elektronik Posta Kullanımının Tavsiye Edilmediği Durumlar .....	52
3.8.6 Elektronik Posta Kullanımının Tavsiye Edildiği Durumlar .....	52
3.9. Elektronik Posta Kullanımının Örgütsel İletişime Etkileri.....	53
3.9.1 Elektronik Postanın Doğru Kullanmayı Bilmenin Organizasyona.....	55
Yararları .....	55
3.9.2 İletişim Süreci Aşamalarında ve Örgüt İçinde Birey E-postayı Nasıl .....	56
Kullanmalıdır? .....	56
3.9.3 Ast-Üst İlişkilerinin Güçlenmesinde E-posta Kullanımı .....	56

3.9.4 E-postayla Yapılabilecek İşlemler Sayesinde Kağıt Kullanımının .....	57
Azaltılması .....	57
3.9.5 E-postanın Örgütsel İletişim İçin Avantajları .....	58
3.9.6 E-postanın Örgütsel İletişim İçin Dezavantajları .....	61
3.9.7 E-postanın Dezavantajlarını Azaltmanın Organizasyona Etkileri .....	64
3.9.8 E-posta Etiği .....	65
4. BULGULAR VE YORUM .....	67
4. 1 Paristanbul Dizayn Ajansı Hakkında Genel Bilgi .....	67
4. 2 Araştırmaya Katılan Personelin Demografik Özellikleri .....	68
4.2.1 Yaşa Göre Dağılım .....	68
4.2.2. Cinsiyet .....	70
4.2.3 Medeni Hal .....	70
4.2.4 En Son Bitirilen Okul .....	71
4.2.5 Aylık Gelir .....	71
4.3. Katılımcıların İnterneti ve Elektronik Postayı Kullanım Tercihleri .....	72
4.4. Katılımcıların Elektronik Posta Kullanımı ile İlgili Görüşleri .....	80
4.5. Katılımcıların Elektronik Posta Kullanımı ile İlgili Görüşleri Hakkındaki Çapraz Tablo Sonuçları .....	100
4.5.1. Cinsiyet ile Katılım Soruları Arasındaki Çapraz Tablo Sonuçları .....	100
4.5.2. Yaş ile Katılım Soruları Arasındaki Çapraz Tablo Sonuçları .....	108
4.5.3. Aylık Gelir ile Katılım Soruları Arasındaki Çapraz Tablo Sonuçları .....	122
4.5.4. Medeni Hal ile Katılım Soruları Arasındaki Çapraz Tablo Sonuçları .....	126
5. SONUÇ VE ÖNERİLER .....	129
EKLER .....	139
KAYNAKÇA .....	145

## TABLOLAR LİSTESİ

### Sayfa

Tablo.1. Örgütsel İletişim Kanallarının Özellikleri .....	34
Tablo 2. PEW araştırması Sonuçları .....	55
Tablo 3. Katılımcıların Yaşa Göre Açık Uçlu Dağılımı .....	69
Tablo 4. Katılımcıların Yaşa Göre Gruplandırılmış Dağılımları.....	69
Tablo 5. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı .....	70
Tablo 6. Katılımcıların Medeni Hallerine Göre Dağılımı .....	70
Tablo 7. Katılımcıların En Son Bitirilen Okula Göre Dağılımı.....	71
Tablo.8 Katılımcıların Aylık Gelire Göre Dağılımı .....	72
Tablo 9. İnternet Kullanım Sıklığı.....	72
Tablo 10. Gün İçinde İnternete Bağlanma Sıklığı .....	73
Tablo 11. İnterneti Kullanma Amaçları .....	74
Tablo 12. Elektronik Postayı Kullanma Amaçları .....	75
Tablo 13. Elektronik Posta İçin Tercih Edilen Programlar .....	75
Tablo 14. Elektronik Posta ile Gereksinimlerin Karşılama Sebepleri .....	76
Tablo 15. Elektronik Posta Hesap Sayısı.....	77
Tablo 16. Aktif Olarak Kontrol Edilen Hesapları .....	78
Tablo.17. Bir gün İçerisinde Gönderilen Elektronik Posta Sayısı .....	79
Tablo 18. Bir Gün İçerisinde Gelen Elektronik Posta Sayısı .....	79
Tablo 19. Elektronik Posta İle Üstlerime Daha Rahat Görüş Bildiriyorum .....	80
Tablo 20. Elektronik Posta İşlerin Hızlı Yapılmasını Sağlar. ....	81
Tablo 21. Elektronik Posta Bilgi Alışverişinde Önemlidir.....	82
Tablo 22. Elektronik Posta İnsan İlişkilerinde Önemlidir. ....	83
Tablo 23. Elektronik Posta İle İletişim Kuran Kişilerin Karşılıklı Güven İçerisinde Olması Gerekir.....	84
Tablo 24. İnternete Bağlanmamın En Önemli Nedeni Elektronik Posta Kontrolüdür. ....	85
Tablo 25. Elektronik Postaları Cevap Beklediğimde Daha Sık Kontrol Ederim. ....	86

Tablo 26. Elektronik Posta Gönderdiğimde Mutlaka Cevabı Beklerim.....	87
Tablo 27. Elektronik Posta Geldiğinde Mutlaka Cevap Yazarım. ....	88
Tablo 28. Elektronik Posta Gelmediği Zamanlar Kendimi Huzursuz Hissederim.....	89
Tablo 29. İşimde Elektronik Posta Kullanımı Önemli Role Sahiptir. ....	90
Tablo 30. Elektronik Posta Gönderme ve Alma İşlemleri İş Yaşamının Önemli Bir Parçasıdır. ....	91
Tablo 31. Elektronik Posta Kullanımı İşletmelerde Verimliliği Artırır. ....	92
Tablo 32. Elektronik Posta İşletmelerde Etkin Bir İletişim Aracıdır. ....	93
Tablo 33. Elektronik Posta İşlerin Daha Kolay Ve Daha Hızlı Yapmayı Sağlar. ....	94
Tablo 34. Elektronik Posta Kullanımı İşyerinde Performansın Düşmesine Neden Olmaz. ....	95
Tablo 35. Elektronik Posta Kullanımı Günlük İşlemleri Yapmayı Engellemez. ....	96
Tablo 36. Elektronik Posta Kullanımı İşe Odaklanmayı Olumsuz Etkiler.....	97
Tablo 37. İşyerinde İş Dışı Konular İçin Elektronik Postayı Yoğun Bir Şekilde Kullanıyorum. ....	98
Tablo 38. İşyerinde Elektronik Postayı Yoğun Kullanmam Bende Rahatsızlık Yaratıyor. ....	99
Tablo 39. Cinsiyete Göre “E-posta İle Üstlerime Daha Rahat Görüş Bildiriyorum.” Önermesi.....	100
Tablo 40. Cinsiyete Göre “E-posta İşlerin Hızlı Yapılmasını Sağlar.” Önermesi.....	101
Tablo 41. Cinsiyete Göre “E-posta İnsan İlişkilerinde Önemlidir.” Önermesi. ....	101
Tablo 42. Cinsiyete Göre “E-posta İle İletişim Kuran Kişilerin Güven İçerisinde Olması Gerekir.” Önermesi ..... 102	102
Tablo 43. Cinsiyete Göre “İnternete Bağlanmamın En Önemli Nedeni E-posta Kontrolüdür.” Önermesi ..... 103	103
Tablo 44. Cinsiyete Göre “İşimde E-posta Kullanımı Önemli Role Sahiptir.” Önermesi. 103	103
Tablo 45. Cinsiyete Göre “E-posta İşlemleri İş Yaşamımın Önemli Bir Parçasıdır.” Önermesi..... 104	104
Tablo 46. Cinsiyete Göre “E-posta Kullanımı İşletmelerde Verimliliği Artırır.” Önermesi ..... 105	105
Tablo 47. Cinsiyete Göre “E-posta Kullanımı İşyerinde Performansın Düşmesine Neden Olmaz.” Önermesi ..... 105	105

Tablo 48. Cinsiyete Göre “İşyerinde İş Dışı Konular İçin E-postayı Yoğun Bir Şekilde Kullanıyorum.” Önermesi.....	106
Tablo 49. Cinsiyete Göre “İşyerinde Epostayı Yoğun Kullanmam Bende Rahatsızlık Yaratıyor.” Önermesi.....	107
Tablo 50. Yaşa Göre “E-posta İle Üstlerime Daha Rahat Görüş Bildiriyorum.” Önermesi .....	108
Tablo 51. Yaşa Göre “E-posta Bilgi Alışverişlerinde Önemlidir.” Önermesi.....	109
Tablo 52. Yaşa Göre “E-posta İnsan İlişkilerinde Önemlidir.” Önermesi .....	110
Tablo 53. Yaşa Göre “İnternete Bağlanmamın En Önemli Nedeni E-posta Kontrolüdür.” Önermesi .....	111
Tablo 54. Yaşa Göre “E-posta Geldiğinde Mutlaka Cevap Yazarım.” Önermesi.....	112
Tablo 55. Yaşa Göre “E-posta Gelmediği Zamanlar Kendimi Huzursuz Hissederim.” Önermesi.....	113
Tablo 56. Yaşa Göre “İşimde E-posta Kullanımı Önemli Role Sahiptir.” Önermesi .....	114
Tablo 57. Yaşa Göre “E-posta İşlemleri İş Yaşamımın Önemli Bir Parçasıdır.” Önermesi.....	115
Tablo 58. Yaşa Göre “E-posta Kullanımı İşletmelerde Verimliliği Artırır.” Önermesi....	116
Tablo 59. Yaşa Göre “E-posta İşletmelerde Etkin Bir İletişim Aracıdır.” Önermesi.....	117
Tablo 60. Yaşa Göre “E-posta İşleri Daha Kolay Ve Daha Hızlı Yapmayı Sağlar.” Önermesi.....	118
Tablo 61. Yaşa Göre “E-posta Kullanımı İşe Odaklanmayı Olumsuz Etkiler.” Önermesi.....	119
Tablo 62. Yaşa Göre “İşyerinde İş Dışı Konular İçin E-postayı Yoğun Bir Şekilde Kullanıyorum.” Önermesi.....	120
Tablo 63. Yaşa Göre “İşyerinde E-postayı Yoğun Kullanmam Bende Rahatsızlık Yaratıyor.” Önermesi.....	121
Tablo 64. Aylık Gelire Göre “İnternete Bağlanmamın En Önemli Nedeni E-posta Kontrolüdür.” Önermesi .....	122
Tablo 65. Aylık Gelire Göre “İşimde E-posta Kullanımı Önemli Role Sahiptir.” Önermesi.....	123
Tablo 66. Aylık Gelire Göre “E-posta Kullanımı İşe Odaklanmayı Olumsuz Etkiler.” Önermesi.....	124

Tablo 67. Aylık Gelire Göre “E-posta Kullanımı Günlük İşlemleri Yapmayı Engellemez.” Önermesi .....	125
Tablo 68. Medeni Hale Göre “E-posta ile Üstlerime Daha Rahat Görüş Bildiriyorum.” Önermesi .....	126
Tablo 69. Medeni Hale Göre “E-posta İşlerin Hızlı Yapılmasını Sağlar.” Önermesi .....	127
Tablo 70. Medeni Hale Göre “İnternete Bağlanmamın En Önemli Nedeni E-posta Kontrolüdür.” Önermesi .....	127
Tablo 71. Medeni Hale Göre “İşyerinde İş Dışı Konular İçin E-postayı Yoğun Bir Şekilde Kullanıyorum.” Önermesi.....	128

## ŞEKİLLER LİSTESİ

### Sayfa

Şekil.1. Dikey Örgüt Yapısında Basamak Atlanması.....	20
Şekil 2. Çapraz İletişim .....	25



## 1.GİRİŞ

### 1.1 Problem

İletişim kavramı, “communis” kelimesinden türemiştir. İletişim; tutum, bilgi, düşünce, duygu ve davranışların, kaynaktan hedefe doğru aktarılması anlamına gelir. İletişim bir kişiden veya gruptan, bir başka kişi veya gruba bilgilerin aktarılması sürecidir.<sup>1</sup> Yaşamın en önemli unsurlarından biri olan iletişimin yüzlerce tanımı olmakla beraber, ana hatlarıyla aşağıdaki cümlelerle tanımlanabilir:

- İletişim, iki veya daha fazla sayıda kişi arasındaki etkileşim ve değişim sürecidir.
- İletişim etkin anlamda fikirlerin karşılıklı olarak değiş tokuşudur.
- İletişim düşüncelerin, fikirlerin ya da bilgilerin, konuşma, yazışma veya simgelerle değişimi ya da taşınımıdır.
- İletişim iki veya daha fazla kişi veya tarafın, mesaj alışverişinde ve anlam paylaşımında bulunmaları işlemidir.
- İletişim duygu ve düşüncelerin ifade edilmesidir.
- İletişim yazar veya konuşmacının zihnindeki bir fikri diğer kişilere açıklaması ve onları ikna etmesi sürecidir.<sup>2</sup>

İletişimin ana amacı insanların birbirlerini anlamasını ve beraber yaşayabilmelerini sağlamaktır. İletişim kavramı sadece bir kaynaktan alıcıya çeşitli araçlar aracılığıyla mesajların iletilmesi olarak algılanmamalıdır. Kaynağın mesaj yollamasında her zaman bir amaç vardır ve alıcıya gönderilen mesaj bu amaca hizmet etmelidir. Kaynak, gönderdiği mesajın, kaynağın beklentileri doğrultusunda alıcıda bir değişikliğe yol açmasını ister. İletişim kaynağının mesajları; etkileme, bilgi verme, ikna etme, eğitme gibi birçok amaca hizmet edebilir.

---

<sup>1</sup> P. Lewis-Stephen, H. Goodman, M. Fandt , **Management Challenges in 21<sup>st</sup> Century** (West Publishing Co, NewYork 1995), s.389.

<sup>2</sup> M. Paksoy, **Örgütsel İletişim** (Eskişehir:Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi, 2004) s.3.

İletişimin insan hayatında başrol oynayan unsurlardan biri olması, insanlar tarafından oluşturulan örgütlerde de önemli bir oynamasına rol açmıştır. Örgütler belirli bir amacı yerine getirmek için, bilinçli olarak oluşturulmuş ve bir düzen çerçevesinde işleyen toplumsal birimlerdir.<sup>3</sup> Organizasyon (örgüt veya teşkilat), en geniş anlamda, birden fazla bireyin ortak amaçları gerçekleştirmek üzere işbirliği ve koordinasyon içinde faaliyet göstermeleri sonucu meydana gelen sosyal sistemler veya varlıklardır.

Organizasyonların başlıca özelliklerini şöyle sıralayabiliriz:

- Organizasyonlar, birden fazla insandan ve bunlar arasındaki etkileşimden oluşur. Birbirleriyle etkileşim ve iletişim içinde olmayan insanların bir organizasyon oluşturmaları mümkün değildir.
- Her organizasyonun bir amacı vardır. Bu, bireylerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri bir amaçtır. Örgüt üyelerinin davranışları, bu amacın gerçekleştirilmesine yöneliktir.
- Her örgütün önceden belirlenmiş “biçimsel” ve üyeler arası etkileşim sonucu oluşmuş “biçimsel olmayan” bir yapısı vardır. Bu yapılar, bireylerin örgütteki davranışlarını ve tabii iletişim ilişkilerini biçimlendirir.
- Organizasyonlar, çevreleriyle etkileşim içinde olan “açık sistem”lerdir. Çevreden çeşitli “girdiler” (hammadde, malzeme, insan gücü, bilgi) alır, bunları “işler ve çevreye çıktılar” sunarlar. Çevreyle bilgi alışverişi içinde olmayan bir açık sistemden (örgütten) söz etmek olanaksızdır.
- Açık sistem olarak organizasyonlar, birbirleriyle ilişkili (iletişim içinde olan) “alt sistemler” den oluşur. Organizasyonun kendisi de, bir “üst sistem”in alt sistemidir. Sistemin ayakta durması ve başarısı, alt sistemler-sistem ve üst sistem arasındaki iletişime bağlıdır.<sup>4</sup>

Örgütler kuruluş amaçlarına göre; biçimsel- biçimsel olmayan, otorite yapısına göre, işlevlerine göre çeşitli sınıflandırmalarla incelenebilir. Hangi sınıflandırmaya tabi olursa olsun iletişimin etkin rol oynamadığı bir örgüt düşünülemez. Örgütlerin iç ve dış

<sup>3</sup> H. Tutar, **Örgütsel İletişim** (Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2003), s.15.

<sup>4</sup> Paksoy, a.g.e, s.50.

çevreleriyle ilişkilerini düzenleyen başlıca unsur örgütsel iletişimdir. Örgütlerin başarılı bir şekilde amaçlarına hizmet etmesi büyük ölçüde iletişim sayesinde olur. Örgütlerin iletişimle ayakta durmasının en büyük nedeni , organizasyon içerisinde görev alan kişilerin çeşitli kademelerde görev alması ve hem birbirleriyle hem de organizasyon çevresiyle ilişki kurmaya ihtiyaçlarının olmasıdır. Bu ihtiyacı karşılayan en önemli araç da iletişimdir. Organizasyonlar başarılı bir örgütsel iletişim sayesinde amaçlarına ulaşabilir.<sup>5</sup>

Örgütler için önem taşıyan bir unsur olan örgütsel iletişim; örgüt üyelerinin eylemlerini, örgüt hedeflerini karşılayacak şekilde eşgüdümlemek, üretim ilişkilerini koordine etmek amacıyla örgüt üyeleri tarafından simgelerin üretimi, iletimi ve yorumu olarak tanımlanabilir.<sup>6</sup> Örgütlerde iletişimin başlıca fonksiyonları vardır:

- Bilgi sağlama fonksiyonu
- Etkileme ve ikna etme fonksiyonu
- Birleştirme fonksiyonu
- Emir verme ve öğretim-egitim fonksiyonu<sup>7</sup>

Bireylerin kendi aralarında ve organizasyonlar içinde sürekli bir bilgi alışverişi söz konusudur. Bu bilgi alışverişi organizasyon içinde işlerin yerine getirilmesini ve kurallara uygun gerçekleşmesini sağlar. Bu bilgi alışverişinin gerçekleşmesi için gerekli olan ana araç iletişimdir ve iletişim sayesinde bilgi transferi sağlanır. Organizasyonlarda doğru biçimlendirilmiş bir iletişim yapısı organizasyonla ilgili kararlar alınmasını ve belirsizliklerin giderilmesini kolaylaştırır.

Organizasyonlarda üst kademe alt kademenin birbirlerinin tutumlarını ve davranışlarını yönlendirmeye ihtiyacı vardır. Bu durum aynı zamanda iknanın kullanılmasını gerektirir ve bu yönlendirme ve ikna çalışmaları iletişim sayesinde gerçekleşir.

---

<sup>5</sup> Tutar, a.g.e., s.116.

<sup>6</sup> Aynı, s.116.

<sup>7</sup> Paksoy, a.g.e., s.7.

Bu yönlendirme süreci aynı zamanda emretme ve eğitme fonksiyonlarını da içinde barındırır. Yöneticiler astlarını yönlendirmede ikna yönetimiyle beraber emir verme yöntemini de kullanırlar. Bu yöntem organizasyonun işleyişini düzenleyen önemli bir iletişimi unsurdur. Yöneticiler aynı zamanda astlarını yetiştirmek zorunda oldukları için iletişim eğitim fonksiyonunu da gerçekleştirir.

Organizasyonların başarılı olabilmesi için ortak bir amaca etrafında birleşmesi lazımdır. Bu koordinasyonu sağlayan, çatışmaları çözümleyen ve organizasyon içi motivasyonu artıran ana unsur iletişimidir.

Örgütsel iletişim örgüt içi ve örgüt dışı iletişim olarak ele alınabilir. Örgüt içi iletişim biçimsel ve biçimsel olmayan örgüt yapılarında yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya ve yatay iletişim olarak şekillenebilir. Örgüt dışı iletişim ise halkla ilişkiler, reklam, satış gibi iletişim yöntemleriyle uygulamaya konur.

Örgüt içi iletişim, örgütün yapısal işleyişi bakımından, biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim olarak iki ana dala ayrılır:

Biçimsel iletişimde örgüt üyelerinin karakterlerinden çok, sahip oldukları statü ve makamların arasında oluşan iletişimden bahsedilir. Biçimsel iletişimde örgütü oluşturanın belirlediği kurallar doğrultusunda gerçekleşen bir iletişim şekli vardır. Bu iletişim şekli örgütteki her türlü resmi diyalogları, bildirimleri, talimatları ve raporlama biçimlerini kapsar. Doğru uygulanan bir biçimsel iletişim sisteminde aşağıdan yukarıya ve yukarıdan aşağıya etkili bir iletişim olması lazımdır.

Biçimsel olmayan iletişim ise örgüt çalışanlarının biçimlenmiş örgütsel iletişimin sınırlarıyla yetinmemeleri sonucu ortaya çıkar. Bu iletişim şekli önceden belirlenmiş bir şekilde değil, doğal yollarla, kendiliğinden gelişir. Bu gelişimin yaşanmasında biçimsel iletişimin işleyişi çok önemli bir rol oynamamaktadır. Çünkü biçimsel iletişim ne kadar mükemmel olursa olsun biçimsel olmayan iletişim bir şekilde ortaya çıkacaktır ve biçimsel olmayan iletişim bu sebeple örgüt yapılarında kritik bir unsur konumundadır. Bununla beraber biçimsel iletişim, biçimsel olmayan iletişimin ne

kadar hızla geliyeceğini belirler. Eğer biçimsel iletişim yeteri kadar iyi oluşturulamamışsa, biçimsel olmayan iletişim örgütün iletişim yapısına hızlı ve daha yoğun bir şekilde nüfuz eder.

Örgütiçi iletişim mesajın akım yönü bakımından dikey, yatay ve çapraz iletişim olarak üçe ayrılır.:

Dikey iletişim, yöneticiler ile astları arasında gerçekleşir ve yukarıdan aşağıya veya aşağıdan yukarıya doğru kurulan bir iletişimdir. Aşağı doğru iletişimin temel amacı; astlara bilgi verme, onları örgütün amaç ve politikaları konusunda bilgilendirmektir. Yukarı doğru iletişimin temel amacı ise, alt kademelerde yaşananlar konusunda, üst kademelerdeki bilgilendirmektir.<sup>8</sup> Yukarıdan aşağıya dikey iletişimde üstler örgüt içinde astlarına olması gerekenleri ve istediklerini iletirler. Aşağıdan yukarıya dikey iletişimde astlar üstlerine üstlerin istekleri doğrultusunda raporlarını veya görüşlerini iletirler. Örgütsel iletişimde dikey kanallar aracılığıyla iletilen mesajların, çeşitli basamaklardan geçmesi durumunda, gerçek anlamı ve amacını yitirmesi, çoğu kez kaçınılmaz olmaktadır.<sup>9</sup>

Yatay iletişim benzer konumlardaki yöneticilerin ve çalışanların herhangi bir üst kademeye danışmaksızın birbirleriyle iletişim kurmasıdır. Talimatların anlaşılması konusunda dikey iletişimin yetersiz kaldığı durumlarda yatay iletişim, çatışmaları ve sorunları çözer. Aslında yatay iletişim kurulmasının en önemli amacı da, örgütün düzenini ve problem çözme kanallarını sağlamaktır. Yatay iletişim, çalışanların ve yöneticilerin birbirlerini ikna etmesinde, örgüt içi koordinasyonun sağlanmasında ve örgüt içi gelişmelerden haberdar olunmasında kritik bir role sahiptir.

Çapraz iletişim farklı düzeylerdeki departmanların birbirleriyle doğrudan gerçekleştirdikleri iletişimdir. Özellikle sıra dışı durumlarda örgütlerdeki farklı departmanların oluşan sorunları çözmeleri için çapraz iletişim önemlidir. Farklı

---

<sup>8</sup> K. Wesley ve G. A. Yokel, **Organizational Behavior and Personel Psychology** (Homewood, 3, Irwin 1984), s. 80.

<sup>9</sup> Tutar, a.g.e., s.129.

birimlerin birbirleriyle bilgi alışverişini de sağlayan bu iletişim sakıncalı olmamakla beraber, sık kullanılması durumunda yetki karmaşası yaratabilir.

Örgüt içi iletişim çeşitlerinin organizasyon yapısında yer alması için çeşitli iletişim araçlarına ihtiyaç vardır. Mektuplar, bültenler, notlar, raporlar, telefon konuşmaları, intranet, elektronik posta, video konferans, anında mesajlaşma gibi teknolojik iletişim araçları örgüt içi iletişimin çeşitli şekillerde oluşmasına olanak tanıyan araçlardır.

Organizasyonlarda iletişimi sağlayan bu araçların özellikleri kendi aralarında farklılık gösterir. Özellikle yüzyüze iletişim ve iletişim araçlarının kullanımı konusunda önemli bir bilgi aktarımı zenginliği farkı vardır. Yüzyüze iletişim her zaman iletişim araçları kullanılarak yapılan iletişime göre daha fazla bilgi aktarımını sağlamaktadır. Fakat iletişim araçlarıyla yapılan ileti aktarımının da bilgi saklanmasına olanak vermesi veya zaman tasarrufu gibi avantajları bulunmaktadır.

Günümüzde örgütlerde iletişimi sağlayan araçlar arasında elektronik iletişim kanalları giderek ön plana çıkmaktadır. Intranet, extranet, internet, video konferans, anında mesajlaşma ve elektronik posta gibi elektronik iletişim araçları organizasyonların günlük faaliyetlerinde önemli bir yer teşkil etmektedir. Bu bilgisayar tabanlı iletişim araçları örgütlerin iletişim yapılarına yeniden şekil vermektedir. Özellikle bazı meslek dallarında bilgisayar tabanlı elektronik iletişim sayesinde ofise gitme zorunluluğu ortadan kalkmıştır. Çünkü cep telefonları, kişisel iletişim araçları, dizüstü bilgisayarlar organizasyon üyelerine her yerde ve her zaman iletişim halinde olabilme imkanı vermiştir. Bu sayede bireyin iş hayatı ve özel hayatı arasındaki sınır da oldukça incelmıştır.

Elektronik iletişim sayesinde organizasyon üyeleri ast ve üstleriyle daha rahat iletişime geçmekte, tam zamanlı olarak evden çalışmalarını yürütebilmekte ve diğer organizasyonlardaki kişilerle sürekli iletişim halinde olabilmektedir. Örneğin bir pazar araştırmacısı kendisinden üç kademe yüksek olan pazarlama müdürüyle iletişime

geçebilmektedir. Bu durum geleneksel hiyerarşik organizasyon yapılarının değişmesine yol açmaktadır.<sup>10</sup>

Elektronik iletişim araçları arasında organizasyonlar için önem taşıyan elektronik posta iletişimi, gerek örgütsel iletişim şekillerinin oluşmasındaki rolüyle, gerekse örgütsel hayattaki iletişime farklı avantajlar ve dezavantajlar getirmesiyle araştırmaya açık bir konudur. Elektronik postanın örgütsel iletişimdeki etkilerinin doğru belirlenmesi ve belirlenen iletişim özelliklerine göre kullanılması, örgüt içi iletişime yeni yeni yerleşmeye başlayan bu iletişim aracının daha etkin kullanılmasını sağlayacaktır. Bu araştırmada şimdiye kadar verilen açıklamalara dayanılarak, elektronik postanın örgütsel iletişim üzerinde yarattığı etkiler incelenecektir ve çalışma kümesi olarak değerlendirilen Paristanbul Dizayn Ajansı'nda yapılan araştırmanın sonuçlarıyla ortaya konulacaktır.

## 1.2. Amaç

Bu araştırmanın genel amacı elektronik postanın bir örgütsel iletişim aracı olarak kullanılmasının örgütsel iletişim üzerindeki etkilerini değerlendirmektir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

Paristanbul Dizayn Ajansı'nın;

1. Örgütsel iletişiminin içinde elektronik posta kullanımı oranı hangi düzeydedir?
2. Personelinin elektronik postaya bakış açısı nasıldır?
3. Personeli elektronik postayı nasıl kullanmaktadır?
4. Örgütsel iletişimde elektronik posta kullanımı, personele hangi avantajları sağlamaktadır?
5. Örgütsel iletişimde elektronik posta kullanımı, personele hangi dezavantajları beraberinde getirmektedir?

---

<sup>10</sup> S. P. Robbins ve T. A. Judge, **Organizational Behavior**, (Pearson Education Inc. 2007), s. 380.

### **1.3. Önem**

Örgütlerde elektronik posta kullanımının örgütsel iletişime etkilerinin Paristanbul Dizayn Ajansı şirketi çalışma kümesiyle değerlendirilmesinin;

1. Örgütsel iletişim konusunu güncelleştirip; konu üzerinde düşünme, tartışma ve yeni araştırma olanakları sağlayacağı,

2. Elde edilen sonuçların örgütsel iletişim düzenleyicisi veya araştırmacıları için;

- Yeni ufuklar açabileceği,
- Kaynak olabileceği,
- Süreç geliştiricilerini yönlendirebileceği umulmaktadır.

### **1.4. Varsayımlar**

Bu çalışmada aşağıdaki yargı araştırmaya gerek duyulmadan doğru olarak kabul edilmiştir:

Paristanbul Dizayn Ajansı'nda düzenlenen anket ve görüşme sorularından alınan yanıtlar, katılımcıların gerçek görüşlerini ve kurumun örgütsel yapısını doğru yansıtmaktadır.

### **1.5. Sınırlılıklar**

Araştırma,

1. 2008–2009 öğretim yılıyla,
2. Konu üzerindeki Türkçe ve İngilizce yazılmış kaynaklarla,
3. Paristanbul Dizayn Ajansı ile sınırlıdır.



## **2. YÖNTEM**

### **2.1. Araştırma Modeli**

Araştırmada genel tarama modeli kullanılmıştır. Örgütsel iletişim kavramının tanımı ve süreci ortaya konduktan sonra; elektronik iletişim ve elektronik posta ile iletişim hakkında bilgi verilmiştir ve Paristanbul Dizayn Ajansı'nda elektronik posta ile iletişimin somutlaşan özellikleri olduğu biçimiyle değerlendirilmeye çalışılmıştır.

### **2.2. Çalışma Kümesi**

Araştırma, örgütsel iletişim süreçleri içerisinde elektronik posta ile iletişimin kapsamına giren kavramların Paristanbul Dizayn Ajansı'nın mevcut yapısı içerisinde değerlendirilmesine yöneliktir. Paristanbul Dizayn Ajansı araştırmanın çalışma kümesini oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket, çalışma evrenini oluşturan 52 personele uygulanmış ve 38 personel tarafından cevaplanmıştır. Cevaplanan 38 anketin tamamı değerlendirmeye alınmıştır.

### **2.3. Veri Toplanması ve Analizi**

Araştırmada örgütsel iletişim ve elektronik posta konularının kapsamına giren kavramların tanım ve nitelikleri ortaya konacaktır. Bu süreçte, bundan önce gerçekleştirilmiş örgütsel iletişim çalışmalarından, ilgili Türkçe ve İngilizce olarak yayımlanmış kitaplardan ve araştırma bulgularından yararlanılmıştır. Bu noktada gerekli derlemeler yapıldıktan sonra, veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Hazırlanan anket soruları konu ile ilgili alan uzmanlarının görüş ve değerlendirmelerine sunulmuştur. Uzmanlar tarafından önerilen düzeltmeler gerçekleştirilip anket son halini almıştır.

Veri toplama aracının güvenilirliğinin istatistiksel yolla analizinin yapılmasında Cronbach Alpha Katsayısı (Alfa Yöntemi) kullanılmıştır. Yapılan istatistiksel çözümlene sonucu, kullanılan ölçme aracı için alfa katsayısı **0,73** olarak hesaplanmıştır. Ortaya çıkan alfa katsayısı 0,70 ile 1 arasında olduğu için veri toplama aracı güvenilir bir ölçek olarak kabul edilmiştir.

Uygulanan anket ölçeği üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda görüşlerin alınacağı kişilerin elektronik posta ve interneti kullanım alışkanlıkları ile ilgili 10 soru, ikinci kısımda kişilerin elektronik postaya bakış açılarını kapsayan 20 önermeden oluşan Likert tipi ölçek ve üçüncü kısımda kişilerin demografik özelliklerini içeren 5 soru bulunmaktadır. Likert tipi ölçekle hazırlanan önermelere verilen cevaplar aşağıdaki 5 dereceden oluşmaktadır:

1. Kesinlikle Katılmıyorum
2. Katılmıyorum
3. Ne Katılıyor Ne Katılmıyorum
4. Katılıyorum
5. Kesinlikle Katılıyorum

Elde edilen veriler frekans tabloları şeklinde özetlenmiştir. İstatistiksel işlemlerde, Statistical Package For Social Science (SPSS) ve Microsoft Office Excel programları kullanılmıştır.

### 3. LİTERATÜR TARAMASI

#### 3.1. Örgüt Kavramı

Örgüt kavramının oluşmasından önce örgütlenme ve örgüt dizaynı kavramları yer almaktadır. Örgütlenme, örgüt yapısını oluşturmak için gerekli faaliyetler sürecini ifade etmektedir. Bu, yönetim fonksiyonlarından da bilindiği gibi faaliyetleri gruplamak, bu grupları örgütte yer alan gerekli kademe ve mevki haline getirmek ve bu mevkilere uygun iş görenleri atamak safhalarını içerir. Örgüt dizaynı ise bir örgütün yapısını oluşturan başlıca ilişkilerin şeklini ve niteliğini gösterir.

Örgütlenme ve örgüt dizaynı sürecinden sonra ortaya çıkan yapıya örgüt adı verilir. Bu örgütsel yapı dizayn edenin tercih ve seçimlerine dayandığı için biçimsel örgüt yapısı olarak adlandırılmaktadır.

Örgüt kavramı, hem çok sayıda üyeden meydana gelen sosyal bir sistem içindeki amaca dönük yönetim faaliyetlerini (fonksiyonel örgüt kavramı), hem de faaliyeti gerçekleştiren sosyal kurumun kendisini (kurumsal örgüt kavramı) ifade eder

Örgüt, üretim için gerekli olan maddi ve maddi olmayan araçları, belli bir düzen içinde bir araya getirme faaliyetinin sonucu olarak ortaya çıkan yapı olarak tanımlanabilir<sup>8</sup>. Örgütler, belirli amaçları gerçekleştirmek için oluşturulan sosyal gruplar olarak günümüzde çok önemli görevleri yerine getirmektedirler. Temelde varlık sebebi ortak amaçların gerçekleştirilmesi olan örgüt, işletmenin amaçlarına ulaşmasına hizmet eden bir araç olarak da değerlendirilebilir.

Örgütlerde kültür yapısı önemli bir yere sahiptir. Yöneticilerin politikaları ve stratejileri, çalışma ilkeleri, tutum ve davranışları, rolleri, değer ve normları, sembolleri, gelenek ve alışkanlıkları kültür yapısını oluşturmaktadır. Örgütün her bir üyesinin bu unsurlara uyum göstermesi beklenir ve bu uyum sonucunda tüm unsurlar örgüt kültürünü ortaya çıkarır. Örgütlerin kendine has kültürel özelliklerinin oluşmasında

temel faktör, toplumsal değerler yani ulusal kültürdür. Bu nedenle oluşan örgütsel kültürün pek çok özelliği ulusal kültür ile örtüşmektedir

Örgütün devamlılığı ve başarısı için örgüt liderinin konumu ve davranışları önemli rol oynamaktadır. Örgüt kurucusunun o örgütün sürekliliğini ve başarısını sağlamak için yapabileceği en etkin işlev; sağlam ve kalıcı, yenilik ve büyümeye açık, katılımcı, destekleyici, yol gösterici, bireyi ön plana çıkmasını sağlama, basit ve temel organizasyon yapısı ile örgüt kültürü oluşturmak ve devamlılığını sağlamaktır. Temel değerler ve inançlar, örgüt kültürünün özünü oluşturmaktadır, aynı şekilde lider ve kahramanlarda bu değerleri ortaya koyup simgeledikleri için örgüt kültürünü, başarısını ve devamlılığını temsil eden kişilerdir.

Örgütlere mensup olan kişiler kendi değer yargılarını inançlarını ve düşünce yapılarını da beraber getirirler. Ancak bu yargılar kişinin örgüt içerisinde başarılı olabilmesi için yeterli değildir. Kişilerin, örgüt faaliyetlerinin nasıl yürütüldüğünü, örgütün kültürel yapısını, örgütün temel amaç ve gereksinimlerini anlaması ve özümsemesi gerekmektedir. Örgüt üyeleri birbirleri ile ilişkide bulunurken, davranışlarında zaman içerisinde istem dışı da olsa ortak bir dil, bir terminoloji oluşmaktadır. Dolayısıyla bireyin örgüt içerisinde başarılı olabilmesi için, bu terminolojiyi öğrenmesi ve örgütteki diğer kişiler ile iletişimde oluşan ortak dil ile sağlaması gerekir.

Örgüt içerisinde yöneticilerin iş görenlerle kurmuş olduğu sözlü iletişim biçiminin başarısı bu sürecin bilinçli bir şekilde yönetilmesini gerekli kılmaktadır. Söz konusu bu iletişim sürecini yönetmek iş görenlerin karar alma süreçleri ve diğer işlevleri açısından temel öneme sahiptir. Bu, açık ve üretken bir ortamı gerektirir. Örgüt içerisinde böylesi bir ortam yaratmanın en önemli yolu samimi denetimler aracılığıyla iş görenlerin kendi süreçlerini yönetmesini sağlayabilmektir

Örgüt kavramı, insanların birtakım ortak amaçlar ve değerler uğruna ortaya koydukları bir anlaşmayı ve birlikteliği içermektedir. İşletmelerde kendiliğinden gelişen ve kişilerin birbiriyle kurdukları iş içi ve iş dışı ilişkiler sonucu ortaya çıkan bir

yapı vardır ki buna; informel (biçimsel olmayan) yapı adı verilir. İformel ve formel yapıların uyumu sağlandığı zaman birbirini tamamlayıcı ve etkinliği artırıcı bir yapı kazanırlar.

Örgütü oluşturan kişilerin kişisel anlayışları, amaçları ve değer yargıları diğer tüm özellikleri aynı olsa bile bir örgütü diğer bir örgütten ayırır. Her organizasyondaki bu farklı havaya örgüt kültürü adı verilir. İşletmelerde yerleşik olan kültürel yapı, doğrudan örgüt kültürü olarak adlandırılmaktadır. Dolayısıyla organizasyonlar da sahip oldukları çeşitli özellikler açısından birer örgüt olarak kavramlaştırılmaktadırlar.

Örgüt kültürüne ilişkin tanımlar, konuyla ilgilenen araştırmacının çalışma alanına göre farklı bakış açıları kazanmakta ve kavrama farklı işlevler yüklenmektedir. Ancak özellikle 1980'lerin başından itibaren örgütsel kültür, organizasyonel davranışın ve giderek yönetim kavramının önemli bir boyutu haline gelmiştir

Genel bir ifade ile örgüt kültürü, örgüt içindeki bireyler ve gruplar tarafından paylaşılan ve uyulan değerlerdir. Herhangi bir probleme ilişkin çözümler kişilerin bu konuda düşünmesine ve giderek bu çözümlerin paylaşılan bir değer olmasına yol açmaktadır. Bu anlamda kültür, ortak yaklaşım ve çözüm tarzlarını belirleyen fonksiyonel bir davranış etkenidir. Aynı zamanda örgüt kültürü, örgüt üyelerinin birbirlerine olan bağıni kuvvetlendiren bir unsurdur.

### **3.2. Örgütlerde İletişim Kavramı**

İletişim, bilginin ve anlamının kaynaktan alıcıya gönderilmesi sonucu insanın ve bireyin kültürel çevresi (hem doğal, hem toplumsal çevresi) ile ilişkilerine göre değişip gelişen ve buna karşılık insanı değiştiren bir süreçtir.

Çalışma yaşamındaki insan, iş hayatıyla ilgili dengeleri ve çevreyle ilişkileri iletişim yoluyla gerçekleştirir. Bilgi, duygu ve düşünce aktarımı anlamına gelen iletişimin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi için iletişim sürecinin unsurlarının yerine getirilmesi önemlidir. Telefon görüşmeleri, toplantılar, raporları inceleme, emir ve talimat verme, mektup yazma, gelen mesajları inceleme, mesaj yazma, elektronik posta

gönderme, internette gezinme gibi faaliyetler iletişim sürecinin örnekleridir.

İletişim yöneticinin iş yaptırmak için kullandığı en temel araçtır. Yönetici iletişim aracı ile kendisine bağlı olan kişilerle ilişki kurar. İletişimin “bir mesaj alışverişi” olarak tanımlanabilen süreci olmadan organizasyonların varlığı ve devamlılığı düşünülemez. Bütün yönetim faaliyeti, sonunda iletişim sürecinin etkin işlenmesine dayanmaktadır. Yönetim ile ilgili olarak verilen bütün kararlar, ulaşılan sonuçlar, gelişmeler organizasyondaki ilgili kişi ve gruplara aktarılmadıkça bir şey ifade etmez. Örgütsel yaşamda iletişimin önemli bir süreç olarak algılanması, örgüt yöneticisinin bu konuyu ihmal etme lüksüne sahip olamayacağı bir husustur. Çünkü yönetimde en küçük bir iletişim hatası bile, yönetim hatası olarak kabul edilmektedir. Sonuç olarak iletişim yöneticinin dikkat etmek zorunda olduğu en önemli süreçlerden birisidir. Çünkü yöneticinin yapmış olduğu planları ve almış olduğu kararları uygulamaya aktarmanın ilk şartı iletişimdir. Bundan dolayıdır ki; her yönetici, iletişim becerisine sahip olmak ve örgütte iyi ve etkili bir iletişim sistemi kurmak zorundadır.

### **3.3. İletişimin Örgütler İçin Fonksiyonları**

#### **3.3.1 Bilgi Sağlama Fonksiyonu**

Organizasyonlarda yüksek performansın sağlanması için organizasyon üyelerinin yeterli bilgiye sahip olması önemlidir. Bu bilginin kolay erişilebilir olması önemlidir. Özellikle belli dönemlerde organizasyonda yer alan veya organizasyona yeni katılanlar için ne yapılması gerektiği, nasıl yapılabileceği, hangi koşulların kabul edilip, hangi koşulların kabul edilmediği gibi organizasyona ait bilgiler çok önemlidir. Organizasyon hakkındaki belirsizliğin çabuk aşılması ve yapılması istenen çalışmaların organizasyon üyelerine etkili bir biçimde iletilmesi organizasyonun gelişimini hızlandıracaktır. Bilgi sağlama işlevi sadece yeni katılanlar için değil eski üyeler için de yeterli etkinlikte olmalıdır. Çünkü organizasyon sorumlulukları sürekli değişmektedir ve üyelerin sorumlulukları da gelişmelere göre güncel tutulmalıdır.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> J. George ve G. Jones, **Understanding and Managing Organizational Behavior** (Addison-Wesley, 1996) s. 342.

### 3.3.2 Motivasyon Sağlama Fonksiyonu

Organizasyon üyeleri organizasyonun gelişmesi için ne yapılması gerektiğini ve yapılan çalışmalarda ne kadar başarılı olunduğunu iletişim sayesinde öğrenirler.<sup>12</sup> Motivasyonu düşük organizasyon üyelerinin varlığı, aynı zamanda etkisiz bir organizasyonel iletişimin varlığı demektir. İletişimle organizasyon üyelerinin organizasyondan ne gibi yararlar sağlayacağı belirlenir. Fakat aynı zamanda bu yararlarla ulaşmanın yüksek düzeyde performansa dayalı olduğu da yine iletişim aracılığıyla bireylere aktarılır. İletişimin önemli işlevlerinden birisi organizasyon üyelerine yüksek performans gösterebilecekleri konusunda motivasyonu sağlamasıdır.

13

### 3.3.3 Emek Kontrolü ve Koordinasyonu Fonksiyonu

Özellikle organizasyondaki görevini yerine getirme konusunda aylak davrananları kontrol etmek ve uyarmak için kullanılan araç iletişimdir. Organizasyonların otorite için hiyerarşik ve formal düzenleri vardır ve organizasyon üyeleri bu düzene uyarlar. Organizasyon üyeleri organizasyon hakkındaki görüş ve önerilerini belirtmek istediklerinde bu hiyerarşik düzen kapsamında iletişimi kullanarak görüş belirtirler. Ayrıca resmi olmayan iletişim de organizasyonlarda kontrolü sağlayan diğer bir iletişim çeşididir. Örneğin herhangi bir iş yerinde gerekenden çok çalışan ve diğer çalışanları ister isemez az çalışıyormuş gibi gösteren bir çalışanı, iş arkadaşları iletişim yoluyla kontrol etmek isterler. Aynı zamanda bütün grup üyelerini aynı düzeyde çalışmaya sevk etmek için de iletişim kullanılır.

---

<sup>12</sup> S. Robbins ve T. Judge, **Organizational Behavior** (Pearson Education, 2007) s. 369.

<sup>13</sup> J. George ve G. Jones, **Understanding and Managing Organizational Behavior** (Addison-Wesley, 1996) s. 342.

### 3.3.4 Duygu ve Düşüncelerin İfade Edilmesi Fonksiyonu

İletişimin diğer bir önemli fonksiyonu da duygu ve düşüncelerin ifade edilmesine olanak tanımasıdır. Duygu ve düşüncelerin ifade edilmesi bireylerin birbirlerini anlamasını sağlar. Birbirlerini anlayan organizasyon üyeleri iyi performans gösterirler ve amaçlarına daha kolay ulaşırlar. Organizasyondaki üyeler için çalışma grupları sosyal etkileşimin ana kaynağıdır. Çalışma grubundaki iletişim, grup üyelerinin rahatsızlıklarını ve memnuniyetlerini dile getirdikleri başlıca mekanizmadır. Kısacası iletişim organizasyonda duyguların ve ihtiyaçların dile getirilmesi için gerekli olan ana araçlardan biridir.<sup>14</sup>

### 3.4. Örgütsel İletişim Düzeni

Örgütler geliştikçe, birçok yaklaşıma göre, iletişim düzeni örgütün en çok üzerinde durulması gereken sorunu haline dönüşmüştür. Örgütsel yapının başarısı büyük ölçüde dikey ve yatay iletişim kanallarının sağlıklı işleyişine bağlıdır. Bu kanallarda meydana gelen tıkanıklık örgütsel mekanizmanın durmasına neden olabilir.

Dinamik bir varlık olan örgütlerin kendine özgü işlevlerini basamaksal ve yatay boyutlarda gerçekleştirmesi için etkili bir iletişim düzenine gereksinim duyulur. İletişim; örgütlerin kuruluş planları, iletişim düzeninin esaslarını belirler, kimlerin kimlerle ilişki kuracağını, belirli konular üzerinde kimlerin bilgi toplayacağını saptar. Örgütün biçimsel yapısı ve iletişim planı ile emir-kumanda planı arasında yakın ilişki vardır.

İletişim son derece karmaşık bir iştir. Birkaç kişinin çalıştığı atölyelerden, dev fabrikalara ve günümüzde yaygınlaşan sanal şirketlere doğru yol alan örgütsel düzenlerde, doğru iletişimi kurmak çözülmesi gereken en önemli sorunlardan biri haline gelmiştir. Bu nedenle organizasyon kuramları üzerinde inceleme yapan birçok araştırmacı, örgüt ve iletişim düzenini neredeyse eş anlamda kullanma gereğini

---

<sup>14</sup> Robbins ve Judge, a.g.e., s. 369.



duymuşlardır. O kadar ki örgüt ve iletişim kavramları birleştirilerek "örgütsel iletişim" biçiminde kullanılmaya başlanmıştır.

Örgütsel iletişim, örgütün işleyişini sağlamak ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için gerek örgütü meydana getiren çeşitli bölüm ve ögeler, gerekse örgüt ile çevresi arasında girilen sürekli bilgi ve düşünce alış-verişi ya da bölümler arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına olanak sağlayan toplumsal bir süreçtir.<sup>15</sup>

Örgüt içinde çeşitli bölümler veya kişiler arasında işleyen 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 biçimde işlemeye başlar ve özellikle düzensiz eylemler üzerinde önemli etki yaratır. Biçimsel kanalların yanında doğal iletişim kanallarının varlığı da ilgi çekicidir. "Informal organizasyon" olarak tanımlanan sosyal grupların oluşturduğu yapı içinde doğal iletişim kanalları hemen işlemeye başlar ve örgütte ikinci bir örgütsel yapının doğmasına yardımcı olur. Bu ikinci örgütsel yapıya doğal örgüt demek doğru olur ve varlığı en az biçimsel örgüt kadar önem taşır.

Öte yandan, işletmelerin diğer işletmelerle, örgütlerle, devletle, tüketicilerle ve halkla ilişkileri vardır. Bu dış organlarla sürekli ilişki kurulması işletmenin çıkarıdır. İşletme toplumsal yapının bir parçasıdır ve ondan soyutlanamaz. Toplumun çeşitli kesimlerinden etkilenir ve onları etkiler.

Görüldüğü gibi örgütler gerek içsel gerekse dışsal yapıda sürekli ilişkiler içinde çalışan kuruluşlardır. Bu çalışmaların verimli olarak yürütülmesi ve amaçlara en etkin biçimde ulaşılması için iç ve dış ilişkilerin düzenli olması gerekir. Genel bir deyişle, örgütsel araç olarak nitelendirilen iletişim düzeni, örgüt içinde veya dışında çeşitli

---

<sup>15</sup> E. Zoga, **İdarecilik Sanatı**, (Türk Sevk ve İdare Derneği,1970) s.260.

organlar, bölümler ve kişiler arası ilişkileri belirli kanallar aracılığıyla düzenler, denetim altında tutar ve kendine özgü araçlarla öğeler arası ilişkiler kurulma ve geliştirilmesini sağlar.

Örgüt biçimsel yapısını oluşturan ve yapının işleyişini sağlayan iletişim kanalları, dikey, yatay, çapraz ve dışa dönük kanallar olmak üzere dört gruba ayrılır.

### **3.4.1 Dikey Kanallar**

İşletme amaçlarına en etkin biçimde ve en kısa zamanda ulaşmak için üst basamaklarla alt basamaklar arasında emir ve bilgi akışını sağlayan kanalların sağlıklı işlemesi gerekir. Bu kanallar yukarıdan aşağı ve aşağıdan yukarıya doğru olmak üzere iki yönlü çalışır.

#### **3.4.1.1 Yukarıdan Aşağıya Dikey Kanallar**

Yukarıdan aşağıya dikey kanallarla yapılan aşağıya doğru iletişim; örgütlerde üstlere geribildirim vermek, üstleri amaçlar doğrultusunda gelişen süreç hakkında bilgilendirmek ve mevcut problemler hakkında bilgi vermek için kullanılır.<sup>16</sup> Örgütte bütünlüğün, yöneltme ve denetimin sağlanması her şeyden önce yukarıdan aşağıya gelişen otorite ilişkilerinin iyi düzenlenmesini gerekli kılar. Otoritenin gerçekleşmesi için örgütün bir itici güce ve bu güçten çeşitli organlara yayılan düzenli ve uyumlu mesaj akımına gereksinim duyulur. İtici güç, işletmenin üst yönetiminden, mesaj akımı ise ilgili tüm organlara iletilen buyruklarla biçimlenen otoriteden doğar. Ancak bu kanallar sadece buyrukların iletilmesi için kullanılmamalı, aynı zamanda alt basamakta yer alan iş görenlere gereksinim duydukları konularda bilgi vermek için de açık tutulmalıdır.

---

<sup>16</sup> Robbins ve Judge, a.g.e., s.370.

Katz ve Kahn'a göre aşağıya doğru iletişimin 5 tane ana amacı vardır:

1. İş talimatları hakkında özel görevlendirmeler vermek
2. Örgütsel prosedürler ve uygulamalar hakkında bilgi vermek
3. Yapılan işin mantıksal temeline dair bilgi sağlamak
4. Astlara performansları hakkında bilgi vermek
5. Şirket amaçlarının astlara aşılmasını kolaylaştıracak ideolojik bilgi sağlanması

Geçmişte ve günümüzde örgütler, aşağıya doğru iletişimin en çok yukarıdaki ilk iki amacına odaklanmışlardır. Özellikle yapılan işin mantıksal temelinin anlatılması yerine, iş talimatlarına ve iş performansına dayalı aşağıya doğru iletişim; örgütte negatif bir etkiye yol açar. Bu çeşit aşağı doğru iletişim, örgütte otoriter bir atmosferin oluşmasına yol açmakla beraber, yukarıya doğru ve çapraz iletişimi sekteye uğratar. <sup>17</sup>

Yukarıdaki hiyerarşik basamaklardan aşağıdakilere doğru ilerleyen iletişim sürecinde iki türlü oluşum vardır:

1. Mesajların Sertleşmesi: Aşağıya doğru iletişimin ilerlediği her kademedede, mesajın belli kısımları abartılarak söylendiği için mesaj giderek sertleşir.
2. Mesajın Yeniden Düzenlenmesi: Aşağıya doğru iletişimin ilerlediği her kademedede, mesajın belli kısımları ön plana çıkartılarak diğer detaylar atıldığı için mesaj yeniden düzenlenmiş olur.

Aşağıya doğru iletişimdeki bu çarpıtmaların ortaya çıkmasının nedenleri şu şekildedir:

1. İnsanların aşağıya doğru iletilen mesaja beklentilerine göre anlamlar katmaları ve mesajı iletmek istedikleri şekilde aşağıya iletmeleri.
2. Belli sonuçları olan önceki mesajlarla yeni gelen mesajların ilişkilendirilmesi ve aynı anlama sahip olduklarının düşünülmesi.

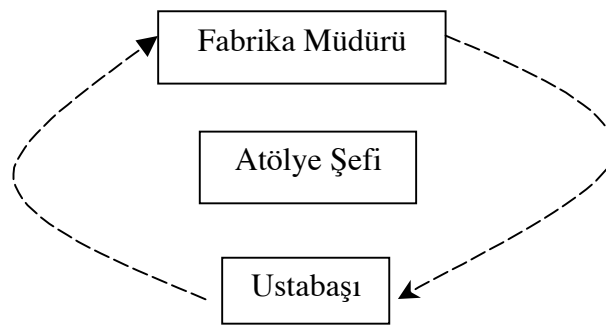
---

<sup>17</sup> Luthans, a.g.e., s.346.

3. İletişim zincirinde mesajı iletmekle sorumlu her kişinin; mesajdaki önemli noktalara , detaylandırmalara ve kısa tutulacak iletilerin belirlenmesine karar verebilecek konumda olması.

4. Kaynağından belirsiz bir şekilde çıkmış mesajların, mesajı ileten kişiler tarafından anlamlandırılması .<sup>18</sup>

Dikey örgüt yapısının basamaksal çizgisi üzerinde yer alan organlar arasında iletişim, normal olarak belirli aracı basamaklardan geçerek gerçekleşir. Ancak basamak sayısının artması halinde iletişim yavaşlar ve zaman kaybı olur. Bunu önlemek ve iletişime akıcılık kazandırmak için aşağıdaki şemada görüldüğü gibi bazı basamakların atlanması bir çözüm olarak önerilebilir. Böylece orta basamakta yer alan yöneticilerin iletişim dışı bırakılmaları ile mesajın daha kolay ve daha hızlı akımı düşünülmektedir<sup>19</sup>. Böyle bir süreç içinde kararların alınışı ve buyrukların akışı hızlı olmakla birlikte, ara basamakta yer alan organların atlanması orada bulunan iş gören morali üzerinde olumsuz etki yaratacaktır.



**Şekil.2. Dikey Örgüt Yapısında Basamak Atlanması**

<sup>18</sup> Rollinson, a.g.e., s.628-629.

<sup>19</sup> J.P, Simeray, **La Structure de l'Enterprise, Principes et Definitions,types de Structures et Organigrammes**, (Enterprise Moderne Edition,,1971) s.50.

Kısa devre iletişimin, ancak çok gerektiği zamanlarda ya da olağanüstü durumlarda kullanılması hoş görülebilir. Bunun dışında kullanmaktan kaçınmak gerekir.

Günümüzde büyük ve modern işletmeler, birçok işle uğraşan iş gören yerine, yetkilerin bilinçli biçimde ve uzmanlıklara göre dağıtıldığı ve kişisel verimliliği arttıran fonksiyonel yönetim modellerine yönelmektedir. Bu yapı içinde kurulan ılımlı otoritenin iş görenler ve bölümler arası ilişkilere canlılık kazandırdığı bir gerçektir. İster otoriter ister fonksiyonel yönetim modeline göre düzenlenmiş olsun, yukarıdan aşağıya doğru iletişim kanallarının çok düzenli işlemesine ve çoğu kez buyruk şeklinde giden mesajların açık ve anlaşılır olmasına dikkat etmek gerekir.

### 3.4.1.2 Aşağıdan Yukarıya Doğru Dikey Kanallar

Yukarıya doğru iletişim; örgütlerde grup liderleri ve yöneticiler tarafından amaçları belirtmek için, iş yönetmeliklerini belirlemek için, prosedür ve politikalar hakkında organizasyon üyelerini bilgilendirmek için, ilgi gerektiren problemleri vurgulamak için ve performans konusunda geribildirim almayı önermek için kullanılmaktadır.<sup>20</sup>

Yukarıya doğru iletişim genellikle yöneticiler tarafından göz ardı ve suistimal edilen bir iletişim şeklidir. Genel olarak astlar üstleriyle iletişim kurmaktan çekinirler. Kötü haberler içeren mesajların iletilmesinde bu çekince normal karşılanırsa da , InTouch Management Communication Systems'in başkanı Peter Lilenthal'e göre iş hakkında iyi fikirleri veya mesajları olan astların yüzde 50'si bu fikir ve mesajları üstleriyle paylaşmamaktadırlar.<sup>21</sup>

Aşağıdan yukarıya doğru iletişimde önemszenmesi gereken bazı noktalar vardır. Her şeyden önce yararı ve etkinliği daha önce tartıştığımız yansıma süreci, ancak

---

<sup>20</sup> Robbins ve Judge, a.g.e., s.370.

<sup>21</sup> . Luthans, a.g.e, s.349.

yukarıdan gelen mesajların tekrar yukarıya doğru çıkışıyla sağlanabilir. Böylelikle mesajın doğru ve amacına uygun biçimde algılanması ve istenilen yönde uygulanması gerçekleşir. Bu yansıma süreci yukarıda incelediğimiz kısa devre iletişim modelinde olduğu gibi ara basamakların atlanması şeklinde olabilir. Özellikle bağlı bulunduğu ilk yöneticinin baskısı altında bulunan iş gören bir ya da daha çok basamak atlayarak üst yöneticilerle ilişki kurabilir. Böylelikle iletmek istediği dilek, istek, buluş ya da önerilerini dolaysız biçimde sunma olanağı bulabilir. Eğer örgütsel basamaklar normal işliyorsa ve yöneticilere güven duyuluyorsa kısa devre iletişim modeline gereksinme duyulmaz. Burada yöneticilere düşen sorumluluk, iş görenlere yeterli ölçüde iletişim olanağı sağlamaktır. Yönetici sınıf farklılığı yaratarak iletişimde fırsat eşitliği ilkesine ters düşmemeli ve iş görenlere gerekli konularda yeterince bilgi vermek kadar onlardan bilgi almasını da bilmelidir. Yönetici iş görenlere açık bir yönetim politikası izlemeli ve iş gören her konuda yöneticiyle rahatlıkla görüşebilmeli, ona işiyle ilgili ya da kişisel sorunlarını açabilmelidir.

Ayrıca yöneticilerin tabandan gelen iletilere sadece ilgi göstermesi de yeterli sayılmaz. İletişim kanallarını sürekli açık tutmak ve her türlü tıkanıklıkları giderici önlemleri almak da yöneticilerin sorumluluk alanı için düşünülmelidir.

Yukarıda belirtilenler ışığında yukarıya doğru iletişimi geliştirmenin yolları şu şekilde sıralanabilir:

1. Mağduriyet Prosedürleri: Gerek sendikalaşmış gerekse sendikalaşmamış şirketlerde mağduriyet prosedürleri yukarıya doğru iletişime olanak tanıyan yollardır. Bu prosedürler kişileri yöneticilerin keyfi davranışlarından koruyarak, sıkıntılarını dile getirme konusunda cesaretlenmelerini sağlarlar.

2. Açık kapı politikası: İsminden de anlaşılacağı üzere bu politika yöneticinin kapısının personeline her türlü sıkıntısını dile getirmesi için açık olduğunu ima eder. Yöneticiler, astlarının gereksinmelerinin ne ölçüde karşılandığını yine onlardan öğrenme fırsatı vermelidir. Çeşitli raporlar, dilek, öneri, görüşme ve tartışma yoluyla iş gören isteklerinin neler olduğu,

yönetimden neler bekleddikleri öğrenilmiş olur. Fakat bu durum maalesef pratikte uygulandığı az görülen bir politikadır.

3. E-posta kullanımı: Bugün e-posta sayesinde örgüt içerisindeki herkes, yöneticiler de dahil olmak üzere birbirlerine e-posta göndermektedirler. Çoğu personel randevu almak için veya yüzyüze görüşmek için hevesiz davranırken, e-posta mesajı yazarken çok daha rahat ve istekli olmaktadır.

4. Danışmanlık, davranış testleri ve çıkış görüşmeleri: İnsan kaynakları departmanına sahip şirketler yukarı doğru iletişimi kolaylaştırmak için danışmanlık toplantıları, periodik davranış testleri ve işten ayrılanlarla çıkış görüşmeleri yapmaktadır. Bu faaliyetler sayesinde şirketlerin eline personelleri hakkında çok değerli bilgiler geçmektedir.

5. Dahil Etme Teknikleri: Bu teknikler personelin formal veya informal yollarla örgütsel iletişimine katılımını sağlamak üzerine geliştirilir. Yönetim komiteleri, öneri kutuları ve fonksiyonel takımlar gibi uygulamalarla şirketler personelin yukarıya doğru iletişimini geliştirmek ve şirketi sahiplenmeyi artırmak isterler. Yönetime katılma olgusunun gerçek anlamda işletmede yerleşmesinin büyük ölçüde iş gören-yönetici diyaloguna bağlı olduğu bilinmektedir. Bu diyalogun kurulması iletişim kanallarının çok iyi çalışmasını gerekli kılar. Kararların birlikte alınmasının yararına inanmış yönetici iş görenlere daha çok yaklaşmayı ve ekip çalışmasına girişmeyi kendisine amaç edinir. İş görenlerin güvenini kazanan yönetici, işletmede olup bitenlerden çalışma düzenine ve karşılaşılan sorunlara kadar her konuda bilgi edinme şansına sahiptir.

6. Yetkilendirme Stratejileri: Yetkilendirme stratejileri personele tamamen karar verme yetkisi vermek olarak değil ama kaynak, bilgi ve işi doğru yaparak müşterileri memnun etme yetkisi vermek olarak algılanmalıdır. Güvenildiğini ve bilgilendirildiğini hissedilen personelin yukarıya doğru iletişimde bulunması her zaman daha kolay olacaktır.

7. Şikayetleri Dinleyen Kişi (ombudsman) : Bu yöntem çok denenmiş olmasa da etkinlik potansiyeli yüksek olan ve yukarıya doğru iletişimi kolaylaştırabilecek bir yöntemdir. Örgüt içindeki kişilerin şikayetlerini dinleyen

ve dile getiren bir kişinin olması örgütsel iletişimi hızlandıracağı gibi açık kapı politikalarının da eksiklerini giderecektir.<sup>22</sup>

### 3.4.2 Yatay Kanallar

Yatay ilişkiler, aynı kademedeki yöneticilerin ortaklaşa bağlı oldukları üst kademeye başvurmadan, diğer bir anlatımla, üst kademenin emrine gerek kalmadan karşılıklı olarak kendilerini ilgilendiren konularda işbirliği yapmaları halinde bu yöneticiler arasında meydana gelen ilişkilerdir<sup>23</sup>.

Bilindiği gibi geleneksel örgüt kuramcıları, denetim kolaylığı ve otorite birliğini sağlamak için dikey iletişim kanallarına geniş bir yer ayırmışlardır. Bununla birlikte geleneksel örgüt yapısının en ateşli savunucuları dahi, örgüt içinde dikey ilişkilerin her zaman verimli ve etkin çalışmadığını herkesten önce kendileri kabul etmek zorunda kalmışlardır. Modern ve büyük organizasyonlarda aşırı iş bölümünün ortaya çıkardığı farklılaşma ve uzmanlaşma, birimler arası uyumun önemini arttırmıştır ve bu nedenle yatay iletişimin de önemini artmıştır .

### 3.4.3 Çapraz Kanallar

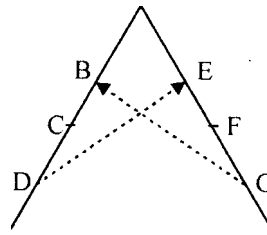
Bazı olağanüstü durumlarda, bir yönetici kendi bölümü dışında çalışan diğer iş görenlerle doğrudan doğruya ilişki kurulabilir. Örneğin, bir kaza ya da yangın durumunda fabrikanın güvenlik işleriyle sorumlu müdür yardımcılarında biri, tüm iş görenlere basamaksal kanalları kullanmaksızın doğrudan doğruya emir verebilir. İşte bu durumda çapraz iletişim söz konusu olmaktadır. Karmaşık ve çoğu kez uzun olan dikey kanalların sakıncalarını giderme ve olağanüstü durumlarda zaman kazanma, olanağı vermesi bakımından önem taşımaktadır

---

<sup>22</sup> Luthans, a.g.e., s. 350.

<sup>23</sup> L. Le Maitor, *La Psychologie et les Sciences Humanines dans l'Entreprise*, (Les Edition de'Organization, 1969) s.173.





**Şekil 3. Çapraz İletişim**

Şemada görüldüğü gibi (B), (G) ile ve (E), (D) ile çapraz olarak iletişime geçmiştir. Bu durumda örgütsel yapının basamaksal özelliği kaybolmuştur.

Çapraz iletişim kanalları bazen olağan durumlarda da kullanılır. Eğer, sadece belirli konularda bilgi alış-verişi amacını taşıyorsa bunun sakıncalı yönü yoktur. Fazla zaman alıcı boyutlara varmadıkça çapraz iletişimin etkin bir karar almaya yardımcı olacağı bile kabul edilebilir.

Çapraz iletişim konusunda cevap aranması gereken en önemli soru; “eğer dikey iletişim çeşitleri etkili işliyorsa neden çapraz iletişime ihtiyaç vardır?” sorusudur. Bu sorunun en basit cevabı çapraz iletişimin, koordinasyonu ve hızlı davranışı sağlamasıdır. Çapraz iletişim dikey hiyerarşiyi aşarak hareket zamanını kısaltması yönünden iyidir çünkü hiyerarşik sisteme bağlı bir organizasyon bilginin etkili ve doğru bir şekilde transferini engelleyebilir. Fakat bu çapraz iletişimin her zaman yararlı olduğu anlamına gelmez. Çünkü iletişimi sağlayan formal yollar terk edildiği zamanlarda gerçekleşen astların haddini aşan davranışları, üstlerin bilgisi dahilinde olmayan davranışlar sergilemeleri veya kararlar almaları, çapraz iletişimin organizasyonlarda çatışmalara yol açmasına neden olabilir.<sup>24</sup>

#### **3.4.4 Dışa Dönük Kanallar**

Örgütler, toplumun bir parçası olup ondan soyutlanamazlar. Sürekli değişen ve gelişen bir çevre içinde yer alan örgüt, yaşamını amaçlara dönük biçimde yürütebilmesi

<sup>24</sup> Robbins ve Judge, a.g.e., s. 370-371.

için yeni koşullara uymak ve toplumsal ilişkiler kurmak zorundadır. Bu nedenle sadece, içyapıyı oluşturan iletişim düzeni kurmak ve işletmek yeterli değildir. Çağın gerçeklerine uygun olarak işletme dışı ilişkilerin de belirli bir düzen içine sokulması gerekir.

Dışa dönük kanallar aracılığı ile toplumun çeşitli kesimlerine bilgi, aktarılır. Devlet, kredi kuruluşları, diğer işletmeler ve eğitsel kuruluşlarla ilişkiler kurulur, onlara mesaj iletilir, onlardan bilgi alınır. Böylelikle işletme-toplum bütünleşmesine gidilir. Burada toplumun bilmediği ya da bilmek istediği gerçekler ortaya konmaya çalışırken, toplumu aldatarak işletmeye ilişkin yanıltıcı bilgiler verilmesinden kaçınmak gerekir.

Öte yandan, tüketicilerle ilişkiler de önemli bir dışa dönük iletişim kanalını oluşturur. Özellikle, reklam, kişisel satış, tanıtma ve satış geliştirme gibi satış artırıcı tekniklerin uygulanmasında, her şeyden önce iletişim tekniğinin iyi bilinmesi gerekir. Tüketicilerin güdülerini ve davranışlarını sağlıklı işleyen iletişim kanallarıyla tanıyan ve yakından izleyen bir işletme, bu köprüyü kurmamış işletmelere göre, pazara egemen olma ve rekabet gücünü artırma şansına sahiptir.

### **3.5. Örgütsel İletişim Biçimleri**

Örgütsel yapı içerisinde ilişkilerin düzenli ve bilinçli olması kadar, bu ilişkilerin nasıl ve hangi araçlarla gerçekleştirileceği de önemlidir. Örgütlerde yer alan çeşitli iletişim kutupları arasında hemen her gün ilişkiler kurulur. Bu ilişkiler örgütsel ve bireysel çıkarları dengede tutacak düzeyde kurulursa örgütün amaçlarına varması kolaylaşır. Örgütsel ilişkilerde kullanılacak iletişim araçlarının kutuplar arası ilişkileri geliştirecek ve anlaşma ortamı yaratacak nitelikte olması gerekir. Bu nedenle iletişim araçlarının seçimine özen gösterilmesi gerekir. Önemli olan, bilgi akımının kolaylaştırıcı, mesajın biçimini ve özünü değiştirmeksizin iletici, anlaşılır ve hızlı işleyen iletişim araçlarını yere ve zamana göre seçmektir.

Örgüsel iletişim biçimleri şu şekildedir:

### 3.5.1 Yazılı İletişim Biçimleri

Organizasyonlarda yazılı iletişim kısa notlar, mektuplar, faksler, elektronik postalar, hazır mesajlar, örgütsel dokümanlar, bültenlere verilen notlar ve yazılı kelime ve sembollerle hazırlanan tüm araçlardan oluşur. Örgüt üyelerinin yazılı iletişimi seçme nedeni yazılı iletişimin anlaşılır ve doğrulanabilir olmasından kaynaklanır. Bir mesaj basıldığı veya yazıldığı zaman iletişim kaydedilmiş olur ve istenildiği kadar saklanabilir. Yazılı iletişimin bir diğer yararı ise daha titiz hazırlanmasıdır. Örgütlerde bireyler yazılı bir şekilde iletişime geçecekleri zaman sözel şekilde verilen mesajlara oranla daha titiz davranırlar ve verecekleri mesaj konusunda daha fazla düşünürler. Bu sebeple yazılı iletişim daha mantıklı ve daha anlaşılırdır.

Yazılı iletişim avantajlarıyla beraber bazı dezavantajları da beraberinde getirmektedir. Yazılı iletişimin en önemli dezavantajı zaman kaybına yol açmasıdır. Bir saatte yazılacak bir mesaj, sözel iletişim kullanıldığında 10-15 dakika içinde alıcıya iletilmektedir. Bu nedenle yazılı iletişimin daha anlaşılır ve daha kesin olması, zaman kaybı dezavantajını da beraberinde getirmektedir. Yazılı iletişimin bir diğer dezavantajı geribildirimdir. Sözel iletişimde anında geribildirim alma imkanı varken yazılı iletişim sisteminde geribildirim alınıp alınmayacağı belirsizdir. Hatta geribildirim beklemeden önce gönderilen mesajların alıcı tarafından okunduğu bile kesin değildir. Ayrıca kırtasiyeciliğe yol açması ekonomik kayba neden olur. Bunun da ötesinde, mesajı alan kişinin yazılı metni anlamakta güçlük çekmesi halinde, yanlış uygulamalara neden olabilir. Yansıma süreci gerçekleşse bile ağır işleyeceğinden kararların etkinliği azalacaktır.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Robbins ve Judge, a.g.e. s.372-373.

Yazılı iletişim araçları arasında önem taşıyan bazı çeşitler şöyledir:

### **3.5.1.1 İşletme Gazetesi**

Bu yayın organı ile iş görenler, işletmenin ekonomik, sosyal ve teknik sorunlarını öğrenme ve özellikle kendilerini yakından ilgilendiren konuları bilme olanağı elde ederler. Bunu dışında iş görenin boş zamanını değerlendirmek, onu eğitmek ve eğlendirmek amacı güdülür ve genellikle ücretsiz dağıtılır.

İşletme gazetesinin iş görenlerin ilgisini çekmesi için, onların arayışları doğrultusunda bilgilere yer verilmelidir. İşveren yanlısı yayınlardan kaçınmalı ve iş görenlerin anlayabileceği bir dil kullanılmalıdır. Ayrıca her düzeyde iş görenin bilgi gereksinmesine karşılık verecek biçimde çok yönlü işlenmesi, spor, eğlence ve sanat sayfalarına yer verilmesi gerekir.

### **3.5.1.2 Broşür ve El Kitapları**

Broşür genellikle az sayfalı, ufak bir dergi boyunda basılan bir tanıtma aracıdır. Daha çok 8 ile 16 sayfa arasında basılır ve önemli özelliği bol resimli oluşudur. İçinde resim ya da tablo yerine bol yazı bulunan bir broşür, amacından uzaklaşmış olur. Broşürlerin renkli olması, sayfalarının sunulan konu bakımından belli bir sıra izlemesi, anlaşılması ve dikkati dağıtmaması gerekir.

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 yardımcı kaynak niteliğindedir.

Broşür ve el kitapları daha çok işletmeyi tanıtmak amacını güder. İşletmeye ilk gelenlerle, işe yeni girenlere tanıtıcı bilgiler toplu olarak ve ilgi çekici nitelikte sunulmaya çalışılır.

### **3.5.1.3 Afiş, İlan Tahtası, Bültenler**

İşletmenin belirli yerlerine konumlanan duyuru araçlarıdır. Bir takım sloganlar, çizgi ve resimlerle iş görenlerin ilgisi çekilmeye çalışılır. İş görenleri ilgilendiren konularda ilan tahtasına çeşitli duyurular asılır. Örneğin iş güvenliğine ilişkin olarak afiş ve bültenlerin yayınlanması iş görenlere ulaşmakta kolaylık sağlar.

### **3.5.1.4 Yazılı Raporlar**

Örgütte üst yöneticiler, astlarına ya da danışmanlarına belirli konularda araştırma yapma ve elde edilen sonuçları yazılı bir rapor haline getirme isteğinde bulunabilirler. Bu raporlar, katı bürokrasi kurallarının bir gereği olarak isteksiz ve inançsız biçimde düzenlenmişse, sadece kırtasiye ve zaman harcamasına yol açar. Bu nedenle rapor “basit” bir dille hazırlanmalıdır. Ayrıca rapor, ele alınan sorunun bütün yönlerini verilere dayanarak analiz etmek, değerlemek, çözüm ve sonuçlara varmak şeklinde bir yöntem içinde düzenlenmelidir.

### **3.5.1.5 Faks ve Elektronik Posta**

21. yüzyılda elektronik postanın yarattığı fırsatlar ve katma değer çok fazladır. Örgütler için telefon, faks ve diğer iletişim araçları yanında, elektronik postanın da değişilmez bir iletişim aracı olduğu görülmektedir. Örgüt içinde yaygınlaşan elektronik posta kullanımı, iletişimin hızını ve yönünü değiştirmiştir. Ayrıca dokümantasyon konusunda işletmelere tasarruf sağlamıştır. Elektronik postanın örgütlerde bu kadar yaygın şekilde kullanılması sonucunda ise faks kullanımı giderek azalmıştır. Elektronik postanın faksa tercih edilmesinin bir diğer nedeni ise, faks gönderme işleminde gönderi basılı olduğu için elektronik posta kadar hızlı olmamasından kaynaklanmaktadır. Örgütler günümüzde çalışanları ile iletişimi - işletme içi bültenleri ve gazeteler dahil, çoğunlukla elektronik posta yoluyla gerçekleştirmektedirler.

### **3.5.2 Sözlü İletişim Biçimleri**

Bu tür araçlar iletişimin daha hızlı akışını, kişilerarası ilişkilerin pekişmesini ve gelişmesini sağlar. Hepsinden önemlisi yansıma sürecinin etkin ve hızlı gerçekleşmesini

sağlar. Bu bakımdan iletişimin sağlıklı işlemesi isteniyorsa bu amaca sözlü iletişimle daha kolaylıkla varılır. Bu üstünlüklerine karşılık, sözlü iletişim biçimlerinin tartışmalarda belgelenmemesi, uzun konuşma ve görüşmelerle işlerin engellenmesi ve çeşitli basamaklardan geçtikçe sözlü mesajın amacını ve özünü yitirmesi gibi sakıncalarından söz edilebilir.

Önemli nitelik taşıyan sözlü iletişim biçimlerini şöyle sıralayabiliriz:

### **3.5.2.1 Konferans ve Seminerler**

Herhangi bir konuda iş görenleri aydınlatmak amacıyla geniş bir dinleyici kitlesine dönük olarak sözlü bilgi akışını sağlayan araçlardır.

Konferans, yazılı olarak veya teker teker karşılıklı ilişki yoluyla çok zaman kaybına neden olacak mesajların birkaç saat içinde iletilmesini sağlar. Ancak konuşmacı ile dinleyiciler arasında bir diyalog kurulmaması nedeniyle sunulmak istenen konunun ne ölçüde anlaşıldığı bilinmez. Üstelik uzun sürmesi halinde sıkıcı olabilir. Bu nedenle konuşmacının kullandığı dil ve anlatım biçimi, anlaşılır nitelikte olmalı ve dinleyici psikolojisi iyi bilinmelidir.

Seminerler ise konferanslara göre daha uzun süreli ve çoğu kez eğitim amaçlarına dönük biçimde düzenlenir. İş görenlerin mesleki, teknik, sosyal ve davranışsal bilgileri genişletilmeye çalışılır.

Konferanslar ve seminerler çoğu kez tek yönlü işlemesi nedeniyle yani yansımali iletişime pek yer vermemesi bakımından eleştirilebilir ve etkinliği tartışılabilir.

### **3.5.2.2 Görüşme ve Toplantılar**

Sözlü iletişim araçları içinde en yaygın ve etkili olarak kullanılan araçlar görüşme ve toplantılardır. Görüşme en kısa anlatımla, en az iki kişi arasında karşılıklı konuşma, soru sorma, diyalog kurma olarak tanımlanabilir. Görüşmede genellikle herhangi bir anda bireyin duygusal ve düşünsel yapısının etkilenmesi ve davranışlarının değiştirilmesi amaçlanır. Eğer bu yönde bir amaç güdülyorsa, görüşmecinin bireyin

sorunlarını iyi tanınması, onunla birlikte onun için çözümler arama ilkesinin uyması ve çevre koşullarını araştırması gerekir. Böylece görüşmeci ilk görüşülen kişi arasında uyumlu, esnek ve işbirliğine dönük bir ortam yaratılabilir.

Hangi konuda olursa olsun görüşmenin belirli bir düzen, amaç ve ilkeler doğrultusunda gerçekleştirilmesi gerekir. Aksi halde, görüşme zaman kaybına yol açabilir ve bireyler arasında anlaşma yerine çatışmalara neden olabilir.

Öte yandan, görüşmenin daha genişletilmiş bir modeli olarak toplantıların düzenlenmesi de etkin bir iletişim aracı rolünü üstlenir. İşletmelerde işbirliği ve anlayış ortamının yaratılarak sorunlara ortak çözüm yollarının araştırılması için çeşitli konularda toplantılar düzenlenir. Ancak bu toplantıların verimli olması için her şeyden önce sorunun içeriği üzerinde taraflar tartışmaya girebilmelidir. Tartışmalı toplantılara katılanların düşünce, amaç ve inançlarını söylemesine fırsat verilmeli, ancak bu arada başkalarının görüş ve düşüncelerine de saygılı olmaları sağlanmalıdır. Ayrıca toplantının yapıldığı yerin fiziksel koşullarına dikkat edilmelidir. Toplantı zamanı ve süresi uygun olarak saptanmalıdır. Toplantıya katılanlara tartışılacak konuya ilişkin önceden bilgi verilmeli, gerekli veriler sağlanmalıdır.

Toplantılar ilk bakışta zaman kaybına yol açan bir araç olarak görülebilir. Oysa bilinçli ve belirli amaçlara dönük olarak düzenlenen tartışmalı toplantılar, işletmede demokratik bir ortamın yaratılması, katımlı yönetime geçişin sağlanması iş görenlerin eğitilmesi, etkin kararların alınması, katılanların davranış yapılarını ve moral düzeylerinin olumlu yönde geliştirmesi gibi bir başka araçla kolay kolay elde edilmeyecek üstünlükler taşır.

### **3.5.3 Görsel-İşitsel İletişim Biçimleri**

Günümüzde görsel ve işitsel iletişim biçimleri yaygın, etkin iletişim için ve eğitim amacıyla geniş biçimde uygulanmaktadır.

Görsel-işitsel teknikler iletişim ve eğitim alanında kullanılan, modern buluşlara dayanan ses ve resim prodüksiyonlarını içerir. Bu yöntem, işitsel iletişim tekniğine

(sessiz film), dia pozitif sesli ve resimli (sesli film, televizyon) ya da odio-matris denilen öğrenme makineleri gibi çeşitli tekniklerle uygulanmaktadır. Bunların dışında plan, kroki, maket, fotoğraf, model ve grafik gibi tekniklerde görsel-işitsel yöntemler için de bu iletişim biçimleri düşünülebilir.

Bütün bu yöntemler için en etkili ve yararlı olan sinematik nitelik taşıyanlardır. Bugün birçok işletme ya tanıtıcı ya da öğretici amaçla geniş ölçüde film gösterilerinden yararlanırlar. Özellikle işe yeni giren iş görenlere üretimin fiziksel görünümü, çalışma koşulları, iş akışı, servisler ve sosyal faaliyetler sinematik araçlarla kolaylıkla gösterilebildiği gibi, yeni bir çalışma yöntemini ayrıntılarıyla tanıtmak ve öğretmek amacıyla da kullanılabilir.

### 3.5.4 Sözsüz İletişim Biçimleri

Sözsüz iletişim, kişilerin kasti ya da kasti olmayan eylemleriyle kendilerini, başkalarını ve çevrelerini idare etmek ve ilişki kurmak amacıyla yaşadıklarını, duygularını ve tutumlarını ifade ettiği bir yoldur<sup>26</sup>.

Sözsüz iletişimin, iletişimde çok güçlü bir yeri vardır. Sözsüz iletişimde insanların ne söylediği değil ne yaptığı ön plana çıkar. Bu iletişim biçiminde vücut dili, yüz ifadesi, temas, duruş, vücut hareketleri, mesafe, dil ötesi özellikler, zaman kullanımı, göz teması ve kişilerin iletişim kurdukları ortam gibi araçlar kullanılmaktadır. Bu araçlar mesajı gönderen ile alan arasındaki uzaklığı kapsamaktadır.

Sözsüz iletişim araçlarından en önemlileri vücut dili ve yüz ifadeleridir. Vücut dili, mesajı ileten kişinin vücut hareketleri ve yüz ifadesiyle ya da mesajı alan kişiye olan fiziki konumuyla oluşan sözsüz iletişimidir. Mesajın belli bir kısmı sözlü iletişimle iletilirken, önemli bir kısmı da vücut diliyle aktarılır. Sözsüz iletişimde önemli kaynaklardan biri ise yüz ifadeleridir. Yüzde bulunan sayısı kas eşzamanlı olarak birçok duygunun ifade edilmesine olanak sağlamaktadır.

<sup>26</sup> C. Luoovoy, **Information et al Communicatione de l'Enüreprise**, (Presses Universitaires de France, 1974) s. 74.



### 3.5.5 Örgütlerde İletişim Biçimlerinin Seçiminde Dikkat Edilmesi Gereken Unsurlar

Bilgi Zenginliği: Zenginlik taşınan bilgi kapasitesiyle değerlendirilir. Eğer iletişimi sağlayan kanal değerli ve yeni bir anlayış içeriyorsa zengin bir kanal olarak nitelendirilir.

Bilgi zenginliği dört şekilde belirlenir:

1. Geribildirim (Anında geribildirimden, yavaş geribildirime.göre sıralanır)
2. Kanal (Birleşik görsel ve sesten sınırlı görsel ve sese göre sıralanır)
3. İletişim Çeşidi (Kişiselden kişisel olmayana göre sıralanır.)
4. Dil (Beden dili, doğal dil, numara dili)

Yönetsel Problemin Karmaşıklığı: Yönetsel alanda problemler ve durumlar az karmaşıktan çok karmaşığa doğru değişir. Az karmaşık durumlar rutin, beklen ve standart durumlardır. Çok karmaşık durumlar ise beklenmeyen, analiz edilmesi zor ve belirsiz durumlardır. Yöneticiler bu gibi durumları değerlendirirken çok daha fazla zaman harcamaktadır çünkü görüşmelerinde çok daha fazla kaynağa başvururlar.

Yanlış Kanal Kullanımı: Etkisiz iletişimin oluşmasının en büyük nedenlerinden biri kanaldaki bilgi zenginliğinin, iletimin oluşmasına neden olan durum için fazla zengin veya fakir olmasıdır. Bu nedenle örgütlerde etkisiz iletişim yanlış kanal seçiminden dolayı ortaya çıkar. Örneğin satış yöneticisinin aylık satış raporunu bütün satış temsilcilerine yüzyüze veya telefonla iletmesi zaman kaybına yol açacaktır. Aylık raporların gönderilmesi gibi rutin bir durum için yüzyüze veya telefonla iletişim fazla zengin bir kanal tercihidir. Başka bir örnek verecek olursak bir organizasyonun başka bir organizasyonla birleşmesinin veya yeni bir yapılanmaya gidilmesinin elektronik posta aracılığıyla örgüt üyelerine duyurulması etkisiz bir iletişime yol açacaktır. Çünkü

örgüt üyeleri geleceklerini etkileyecek bir karar hakkında daha zengin bir kanaldan bilgi almayı tercih edeceklerdir.<sup>27</sup>

Örgütlerde iletişim kanallarının özellikleri şu şekilde gösterilebilir:<sup>28</sup>

**Tablo.1. Örgütsel İletişim Kanallarının Özellikleri**

ARAÇ	KANAL	GERİBİLDİRİM POTANSİYELİ	İLETİŞİM ÇEŞİDİ	SEMBOLLER	BİLGİ ZENGİNLİĞİ
Yüzyüze	Sözel ve Görsel	Anında	Kişisel	Sözcükler, tonlama, jestler	Çok zengin
Telefon	Sözel	Hızlı	Kişisel	Sözcükler, tonlama, ifade	Zengin
Kişisel Mektup, Notlar ve Emailler	Yazılı	Yavaş	Kişisel	Sözcükler	Orta
Formal Yazılı Bültenler ve Notlar	Yazılı	Çok Yavaş	Genel	Sözcükler	Fakir
Formal sayısal bütçe raporları	Yazılı ve Şifreli	Çok Yavaş	Genel	Sayılar	Çok Fakir

### 3.6.Örgütsel İletişimde Kullanılan Elektronik İletişim Araçları

Günümüzde bilgi teknolojilerinin gelişimi; ayak uydurması ve takip etmesi zor bir yarış haline gelmiştir. Bu gelişmelerin etkisini günlük yaşamımızda kolayca hissediyoruz. Bu yeni araçların iş hayatında yaygın olarak kullanılmaya başlanması, örgüt yapısını, iş ve çalışma yöntemlerini, yönetici ve çalışan profilini yani genel olarak iş hayatını değiştirmektedir. Özellikle örgüt içi ve dışı ile iletişimde bu yenilikler ile yeni modeller ortaya koyulmaktadır. Örgütsel iletişim günümüzde yeni iletişim araçlarının kullanılmaya başlanmasıyla yeni boyutlar kazanmıştır. Web sayfaları,

<sup>27</sup> Kreitner ve Kinicki, a.g.e., s.484.

<sup>28</sup> Rollinson, a.g.e., s.617.

elektronik posta, dosya transferi gibi teknik olanakların işletmeler tarafından yaygın olarak kullanılmaya başlanmasıyla, örgütsel iletişim konusu, elektronik iletişim araçları konusuyla iç içe geçmiş ve bu iletişim araçlarını kullanmaya zorunlu kılmıştır.

20. yüzyılın sonlarında başlayan teknolojik gelişmeler 21. yüzyılın başlarında ivme kazanmış ve bu gelişmeler iletişim teknolojilerini de çok önemli düzeyde etkilemiştir. İletişim teknolojileri, bireylerin yaşamında hiç olmadığı kadar hakim bir konuma yerleşmiştir. Bilgisayarların internetle buluştuğu 1990'lı yıllar, iletişim teknolojilerinin güçlenmeye başladığı dönemdir. Bu dönemde, bilgisayarlar önemli düzeyde iletişim amaçlı kullanılır hale gelmiştir. Gelişmede internetin payı küçümsenemeyecek derecede büyüktür.

İletişim sürecinin temel amacı, örgütsel başarı için gerekli öğeleri etkili ve verimli bir biçimde bir araya getirmektir. Bilindiği gibi günümüzde işletmelerin, zaman baskısı, coğrafi uzaklıklar ve ölçeklerin büyümesi gibi örgütsel kısıtlar nedeniyle geleneksel iletişim yöntemleriyle yetinmesi mümkün değildir. Dolayısıyla elektronik iletişim araçları ile aynı zamanda müşteriler ve diğer iş ortakları ile e-ticaret işlemlerini gerçekleştirmektedir. Bunun dışında işletmenin kendi kuracağı özel veri iletişim sisteminin maliyeti ve ülkeler arası sınırlar ortadan kalkmaktadır. Bu sebeplerden dolayı elektronik iletişim araçları eski iletişim tekniklerinin yerini almakta, hızla yayılmakta ve örgütlerin iletişimini sağlamada büyük rol oynamaktadır.

Elektronik iletişimin sağlanmasında bilgisayarların katkısı göz ardı edilemez. Çünkü kurduğumuz elektronik iletişimlerin birçoğunu çeşitli özellikleri olan bilgisayarlar yardımı ile sağlamaktayız. Bu nedenle bilgisayarlar örgütsel iletişimin etkinliğinde önemli bir araç haline gelmiştir. Örgütler de “etkin - hızlı karar alma ve örgütsel iletişim” süreçlerinin her kademesinde bilgisayarları kullanmaya başlamışlar, bilgisayarlar örgütlerin bu anlamda bir parçası olmuştur. Bilgisayarlar iletişim ve bilgi alışverişi odaklı süreci hızlandırmakla kalmamış, iletişim temeline dayanan her türlü ilişkinin ve işin yürütülmesinde büyük değişimlere yol açmıştır.

Örgütsel iletişim araçları haberleşme sürecinin hızlanmasına, mesajın kaybolma ve bozulma sorunlarının yok olmasına sebep olur. Ayrıca insanları kırtasiye gibi yüklerden uzaklaştırdığı için psikolojik etkisi vardır.

Bilgisayarların ve internetin yaygınlaşması, iş hayatındaki iletişim olanaklarını arttırmıştır. Büro çalışanları telefon ve faksın yanında e-posta ve diğer internet olanaklarıyla iletişim kurmaya başlamıştır. İşletmeler hem kendi çalışanları arasında, hem de müşterileri, tedarikçileri, pazarlamacıları ile haberleşmek için elektronik postayı kullanmaktadırlar. Günümüzde satış raporları, üretim planları, maliyet hesapları, toplantı notları vb. dokümanlar yaygın biçim e-posta olanaklarıyla paylaşılmaktadır. Bütün bu gelişmelerin işletmelere hız, tasarruf ve verimlilik gibi getirileri olmakla beraber, zaman kaybı güvenlik gibi konularda bazı sorunlara yol açtığı düşünülmektedir.

Günümüzde işletmelerin çoğu internet sistemini örgüt içi ve dışı haberleşmede yaygın olarak kullanmaktadır. İnternet; dünya üzerindeki milyonlarca bilgisayar ağının birbirleriyle ortak bir protokol çerçevesinde iletişim kurmasını ve bilgi kaynaklarını paylaşmasını sağlayan bilgisayar ağlarıdır. İşletmeler bilgi ve iletişim teknolojileri yoluyla rekabet avantajı sağlayarak daha güvenli bir ortamda gelişmelerini sürdürme olanağı bulmaktadırlar. İletişim sistemleri ve teknolojileri günümüzün vazgeçilmez öğeleri olarak gelişmeye devam edecektir. Geleneksel olarak yüz yüze yapılan toplantılar veya telefon görüşmeleri yaygın iletişim biçimi iken günümüzde internet çok farklı bir iletişim boyutu açmıştır.

Teknolojinin gelişmesi işletmeler için yeni fırsatlar ortaya çıkarmıştır. Elektronik posta ve telefonun daha etkili olarak kullanılabilmesi, işletmelerin verimli çalışabilmesine katkı sağlamaktadır. İletişim ne kadar açık ve anlaşılır olursa, işletme içerisindeki iş kalitesi ve verimliliğin artması olasılığı da o oranda artar. İnternetin sağladığı sanal iletişim fırsatları, bireylerin gündelik yaşamlarında iletişim aracı olarak hızla yaygınlaşmış ve yüz yüze iletişime gölge düşürecek boyutlara ulaşmıştır. Sonuç olarak işyerinde, aynı ofis içinde çalışan bireyler, pek çok işlemlerini sanal iletişim yolu ile gerçekleştirmekte ve geleneksel iletişime meydan okunmaktadır.

Bilgisayar tabanlı iletişim örgütlerin iletişim yapılarına yeniden şekil vermektedirler. Özellikle bazı meslek dallarında bilgisayar tabanlı elektronik iletişim sayesinde ofise gitme zorunluluğu ortadan kalkmıştır. Çünkü cep telefonları, kişisel iletişim araçları, dizüstü bilgisayarlar organizasyon üyelerine her yerde ve her zaman iletişim halinde olabilme imkanı vermiştir. Bu sayede bireyin iş hayatı ve özel hayatı arasındaki sınır da oldukça incelmıştır.

Elektronik iletişim sayesinde organizasyon üyeleri ast ve üstleriyle daha rahat iletişime geçmekte, tam zamanlı olarak evden çalışmalarını yürütebilmekte ve diğer organizasyonlardaki kişilerle sürekli iletişim halinde olabilmektedir. Örneğin bir pazar araştırmacısı kendisinden üç kademe yüksek olan pazarlama müdürüyle iletişime geçebilmektedir. Bu durum geleneksel hiyerarşik organizasyon yapılarının değişmesine yol açmaktadır.<sup>29</sup>

Elektronik iletişim araçları sanal ortamda, bilgi teknolojilerini kullanılarak gerçekleştirilen, bireysel veya toplu iletişim araçlarıdır. Bu araçlar şu şekilde sıralanabilir:

### **3.6.1 Fax**

Fax makineleri var olan telefon hatlarından yararlanarak, karşılıklı iki tarafta bulunan fax makineleri ile resim, yazı, grafik vb. verilerin, ses sinyalleri halinde hızlı bir şekilde aktarımını sağlar. Fax kullanımı birkaç yıl öncesine kadar iletişimde önemli bir araç olmasına rağmen günümüzde cep telefonları, elektronik postalar, internet gibi elektronik iletişim araçlarının yaygınlaşması nedeniyle fax makineleri eski yetkinliğini kaybetmiştir. Ancak eskisi kadar yaygın kullanılsa da örgütsel veya bireyler arası iletişimde kullanılmaktadır.

---

<sup>29</sup> Robbins ve Judge, a.g.e., s.380.

### 3.6.2 Telefon (GSM)

Cep telefonları günlük yaşamda yaygın olarak kullanıldığı kadar iş yaşamında da kısa sürede önemli yer edinmiştir. Örgütün içerisinde yer alana yöneticiler ve çalışanlar cep telefonunu iş amaçlı iletişim için yoğun olarak kullanmışlardır. Cep telefonlarının iş yaşamında kullanımının artmasıyla beraber örgütlerin ve organizasyonların iş yapma biçimlerinde de değişiklikler meydana gelmiştir.

Genel olarak bütün örgütlerde, örgüt içerisinde iletişimi sağlayan telefon bağlantıları vardır. Tuşa bir dokunuşla istenilen kişiye veya kişilere fazla bir güç sarf etmeden ulaşılabilir. Fakat telefon kullanılarak alıcıyla dikkatli ve iyi bir diyalog kurulabilmesine rağmen, telefonla iletişim, insan faktörünün yerini asla tutamaz.<sup>30</sup>

### 3.6.3 İnternet

İnternet ile iletişime geçmeden önce bize bu şekilde iletişim kurmamıza neden olan bilgisayarları tanımlamak daha doğru olur. Bilgisayar, uzun ve çok karmaşık hesapları bile büyük bir hızla yapabilen, mantıksal bağlantılara dayalı karar verip işlem yürüten makinedir. Kısacası bilgisayar, bilgi işleyen elektronik bir makinedir. Günümüzde pek çok işlemimizi yapabildiğimiz bilgisayarlar evlerde, işyerinde, internet kafelerde yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. Özellikler internetin kullanımının yaygınlaşması sonucunda bilgisayar sahipliği de artmaktadır. Ancak interneti daha etkin kullanabilmek için; teknolojinin hızlı ilerlemesi yüzünden, bilgisayarların donanımını sürekli arttırarak yenilemek zorundayız.

Bilgisayarın hızla gelişmesiyle beraber internetin ortaya çıkışı yaşantımızın farklı bir şekil almasını sağladı. Evimizden, iş yerimizden herhangi bir işlemi kolayca yapabilmemizi sağladı. Böylece hem zamandan ham de maddi bakımdan kazancımız olmuş oldu. İnternete aranılan birçok bilgiye ulaşılabilir, bunun yanında iletişim

<sup>30</sup> J. Thill. and L. B. Courtland, **Excellence in Business Communication**, (McGraw-Hill, 1993) s.476.

anlamında da çok büyük fayda sağlamaktadır. Ülke sınırlarını, dil sınırlarını ve diğer ayrımları ortadan kaldırarak insanlar arasında iletişim sağlanmasına sebep olmaktadır. Günümüzde birçok kişi çeşitli internet araçlarını kullanarak başkalarıyla iletişime geçmektedir. Bunlara örnek olarak bloglar, forumlar, web kameralar, chat programları söylenebilir.

### **3.6.4 İtranet**

İtranet basitçe bir örgütün kendi içindeki özel internettir. İtranet dışarıdan örgüt içi bilgilere ulaşılmasını engellemek için güvenlik duvarlarına sahip bir sistemdir. Güvenlik duvarları örgüt içi belgelerin özelliğini ve gizliliğini korurlar.<sup>31</sup>

### **3.6.5 Extranet**

Extranet intranetin daha kapsamlı halidir. İtranete ek olarak güvenlik duvarlarının içinde seçilen müşteriler, tedarikçiler ve stratejik ortaklar da bulunur ve bu birimlerle iletişim sağlanır. Extranet özellikle uluslararası örgütlerin kullandığı bir iletişim ağıdır.<sup>32</sup>

### **3.6.6 Video Konferans**

Telekonferans olarak da bilinen videokonferans farklı bölgelerde bulunan organizasyon üyelerinin video ve audio görsel ve işitsel bağlantılar aracılığıyla birbirlerini görmesini, duymasını ve konuşmasını sağlayan bir sistemdir. Bu iletişim sistemi organizasyon üyelerinin yolculuk yapmadan iletişime geçmesini sağlar. Videokonferansla iletişim bariz bir şekilde organizasyonun yolculuk masraflarını düşürmektedir. Videokonferans sayesinde uzun mesafeli görüşmeler ve örgütiçi eğitimler ofisten ayrılmadan yapılabilinmektedir.<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> Kreitner ve Kinicki, a.g.e., s.503.

<sup>32</sup> Aynı, s.503.

<sup>33</sup> Aynı, s.503.

### 3.6.7 Anında Mesajlaşma

Anında mesajlaşma ile iletişime eş zamanlı elektronik posta iletişimi de denebilir. Günümüzde birçok program aracılığıyla anında mesajlaşma sağlansa da “Msn Messenger” programı özellikle Türkiye’de en yaygın kullanılan anında mesajlaşma programıdır. Anında mesajlaşmanın gerçekleşebilmesi için öncelikle kullanıcının irtibatla bulunmak istediği kişileri iletişim listesine eklemesi gerekmektedir. Eğer listedeki kişilerden biri veya birkaçı eş zamanlı olarak mesajlaşma programını kullanmaktaysa iletişim sağlanır. Anında mesajlaşma günümüzde telefonlar aracılığıyla da sağlanmaktadır. Anında mesajlaşma çok hızlı ve ucuz bir iletişim yoludur. Elektronik postadan hızlı da olsa eş zamanlı mesajlaşma elektronik postanın yerini alabilecek bir iletişim türü değildir. Özellikle saklanması gereken mesajlar için elektronik posta çok daha yararlı bir iletişim yoludur. Eş zamanlı mesajlaşma daha çok birkaç satırlık kısa mesajları iletmek için kullanılmaktadır.<sup>34</sup>

### 3.6.8 Elektronik Posta

İnternetin oluşmasındaki temel nedenlerden biri haberleşmenin çok büyük hızlarda yapılabilmesidir. Elektronik posta bu muazzam ağ üzerinde herhangi bir kişiyle saniyelere varan kısa bir zaman sürecinde mesajların iletilmesini veya aynı yoldan mesaj alınabilmesini sağlar. Bu hizmetten yararlanmak için gerekli olan tek şey bir e-posta adresidir.

E-posta ilk önceleri sadece düz yazı şeklindeki mesajların iletilmesi için kullanılırdı. Günümüzde ise e-posta ile fotoğraflar, profesyonel dokümanlar ve hatta video kaydı ya da ses dosyaları yollanabilmektedir. Bu sayede birbirinden uzak noktalarda bulunan insanların ortak çalışmalar yürütebilmeleri, bu çalışmalarını paylaşabilmeleri mümkün hale gelmiştir.

E-posta yolu ile liste ya da forum denilen tartışma alanlarına üye olunabilir ve ilgilenilen konuda görüş paylaşımı yapılabilir. Listelere üye olan bir kişinin listeye attığı e-posta, o listeye üye olan herkese dağıtılır. Böylece o konuyla ilgilenen kişilerle

<sup>34</sup> Kreitner ve Kinicki, a.g.e., s.378.



aynı platformda yazışma şansı doğar. Bu gruplar örgüt içerisindeki iletişimi sağlayacak şekilde de organize edilebilir.

### **3.7. Elektronik İletişim Araçlarından Elektronik Posta**

Bir bilgisayardan diğerine gönderilen postaya “elektronik posta” ya da kısaca e-posta denir. Elektronik posta hızlı ve ucuz bir iletişimdir. Elektronik postayla aynı mesaj birden fazla kişiye gönderilebilir. Örgüt çalışanlarının bilgiyi kolayca paylaşabilmesi ve haberleşmesi için kullanışlı bir yöntemdir.

Elektronik posta örgütsel iletişimde kullanılan elektronik iletişim araçlarından en yaygın kullanılanlarından birisidir. Elektronik posta, kullanıcıların sanal ortamda yazdıkları ve birbirlerine gönderdikleri iletilere verilen addır. Elektronik posta, bugün dünya üzerinde milyonlarca insanın hızlı ve etkin bir biçimde iletişim kurmasını sağlar.

Günümüzde internet kullanımı, tipik bir çalışanın rutin faaliyetidir. Gerek hızı ile gerekse geniş bir kapsamı olduğu için işletme içi iletişimde, internet iş yaşamının vazgeçilmez iletişim aracı olmuştur. İnternet üzerinde iletişim kurmaya yönelik teknolojilere ve uygulamalara bakıldığında tartışmasız en yaygın ve etkili yolun elektronik posta olduğu ileri sürülmektedir.

Elektronik postalar sayesinde yazılı metinlerin alıntı gönderilmesinin yanı sıra bazı bilgisayar dosyaları da iliştilirilebilir. Başka bir deyişle e-posta ile birlikte resimler, videolar, sunumlar, program dosyaları gibi dosya alışverişleri de yapılabilir. Bu denli iletişim olanakları sağlması e-postanın yaygın olarak kullanılmasına yol açmaktadır.

Elektronik postaya ulaşmak için gerekli olan bazı yazılımlar vardır. Bu yazılımların ortak amacı, elektronik posta yazmak, posta göndermek ya da almak için yazılan programlar olmasıdır. Örneğin “Internet Mail” ya da “Outlook Express” bu tür yazılımlardır. Elektronik posta genellikle metin şeklinde olmakla birlikte başka türde dosyalar ek olarak elektronik postada yer alabilir. Ancak gönderilen elektronik postaların belirli büyüklüğün üzerinde olması durumunda gönderenin engellenebileceği unutulmamalıdır. Elektronik posta mesajları saklanabilir ve daha sonra herhangi bir

zamanda okunabilir. Ayrıca istenildiği takdirde elektronik postalar sabit diske kopyalanabilir ve böylelikle arşiv oluşturulabilir.

Elektronik posta yazılı bir iletişim şekli olup, geri bildirim yavaş ve görsel yanı sınırlı olan bir iletişim aracıdır. Ayrıca e-posta; örgüt içerisinde durumun açık, anlaşılır, mantıklı, resmi ve örgüt üyelerinin aynı temellerden (homojen) oluştuğu durumlarda daha fazla kullanılmaktadır. Farklı altyapılarda olan insanların e-posta kullanımı ve kültürü hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıkları durumlarda iletişimin sağlanmasında problemler ortaya çıkabilir. Bu sebeple örgüt içerisindeki veya bireyler arasındaki iletişim adına kullanılan e-postaların kullanıcıları benzer yapılar göstermesi daha iyi sonuç alınması açısından tercih edilir.

Elektronik postanın kullanılmasındaki başlıca amaç örgütsel amaçların gerçekleştirilmesiyle ilgilidir. Bu amaçların sağlanması için örgütü oluşturan bireyler arasında iletişim ilişkilerinin etkili ve doğru kurulmuş olması gerekir. Bu iletişimi sağlamanın en hızlı ve maliyeti düşük aracı ise elektronik postalardır. Elektronik postaların tercih edilmesindeki diğer etmen ise örgütün verimli ve etkin olarak yönetilmesine imkan sağlayan bir araç konumunda olması. Elektronik postalar aynı zamanda teknolojik gelişmelere uyum sağlayan ve topluma bu açıdan gelişmesine imkan sağlamaktadır.

### **3.8. Elektronik Posta İle İletişim**

Gelişen teknolojinin iletişim süreci üzerinde de etkisi olmuştur. E-posta ile zaman ve uzaklık kavramları veya işletme içerisindeki bölümler arası sınır kavramı ortadan kalkmıştır. Bunlardan daha önemli olan, şirket içi bürokrasi kavramının, şirket içerisinde kurulacak bilgisayar ağı ve e-postanın devreye girmesi ile öneminin azalacağıdır. E-posta kullanılarak raporlar, mektuplar ve diğer bilgiler bilgisayar yardımıyla istenen alıcıya mesafe tanımaksızın gönderilebilir. Bunların yanında, e-postanın bu denli yaygın olması her ne kadar geleneksel iletişim biçimlerinden yüz yüze iletişimin yerine geçemese de telefonla birlikte alternatif bir iletişim aracı haline gelmiştir. E-postanın etkili olabilmesi için işletme içerisinde e-posta kullanımına ait

belli bir politika, e-posta kullanım kültürü ve en önemlisi e-posta kullanım kurallarının yöneticiler tarafından yazılı olarak belirtilmesi gerekmektedir.

Bilgisayarın iletişim üzerindeki etkisi hem iyi hem de kötü yönde olabilir. E-posta ile iletişimin en büyük avantajı hızlı olmasıdır. Ayrıca e-posta mesajın aynı anda birçok kişiye gönderilebilmesine olanak sağlamaktadır. Mesajın bilgisayarda saklanıp ihtiyaç duyulduğu zamanlarda kullanılabilmesi e-postanın arşivleme açısından önemli bir avantajdır. Bunlara ek olarak, e-postanın en önemli avantajlarından biri de, değişikliklerin anında gereken kişilere iletilmesidir. Buna karşılık olarak, e-postanın en büyük dezavantajı geri iletişimin yüzyüze ve telefonla yapılan iletişimden daha yavaş olması ve iletişim kurulan kişiyle yüzyüze iletişimin en önemli özelliklerinden olan alıcıyı görme şansına sahip olunmamasıdır.<sup>35</sup> E-posta kullanımı yüksek derecede yanlış anlaşılma yol açabilir bunun sonucu olarak istenilen amaca ulaşmada hatalar, yanlışlıklar ve zorluklar meydana gelebilir. Ayrıca e-postanın devreye girmesinden sonra personelden yöneticilere günde 50–60 elektronik mesajın ulaştığını varsayarsak, yönetici o gün mesajları okumaktan başka hiçbir iş yapamayacak ve belki de bu mesajların büyük bir bölümü yöneticinin anlayamayacağı bir biçimde yöneticiye ulaşacaktır.

Örgütler günümüzde çalışanları ile iletişimi sağladıkları işletme içi bültenlerini ve gazetelerini çoğunlukla elektronik posta yoluyla gerçekleştirmektedirler. Diğer yandan örgüt içi olduğu kadar, örgütün dış çevresinde müşteriler, ortaklar, rakipler, sendikalar, tedarikçiler, devlet kuruluşları ile olan iletişimlerinde de elektronik postanın büyük bir rolü ve önemi bulunmaktadır.

Elektronik posta ile haberleşme, müşteri ve tedarikçilerin yanı sıra işletme içi haberleşmenin de hızlı, kolay ve ucuz bir yoludur. Elektronik posta, iletişimin hızını artırmakta, kağıt kullanımını önlediği için tasarruf sağlamakta ve telefonla sağlanan iletişimin hata düzeyini azaltarak verimli iletişim aracı olarak dikkat çekmektedir. Aynı zamanda, Elektronik posta kullanımıyla örgütün müşterilerine yönelik çok güçlü bir

---

<sup>35</sup> C. Aldred, Utility Settles Suit Alleging E-Mail Libel, **Business Insurance**, no:29 s.71.

pazarlama ağı kurmasının sağlandığı da bilinmektedir. Bu noktada modern pazarlamacılık anlayışı çerçevesinde, Elektronik posta önemli bir araç olarak kullanılmaktadır. Elektronik posta haberleşmesi, özellikle çok uluslu şirketler gibi farklı coğrafi birimlerde faaliyet gösteren işletmelere önemli tasarruflar kazandırmaktadır. Günümüzde bazı işletmeler iletişimin tamamını elektronik ortama aktarmıştır. Hatta bu işletmeler elektronik olarak haberleşmeyen işletmelerle ticaret yapmamaktadır. Elektronik posta, anında mesaj ve video konferans gibi elektronik iletişim araçları farklı coğrafi birimlerde şubeleri olan işletmelere için önemli maliyet tasarrufları sağlamaktadır.

Elektronik posta ile gerçekleştirilen iletişimde en önemli nokta mesajın gönderen ve alan kişiler arasında anlaşılabilir olmasıdır. Dolayısıyla iletişimin daha doğru bir şekilde kurulabilmesi açısından kişinin elektronik posta bileşenleri hakkında bilgi sahibi olması ve yetkin bir şekilde kullanabilmesi gereklidir.

### 3.8.1 Elektronik Posta Bileşenleri

**Gönderen (From):** Elektronik postanın kim tarafından gönderildiğini gösterir. İletiyi gönderenin adresi ve adı yer alır. Burada otomatik olarak kişinin adı olarak gözüke de başka kişinin ismi ile de gönderim yapmak mümkündür.

**Alıcı (To):** Elektronik postanın gönderileceği kişinin adresi yer alır. İletiyi alanın adresi ve adı yer alır. İletinin kime yolladığını gösterir. Adreslerin arasına "," virgül veya ";" noktalı virgül koyularak e-postayı birden fazla kişiye yollamak mümkündür.

**Konu (Subject):** Elektronik postanın hangi konuya ilişkin olduğunu belirtir. İletiyi özetleyen başlık, genelde daha sonra e-postaları ayırmakta yardımcı olur. Etik olarak yazılması tavsiye edilir.

**Tarih (Date):** İleti gönderildiğindeki yerel tarih ve saattir. Genelde yollayan sunucu veya e-posta programı bu saati otomatik olarak ekler. Bazen saat ve gün ayarı bozuk olarak yeni bir e-posta, eskiymiş gibi gözükebilir.

**E-posta Metini (Body):** Burada iletinin kendisi ve genel olarak kullanıcı imzası yer alır.

**Karbon Kopya (CC, Carbon Copy):** Aslen gönderilen kişiye ek olarak iletinin başka alıcılara gönderilmesini sağlar. İleti buraya yazılan kişilere doğrudan hitap etmemektedir, ileti bu kişilere bilgilendirme amacı ile yollanmıştır.

**Gizli Karbon Kopya (BCC, Blind Carbon Copy):** Kapalı Karbon Kopya olarak da bilinir. Buraya yazılan adresler iletide gözükmez. Etik olarak birçok kişiye gönderilen gayri resmi iletiler için bu alanın kullanılması uygun düşer. Bu tür adres gizleme yığın iletiye karşı da koruma sağlar.

**Cevaplama (Reply):** Belli bir adresten gelen e-postayı cevaplamak için kullanılır. Alıcı kısmına otomatik olarak e-postayı yollayanın adresi alınır. Bu sayede aldığınız e-postayı yanıtlarken yeni bir ileti oluşturmadan karşılık verme imkanı sağlar. En çok kullanılan fonksiyonlardan biridir.

**Herkesi cevapla (Reply All):** Cevaplanan iletiyi, gelen e-postanın To: ve CC: kısmında yazılmış olan tüm adreslere yollamak için kullanılır. En çok suistimal edilen fonksiyonlardan biridir. Çünkü bilgisayar açısından zararlı yazılımlar da bu fonksiyonu kullanır.

**İletiyi ilet / Yönlendirme (Forward, Fwd):** Gelen bir e-postanın bir başka adrese yönlendirilmesini sağlar.

**Ek (Attachment):** Elektronik postaya dosya eklenecekse bu düğme sayesinde işlem yapılır. Yazıya ek olarak yollanan dosyalardır. Ses, resim, video, yazı başta olmak üzere birçok değişik formatta dosya eklenebilir. Zararlı yazılımların başlıca yayılma yollarından biridir. Bilinmeyen dosya eklerinin açılması önerilmez. Benzer şekilde gelen elektronik postaya iliştirilmiş bir dosya varsa “ataç” resmi gözükür.

**Gönder - al (Send-Recieve):** Bu fonksiyon hazırlanan elektronik postayı göndermek ya da bekleyen elektronik postaları almak için kullanılır.

**Sil (Delete):** E-postayı silmek içindir.

Elektronik postanın bu bileşenlerinin yanında çok kullanılan e-posta terimleri de, doğru ve etkin bir iletişim için bilinmesi gereken unsurlardır. Bu unsurlar şu şekilde özetlenebilir;

**Auto-Responder:** Bir adrese gelen elektronik postalara otomatik olarak cevap veren bilgisayar programlarına denir.

**Bounce Message:** Gönderilen elektronik postanın ulaşmadığı durumlarda sistem tarafından gönderen kişiyi bilgilendirmek amacıyla oluşturulan mesajlardır.

**Click-through Rate:** Elektronik posta gönderiminin performansını ölçmeye yarayan tıklanma oranıdır. Elektronik posta içerisindeki ilgili bağlantıya tıklama sayısının reklamın toplam gösterim sayısına bölünmesiyle hesaplanır.

**Double Opt-in:** Kullanıcıdan, elektronik posta almak istediğine dair iki kez onay alınmasıdır.

**Open Rate:** Gönderilen elektronik postaların kaç tanesinin görüntülenerek açıldığını gösteren orandır.

Elektronik posta ile iletişim sağlanırken gönderdiğiniz e-posta size geri dönmemişse yerine ulaşmış demektir. Eğer karşı tarafın adresini yanlış yazmışsanız ya da alıcını posta kutusu dolmuş ise ilgili mesajla birlikte size geri dönecektir. Fakat çoğu zaman bu mesajlar İngilizce gelir “no such local user”, “user unknown” mesajları ile ileti size geri dönmüşse, ya adres yanlış yanılmıştır ya da elektronik posta hesabı kapanmıştır. Bu uyarı mesajı sayesinde iletişimin sağlanıp sağlanmadığını anlayabilirsiniz.

### 3.8.2 E-posta Hesabı Alırken Dikkat Edilmesi Gerekenler

E-posta adresinin @ işaretinden önceki bölümü genellikle isim baş harfi ve soy isim olarak belirlenir. Kullanıcı adı ya da “username” olarak da bilinen bölümdür. Bu kısım farklı isimlerden, takma isimlerden oluşabilir. @’den sonraki bölüm ise kurum kimliğini yansıtan bölümdür. Kullanıcılar kimi zaman kimlikleri ve işleriyle ilgili bilgiyi e-posta adreslerine yazmaktadırlar. Kullanıcı adı olarak bilinen bölümde şunlara dikkat edilmelidir. Kullanıcı adında;

- ✓ Boşluk, virgül, parantez ve Türkçe karakterler kullanılmaz.
- ✓ Sayı ve alt çizgi gibi karakterler kullanılabilir.

### 3.8.3 E-posta Yazılırken Yapılmaması Gerekenler

#### Türkçe Karakter Kullanılması

Türkçeye özgü harflerin kullanımı sorunlara yol açmaktadır. İletiyi gönderenin sistemi elverse bile alıcının sistemi desteklemiyorsa Türkçe harflerin yerine anlamsız karakterler çıkacak ve metnin okunmasını zorlaştıracaktır. Buna benzer şekilde italik ve kalın yazılan yazılar da bazı elektronik posta programlarında görülmez. Bu yüzden elektronik posta yazılırken mümkün olduğunca italik, kalın ve Türkçe karakterlerden kaçınarak yazmak gerekir.

#### Görsel Simge Kullanılması

Elektronik postalarda görsel simge kullanımından kaçınılması gerekir. Bunun sebebi gönderenin ulaştırmak istediği görsel simge, alıcının ekranında gözükmebilir ya da bilgisayarının desteklemediği formatlarda gönderildiği takdirde resmi istediği şekilde görüntülemeyebilir. Ayrıca görsel simge kullanımı özellikle iş hayatına ilişkin yazışmalarda da uygun değildir.

### **Yazım Hatalarının Kontrol Edilmemesi**

Genellikle kişiler e-postayı yazdıktan sonra yazım hatalarını denetlemeden gönderirler. Eğer metinde yazım hataları var ise konu hakkında yanlış anlaşılmalarda meydana gelebilir. Yazılan metinde yazım hataları var ise bunların kontrol edilmesi ve ekte dosya gönderiliyor ise bu dosyanın gözden geçirilmesi olası yanlışları düzelterektir. Böylelikle iletişim daha sağlıklı bir şekilde sağlanmış olacaktır.

### **Metnin Yapıştırılması**

Bir web sitesinde yer alan metni ya da resmi e-postaya iştirirmektense, o sitenin adresinin (link) gönderilmesi tercih edilmelidir. Sadece adresi gönderildiğinde metin gerçek görüntüsünde ve formatında okunabilir ve mesajdaki sadelik de bozulmamış olur. Örneğin gazete haberi ile ilgili bir yazı gönderilecekse bu yazının elektronik posta içerisinde yer almaması gerekmektedir, bunun yerine haberin linkinin gönderilmesi tercih edilmelidir.

### **3.8.4 E-posta Yazarken Yapılması Gerekenler**

Etkileyici, açık ve anlaşılır e-posta yazabilmek için yapılması gerekenler şu şekilde özetlenebilir:

#### **Anlamli bir konu başlığı yazmak**

Elektronik posta alıcıları konu başlığını gözden geçirerek gönderilmiş olan elektronik postayı açmaya, başkalarına yollamaya, saklamaya ya da silmeye karar verirler. Bu yüzden unutulmaması gereken nokta gönderilen mesajların sadece tek bir alıcının elektronik posta kutusunda olmadığıdır. Elektronik postanın amacı, ya da son dakika bir randevu değişikliği ya da yapılmış olan iş ile ilgili bir gelişme olabilir. Mesajı



açıp okuyana kadar bu konu hakkında bilgiye ulaşmak imkansızdır, bu tip durumlarda konu başlığını konuya uygun bir biçimde verilmesi, alıcıya kolaylık sağlar.

### **Mesajın okunabilir ve dikkat çekici olması**

Genelde e-posta alıcıları uzun mesajların hepsini okumak yerine bir bölümünü okuyarak, yazının tamamı hakkında bilgi sahibi olmak isteyip ardından, hemen bu konuya kendi görüşlerini eklemek için cevapla tuşuna basmayı tercih ediyorlar. Bu yüzden e-posta yazarken dikkat edilmesi gereken nokta; yazılanların okunaklı, alıcıya hitap eden ve dikkat çekici olmasıdır. Dikkat edilmesi gereken bir diğer önemli nokta ise, e-postanın birbirinden farklı birkaç mesaj içermesi durumunda, bu mesajların numaralandırılmasıdır. Bu işlemin yapılmasındaki amaç ise alıcıların okudukları bölümle ilgili cevaplarında, bir karışıklık yaşanmasını önlemektir.

### **Mesajın amacının belirlenmesi**

E-posta yazmaya başlamadan önce e-postanın taşıyacağı mesajın neden düzenlendiği iyi irdelenmelidir. Düzenlenen mesajın haber vermek maksatlı mı yoksa harekete geçirmeye yönelik mi olduğu önemli bir unsurdur. Çünkü mesajın niteliğine göre e-posta düzenlemesi yapılmalıdır. Ayrıca mesajın etkinliği açısından gönderimde e-posta kullanılıp kullanılmayacağı kararı da bu irdelemeyle verilir.<sup>36</sup>

### **Eklemelelerden kaçınmak**

Ekleme istenilen bilgiler mümkün olduğunca elektronik postanın içeriği içinde yer almalıdır. Çünkü yapılan her ekleme virüs taşıma olasılığını arttırmakla beraber, yüklemek ve indirmek için zaman kaybına yol açmaktadır. Bu yüzden bilgileri dosya halinde eklemek yerine, bu bilgilere elektronik posta içinde yer verilmesi önerilmektedir. Eğer ekleme yapılacaksa da eklenen dosyanın büyüklüğüne dikkat edilmelidir.<sup>37</sup>

<sup>36</sup> G. Goldhaber, Tool or Torment?, *Communication World*, August-September 2001 s.25.

<sup>37</sup> Aynı, s.25.

### **Göndericinin açıkça kendini tanıtmayı**

Gönderici elektronik postanın yollandığı kişi ya da kişilerle yakın bir ilişkide değilse, mesajın ilk cümleleri içinde kendini ifade eden bilgileri girmelidir. Bunun sebebi mesajı alan kişinin sizin kim olduğunuzu ya da mesajın nereden geldiğini anlaması ile birlikte mesajın içeriğiyle daha çok ilgilenmesinin sağlanmasıdır.

### **Kibar olmak**

Mesaj yazılırken ruh haline çok önem verilmelidir. Genellikle bir anlık sinir ya da stresle yazılan mesajlar istenmeyen sonuçlar doğurabilir. Bu tür olayların yaşanmaması için mesajı yazan kişi eğer o anda herhangi bir sebepten dolayı çok kızgın, sinirli veya kendini iyi hissetmiyor ise bir süre sakinleşmek için beklemeli ve kendini iyi hissettiğinde tekrardan baştan başlamalıdır. Çünkü gönderici alıcı karşısında olmadığı anda kendisini çok daha rahat hissedecektir ve tepkisinin dozajını kaçırabilme riski vardır.

### **Göndermeden önce kontrol etmek**

Bilgisayarların otomatik düzeltme programları olmasına rağmen, bu programlar sadece çok açıkça görülen yanlışları düzeltmek içindir. Fakat e-postanın bir üst mevki ya da çoğul kişilere yollanması durumunda e-postada yapılan küçük yanlışlar bile çok büyük sonuçlar doğurabileceğinden, önlem amaçlı olarak son kontrolün yapılması önerilmektedir. Yapılacak küçük kontroller, büyük yanlış anlaşılmalara önleyecektir. Dolayısıyla kontrol; hangi konuyla ilgiliyse o konunun daha iyi anlaşılmasını ve aksaklıklara yol açmamasına sebep olacaktır.

### **E-postayı kişisel olarak varsaymamak**

E-posta sistemleri her ne kadar şifrelerle daha güvenli hale getirilmek istenirse de, yazılan ve saklanan bilgilere herkesin ulaşabileceğini düşünerek hareket edilmelidir.

Özellikle kurum ortamında, üst yöneticilerin istedikleri e-postaya ulaşma olanakları göz önüne alınırsa bunun ne kadar büyük sonuçlar doğurabileceği göz ardı edilmemelidir.

### **Resmi ve gayri resmi e-postaları birbirinden ayırt edebilmek**

Mesajın kime yollanacağı, e-posta yollanırken dikkat edilmesi gereken en önemli noktalardan biridir. Çünkü e-posta yazılırken, gönderilecek kişiye uygun dil ve anlatım biçimleri kullanılmasına özen gösterilmelidir. Sonuç olarak e-postanın yazıldığı kişi veya kurum, kullanılan dilin resmi ya da gayri resmi olmasına dikkat edilmesini gerektirecektir.

### **E-postayı anında cevaplayabilmek**

E-postayı gönderen kişiye karşı daha profesyonel ya da en azından daha nazik görünebilmek için, anında cevap verebilmenin önemi çok büyüktür. Özellikle karşı tarafın yani mesajı gönderen kişinin yapacağı iş, göndericinin cevabına bağlı ise mümkün olan en kısa zamanda e-postanın cevaplanması karşılıklı zaman kaybını önleyecektir.

### **Acil e-postalarda uyarı yazısı yazılması**

Karşı tarafa mutlak ulaşması gereken e-postalarda mesajın sonuna, e-posta alındığında teyit edilmesinin gerektiğine dair bir not düşülmelidir. Bu not olası sistem aksaklıklarına karşı iletişim kopukluğu oluşmasını önleyecektir.

### **Gereksiz e-posta adreslerinin engellenmesi**

E-posta yazılımlarının çoğunda e-posta engelleme seçeneği vardır. Bu seçenek sayesinde birey kendisine e-posta göndermesini istemediği adresleri otomatik engeller ve posta kutusunun bu e-postalarla dolmasını engellemiş olur.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Goldhaber, a.g.e., s.25.

### 3.8.5 Elektronik Posta Kullanımının Tavsiye Edilmediği Durumlar

Elektronik postanın bireyler tarafından çoğunlukla olumlu algılanmasına karşın yaşamda etkin kullanılmaması ya da doğru zamanda ve yerde kullanılmamasında olumsuz etkilerinin de söz konusu olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda elektronik posta kullanımının yararlı ve sakıncalı yönleri belirlenmektedir. Buna göre, elektronik posta kullanımında kaçınılması gereken hususlar şunlardır<sup>39</sup>;

- ✓ Gizlilik içeren, özel veya riske atılmayacak bir mesajın söz konusu olması
- ✓ Uzun bir soru listesine cevap alınması gereken durumlar
- ✓ Kötü veya olumsuz bir haberin verildiği mesajlar
- ✓ Hızlı veya anında yanıt alınması gereken durumlar
- ✓ Aynı anda birden fazla kişiyle değerlendirilmesi gereken konular
- ✓ Yazım ve içerik anlamında yetersiz mesajlar
- ✓ Mesajın yanlış anlaşılma ihtimalinin olduğu durumlar

### 3.8.6 Elektronik Posta Kullanımının Tavsiye Edildiği Durumlar

Elektronik posta kullanımının tavsiye edildiği durumlar da söz konusudur, bu durumlar şu şekilde sıralanabilir:

- ✓ Mesajın bir an önce gönderilmesi gerektiği ve cevabının acil olmadığı durumlar.
- ✓ Elektronik postalarına baktığı ve cevap verdiğiinden emin olunan kişilere yönelik mesajlar.
- ✓ Telefon, faks, baskı maliyetleri veya elden ulaştırma maliyetlerinin önem kazandığı sıradan mesajlar.
- ✓ Başka ülkelerdeki kişilere gönderilecek mesajlar.

<sup>39</sup> J. M. Jones, Almost All Email Users Say Internet, Email Have Made Lives Better, <http://www.gallup.com/content/login.aspx?ci=4711>

- ✓ Yazılı bir belge gerektiren durumlar.
- ✓ Seyahat sırasında gönderilen mesajlar.

### 3.9. Elektronik Posta Kullanımının Örgütsel İletişime Etkileri

Elektronik posta kullanımının, organizasyondaki bilgi akışının hızının artmasında büyük önemi vardır. Çünkü e-posta diğer iletişim araçlarıyla karşılaştırıldığında çok daha ucuz, hızlı, verimli bir iletişim yoludur. Organizasyona ekonomik açıdan bir yükü olmadığından, e-posta bireyler için paylaşmak istediklerini çok daha rahat şekilde ifade edebilecekleri etkili bir yoldur.

Dünyanın değişik ülkelerinde faaliyet göstermekte olan çok uluslu şirketler, elektronik posta vasıtası ile organizasyon, pazarlama ve üretim gibi konularda şirket merkezleri ile anında haberleşme imkanına sahiptir.. Birçok işletme bayilerine yenilenen fiyat listelerini ya da tedarikçilerine mal listelerini bu şekilde göndermektedir. Özellikle veri transferi, dosya transferi şeklindeki çevrimiçi iletişim, şirketlerin anlık rekabet hamlelerinde önemli zaman avantajı sağlayabilmektedir. Daha önceleri kargo vasıtası ile sağlanan bu hizmetler elektronik posta vasıtası ile neredeyse tam zamanlı gerçekleşebilmekte ve aynı zamanda gecikmeden kaynaklanacak problemlerin de ortadan kalkmasına sebep olmaktadır.

Örgütlerde e-posta ile iletişim; sadece iletiyi alacak olan tarafın da elektronik postayı kullanmasıyla gerçekleşebilir. Bu yüzden elektronik postayla iletişim her durumda geçerli olan ve kullanılabilir bir iletişim aracı değildir. Gönderilen elektronik postaya yapılması beklenen geribildirim hızı, mesajı alan tarafın elektronik postalarını ne sıklıkta kontrol ettiği ile doğru orantılıdır. Bu yüzden hızlı geribildirim istenen durumlarda bu unsur da göz önünde bulundurulmalıdır. Son olarak elektronik posta konusunda üzerinde durulması gereken bir başka konu çoğu organizasyonun elektronik postaların kullanımıyla alakalı bir politikaya sahip olmamasıdır. Bu durum

elektronik postaların farklı amaçlarla kullanımına ve yasal hükümlülüklerle yol açabilir.<sup>40</sup>

Genel olarak değerlendirildiğinde, elektronik postanın oldukça yaygın kullanılan bir yöntem olduğu dikkat çekicidir. Günümüz iletişimde bireylerin elektronik postayı önemli bir iletişim aracı olarak gördükleri sık sık vurgulanmaktadır. Elektronik posta, en genel tanımıyla toplumda bireyler, gruplar ve örgütler arasında bilginin elektronik yolla üretilmesine, kullanımına, saklanmasına, dağıtılmasına ve değişimine olanak sağlayan yeni bir iletişim, etkileşim ve paylaşım aracıdır. İnternet ve web teknolojilerinin ürünü olan bu iletişim aracı, dünya üzerinde özellikle bilgi toplumu altyapısını oluşturmada önemli yollar katetmiş ülkelerde yaygın olarak kullanılmaktadır.

Amerika BirleşikDevletlerinde yapılan PEW araştırmasının verileri<sup>41</sup> “örgütlerde elektronik Posta kullanımına ilişkin” oldukça kapsamlı sonuçlar vermektedir. Araştırmayla ilgili bazı çarpıcı sonuçlar şunlardır:

Araştırmaya katılan çalışanların %73’ü günde yaklaşık olarak bir saatlerini elektronik posta için geçirdiklerini; %53’ü aldıkları elektronik postanın sadece işi ile ilgili olduğunu; %58’i ise, gönderdikleri elektronik postanın sadece işi ile ilgili olduğunu; %72’si elektronik postanın bireye geniş bir iletişim çevresi kazandırdığını ifade etmiştir.

Elektronik postanın, örgüt içinde kullanımına bağlı olarak bir takım değişimleri gerçekleştirilmede yararlı bir araç olduğunu PEW Araştırması sonuçları desteklemektedir. Bu araştırmaya göre elektronik postanın örgütte yol açtığı değişim ifadeleri ve yüzdelik dilimlerinden oluşan sonuç tablosu<sup>42</sup> şu şekildedir;

<sup>40</sup> Kreitner ve Kinicki, a.g.e., s. 504-505.

<sup>41</sup> D. Fallows, Email At Work, PEW Internet & American Life Project, <http://www.pewinternet.org>, (2002) s.2.

<sup>42</sup> Aynı, s.2

**Tablo 2. PEW araştırması Sonuçları**

	Elektronik Postanın Örgütte Yol Açtığı Değişimler	%
1	Mevcut ilişkileri koruma	77
2	Daha fazla kişi ile iletişim kurma	72
3	Çalışma arkadaşları ile iletişimi güçlendirme	62
4	Takım Çalışmasını geliştirme	59
5	Zor durumlarda yardımcı olma	43
6	Başkalarına hızlı ulaşımı sağlar	34
7	İşten uzaklaşmaya yol açar	28
8	Yeni bir stres kaynağı	23
9	Yanlış anlamalara yol açar	22
10	Örgüt içi dedikoduyu artırır	16

Yukarıdaki tablo sonuçlarına göre elektronik postanın örgütlerde yol açtığı değişimlerin başında %77'lik bir oranla mevcut ilişkileri koruma ifadesi yer alıyor. İkinci ve üçüncü değişkenlere bakıldığında ise yine iletişim ile ilgili bir değişimin meydana gelmesinin önemli olduğu vurgulanmaktadır. Sonuç olarak elektronik postanın örgütlerde yol açtığı en büyük değişiklik; iletişimin daha sağlıklı, daha yaygın, daha fazla kişi ile yapılması ve iletişimin kuvvetlenmesi ile hedeflenen amaca yönelik verimin artmasıdır.

### **3.9.1 Elektronik Postanın Doğru Kullanmayı Bilmenin Organizasyona Yararları**

Elektronik postayı doğru kullanmayı bilmenin en önemli faydası örgüt içerisindeki kişilerin birbirleriyle kurdukları iletişimin daha yaygın ve hızlı olmasıdır. E-posta ile örgüt içerisinde iletişim kurması gereken tüm kişiler daha etkin biçimde haberleşir ve organizasyonun verimliliği artar. Ayrıca elektronik postanın birden fazla kişiye gönderebilme seçeneğini bilen birisi, mesajı iletmek istediği kişilere tek tek göndermek, ya da telefon aracılığıyla bildirmek yerine elektronik postanın tek bir fonksiyonu ile istediği iletişimi gerçekleştirerek zamandan tasarruf sağlayabilir.

Elektronik postanın doğru kullanımı sonucunda müşteriler ile olan ilişkiler anlaşılır olup, daha iyi sonuçlar elde edilmesini sağlar. Bu yüzden müşterilerin veya

diğer firmaların organizasyona her zaman ve her durumda ulaşması, e-posta ile mümkün olabilmektedir. Firmanın telefon ve faks numaralarının değışmesi, taşınması, kişinin tatilde veya seyahatte olması e-postaların organizasyona ulaşmasına engel olmamaktadır. Sonuç olarak e-postayı etkin ve doğru bir şekilde kullanan kişiler diğer organizasyonlarla olan ilişkilerini, her nerede ne şekilde olurlarsa olsunlar etkili bir biçimde yönetebilirler.

### **3.9.2 İletişim Süreci Aşamalarında ve Örgüt İçinde Birey E-postayı Nasıl Kullanmalıdır?**

Elektronik postayı iletişim aşamalarında birey çok yönlü kullanabilir. Günümüzde insanların bir kısmı elektronik postayı sosyal aktivitelerini gerçekleştirmek veya randevularını ayarlamak için kullanmaktadırlar. Bu yüzden özellikle yeni nesilde tanışma anında birbirlerine telefon numaralarını vermenin yerini elektronik posta adreslerini paylaşma almaktadır. Bunun dışında bireyler paylaşmak istedikleri her türlü doküman, resim, yazı için elektronik postayı tercih etmektedirler. Bunun sebebi paylaşmak istedikleri dosyaları elektronik posta aracılığıyla çok kolay, hızlı ve masrafsız biçimde istedikleri kişiler ile rahatça paylaşabilmektedirler. Bazı bireyler ise görüşme imkanı bulamadığı kişiler ile iletişimlerini kopartmamak için elektronik postayı tercih etmektedirler.

Bireysel yaşamda durum bu şekildeyken örgüt içi iletişimde durumun biraz daha farklı olması gerekmektedir. Örgüt içinde e-posta kullanırken birey sosyal yaşamındaki kullanımlarıyla iş yaşamındaki kullanımlarını ayırt edebilmelidir. Çünkü bireyin sosyal yaşamındaki e-posta aktivitelerine, iş yaşamındaki e-posta aktivitelerine göre daha fazla zaman ayırması organizasyonun sekteye uğramasına neden olabilir.

### **3.9.3 Ast-Üst İlişkilerinin Güçlenmesinde E-posta Kullanımı**

Elektronik posta; haberleşmenin hızlı ve düşük maliyetle yapılmasıyla birlikte, örgüt içinde ast-üst arasındaki iletişim zaaflarının yaşanmaması açısından da büyük önem taşımaktadır. Otoriter yönetim anlayışının egemen olduğu örgütlerde, üstleri ile



yüz yüze iletişimden çekinen ve hata yapma endişesi taşıyan çalışanlar için, elektronik posta alternatif bir iletişim aracı olmaktadır.

Ast-üst ilişkilerinin güçlenmesinde elektronik postanın etkinliği göz ardı edilemez. Astlar üstleriyle elektronik posta ile iletişim halindeyken endişelerini ve kaygılarını bir yana bırakıp amaçlarını daha iyi açıklama imkanı bulabilmektedirler. Bunun yanında üstlerin de elektronik posta ile astlarıyla daha kolay biçimde haberleşebileceği ve bu sayede onlarla ilişkilerinde daha başarılı olabileceği söylenebilir.

Ast-üst ilişkilerinin en önemli ögesini aynı dili (literatürü) konuşabilmek ve ortak paylaşılan alanları arttırmak oluşturmaktadır. Paylaşım alanlarının artırılmasının yani bir başka deyişle iletişimin yaygınlaştırılmasının ve güçlendirilmesinin en kolay yolu ise e-postadır. Elektronik posta vasıtasıyla ast-üst ilişkilerinde paylaşım arttığı için iletişim biçimi değişmektedir ve otoriter tavırdan uzaklaşarak statü farklılıkları ortadan kalkmaktadır.

E-postanın ast-üst ilişkilerinde kullanılmasının dezavantajı ise örgütsel hiyerarşiyi sekteye uğratabilmesidir. Astlar e-posta aracılığıyla hiyerarşik düzene uymayarak istedikleri üst pozisyondaki örgüt üyesiyle veya yöneticilerle iletişime geçebilmektedirler. Bu durum hiyerarşik düzene önem veren örgütlerin organizasyon yapısını olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

#### **3.9.4 E-postayla Yapılabilecek İşlemler Sayesinde Kağıt Kullanımının Azaltılması**

Örgüt içinde yaygınlaşan elektronik posta kullanımı, dokümantasyon konusunda işletmelere tasarruf sağlamıştır. Bu tasarruf gerek örgüt içinde kullanılan kağıtlar konusunda, gerekse dış çevre ile gerçekleştirilen iletişim konusunda oluşur. Elektronik postanın iş yaşamında yaygınlaşması; kağıtsız büroya geçişte önemli bir adım olmuştur.

Elektronik posta ile gönderilen ve alınan iletilerin hepsi geleneksel yollardan yapıldığında kağıda gereksinim duyularak yapılmaktadır. Ancak tüm bu haberleşme

sürecinin elektronik ortamda yapılması ile kağıt gereksinimi sona ermektedir. Ayrıca elektronik ortama geçişteki üstünlük hem kağıt israfının önlenmesi, hem de aranan bir belgenin bulunması açısından da kolaylık sağlamaktadır.

Kağıt kullanımının azaltılması için getirilen önerilerin başında bilginin ağ ortamında yönetilmesi gelmektedir. Ofis içinde dolaşacak ve başka başka kişilerin bilgi ve onayına sunulacak olan dokümanların basılı olarak değil ağ ortamında elektronik olarak dolaştırılması önerilmektedir. Böylelikle iş akışını daha verimli hale getiren ağ ortamından yararlanarak, bir dokümanı kağıt olarak basıp, bir insanla şirket içinde dolaştırmanın yarattığı verimsizlik, zaman ve enerji kaybının önüne geçilmiş olacaktır. Özellikle kamu kuruluşlarında benzer verimsiz uygulamaların sıklıkla kullanıldığını bilinmektedir. Bu yüzden kamu kuruluşlarının elektronik postayı daha yaygın ve etkin biçimde kullanarak fazla kağıt kullanımına engel olması gerekmektedir.

Kağıt dosyaların dijital ortama aktarılması da kağıt israfını önemli ölçüde azaltacak etmenlerden biridir. Kağıt halde bulunan, orijinal kopyasının nerede olduğu bilinmeyen dokümanların, çok fonksiyonlu ofis araçlarının üzerinde yer alan tarayıcı üniteleri ile ağ ortamındaki istenilen bir bilgisayar dosyasının içine veya istenen e-posta adreslerine gönderilmesi sağlanabilir. Bu davranış tarzı, çoklu sayfalı bir dokümanın her bir kişi için ayrı ayrı basılıp, manüel olarak dağıtılmasını da engelleyecektir. Dijital ortama aktarılan bilgiler hızlı bir şekilde ve istenilen sayıdaki kişiye elektronik posta yardımıyla rahatça ulaştırılabilir. Ayrıca bu bilgilere daha sonra tekrar ulaşılma istendiğinde, kağıt dokümanlara göre çok daha hızlı bulunabilir.

### **3.9.5 E-postanın Örgütsel İletişim İçin Avantajları**

Örgütlerde elektronik posta kullanımının birçok avantajından bahsetmek mümkündür. Bunlar:

- ✓ Hız
- ✓ Maliyet avantajı
- ✓ Örgütsel verimlilikte ve bireyin performansında artış
- ✓ Kayıtların tutulması ve açık bir sistem yaratılması

✓ Esneklik

## Hız

Elektronik posta; veri transferi, doküman iletişimi vb. konularda diğer iletişim araçlarına göre daha hızlıdır. Elektronik postada özellikle doküman transferinde, geleneksel postaya oranla inanılmaz düzeyde zaman kazanımı söz konusudur. Özellikle, deniz aşırı ülkelerde farklı şirketleri bulunan çokuluslu firmaların merkez ile diğer şirketlerin haberleşmesinde ve iletişim trafiğinde, bu fırsat çoğu zaman rekabet avantajına dönüşmektedir. Çoğunlukla aynı şirketler grubuna ait firmalar ya da firma tedarikçi arasında doküman ve bilgi transferlerinde elektronik posta kullanımı alternatif iletişim araçları telefon ya da faksa göre daha kapsamlı ve daha net sonuç vermektedir. Özellikle yazının avantajlarını, hızlı etkileşimle birleştirdiği için e-posta günden güne daha avantajlı bir iletişim aracı haline gelmektedir.<sup>43</sup>

## Maliyet Avantajı

Elektronik posta kullanımının örgüte önemli düzeyde maliyet avantajı sağladığı söylenebilir. Bunlardan ilki, iletişim maliyetlerinde düşüşü sağlaması diğeri ise, çalışan maliyetlerine getirilen düşüş olarak ifade edilebilir.

Gerek örgüt içi iletişim, gerekse örgütün dış çevre ile iletişiminde elektronik postanın kullanımı işletmelere ciddi düzeyde bir maliyet avantajı sağlamaktadır. Örneğin doküman kullanımının ve geleneksel posta kullanımının azalması, elektronik posta sayesinde gerçekleşmiştir. Örgüt içi ve örgüt dışı iletişimde elektronik posta kullanımının yaygınlaşması, örgütte çalışanların telefon kullanım gereksinimini azaltmıştır. Bu durum örgütlerde, önemli düzeyde maliyet avantajı getirmiştir.

---

<sup>43</sup> C. Sullivan, Preferences for Electronic Mail in Organizational Communication Tasks, *The Journal of Business Communication* 32:1 1995 s.52.

## **Örgütsel Verimlilikte ve Bireyin Performansında Artış**

Elektronik postanın kullanım kolaylığı ve etkinliği, örgütlerde verimlilik ve çalışanlarda performans artışı sağlamaktadır. Örgütlerde çalışan bireylerin önemli bir bölümü, elektronik postayı iş yaşamlarında çok önemli bir itici (pozitif) güç olarak görmektedirler. PEW araştırmasına göre, araştırmaya katılan çalışanların %86'sı elektronik postanın kendilerine zamandan tasarruf sağladığını dile getirmişlerdir Bu sonuç çalışanların performanslarında yükseliş ile eş anlamlı bir durumdur.

Örgütlerde elektronik posta kullanımının, yüz yüze iletişime kapalı çalışanlar için örgüt içi iletişimi artırması ve kolaylaştırması örgütsel verimlilikte artışa yol açmaktadır.

Büyük ölçekli işletmelerde, geniş çalışan kitlesine elektronik posta vasıtası ile ulaşma imkanı doğmaktadır. Örneğin bir şirketler grubunun CEO'su tüm çalışanlarına bir mesajla ulaşabilmekte çalışanlarını bilgilendirme ve motive etme şansına sahip olmaktadır. Bu mantıkla örgütlerde verimlilik artışına yol açan önemli bir uygulama olan beyin fırtınası da elektronik posta aracılığıyla çok rahat sağlanabilir. Farklı işletmelerde, şehirlerde, ülkelerde ve hatta kıtalarda çalışan aynı gruba bağlı şirket çalışanları ve yönetimi arasında beyin fırtınaları elektronik posta aracılığıyla yapılabilir.

Elektronik postanın örgütsel verimliliğe bir diğer katkısı, takım çalışmalarına, proje ve tartışma gruplarına altyapı sağlamasıdır. Bireyler, elektronik posta yardımı ile bir araya gelmelerine dahi gerek kalmadan, ortak çalışmalar yürütebilmektedirler. Çoğunlukla birbirinden farklı coğrafyalarda çalışan kişilerin, örgütün sorunlarına ve değişim programlarına yönelik çalışmalar yürütmeleri ve örgüt için olumlu sonuçlara ulaşabilmeleri mümkündür.

### **Esneklik**

Elektronik postanın sağladığı bir diğer maliyet avantajı, çalışan maliyeti ile ilgilidir. Toplumlar geliştikçe, teknolojik gelişmeler yaşanmış, teknolojik gelişmeler,

işin çehresini, işin yapılış şeklini ve işyeri kavramının anlamını değiştirmiştir. Pek çok yeni iş alanı ortaya çıkarken, artık herhangi bir mekanda ve herhangi bir zaman diliminde çalışma söz konusu olabilmektedir.<sup>44</sup> Örgüte bağlı bu tür çalışan konumundaki bireyler, iş ile ilgili iletişimlerini elektronik posta yoluyla gerçekleştirebilmektedirler. Örneğin ulusal düzeyde yayınlanan gazete ya da derginin yazarı olarak çalışan kişinin işyerine gitmesi gerekmemektedir. Yine bir bilgisayar programcısı ya da reklam metin yazarı çalışmasını işletmesine elektronik posta vasıtası ile gönderebilir. Elektronik postayla iletişim sağlayan bir örgüt üyesi istediği yerden istediği zaman iletmek istediği mesajı gönderebilir.<sup>45</sup> Dolayısıyla örgütün daha az, tam zamanlı çalışan istihdam etmesi söz konusu olmaktadır. Bu durum örgütün maliyetlerinde bir düşüş sağlamaktadır.

Bunların dışında elektronik postanın örgütsel iletişim için diğer avantajları da şu şekilde sıralanabilir;

- ✓ Ulaştırılmak istenen mesaj, potansiyel müşteri olabileceği belirlenmiş kitlelere düşük maliyetlerle ulaştırılabilir.
- ✓ E-mail anında kullanıcıya ulaşır.
- ✓ Takip edilmesi kolaydır. E-mailin kimler tarafından açılarak okunduğu, kimlerin istenen aksiyonu gerçekleştirdiği belirlenebilir. Böylelikle örgüt açık bir iletişim sistemine sahip olur.
- ✓ Mesajlar müşteriye direkt olarak ulaştırılır.

### 3.9.6 E-postanın Örgütsel İletişim İçin Dezavantajları

Örgütlerde katkısı şüphesiz tartışılmayacak düzeyde olan elektronik postanın bir takım olumsuz sonuçları da sıkça dile getirilmektedir. Elektronik postanın, çalışanın verimliliğini olumsuz etkilediği ileri sürülmektedir. İşin gereği olarak kullanılmayan elektronik posta sisteminin, çalışanın bireysel iletişimi şekline dönüştüğü ve bu yolla

---

<sup>44</sup> Pepper Hamilton, EMail Monitoring What Can an Employer Do?, **Labor&Employment Law Update**, February 2004

<sup>45</sup> Kreitner ve Kinicki, a.g.e., s.505.

bireyin çalışma zamanını etkin ve verimli kullanmasını engellediği konusunda iddialar bulunmaktadır.

Örgüt mensupları, zamanlarının önemli kısmını, çalışma ile ilgisi olmayan kişisel e-postalara ayırarak örgütü zaman ve verimlilik kaybına uğratabilmektedirler. Bunun yanında benzer kullanım alışkanlıklarının, örgütün iletişim sistemleri olarak da kullanılan bilgisayarlarda ve sistemlerde küçümsenmeyecek düzeyde zarara yol açabildikleri bilinmektedir. Özellikle bilgisayar virüslerinin zaman zaman tüm dünyada milyonlarca bilgisayarı etkilemesinin altında e-posta kullanımı da bulunmaktadır. Bu paralelde oluşan yanlış elektronik posta kullanım alışkanlıkları örgüte pahalıya mal olmaktadır. Bu nedenle, günümüzde pek çok işletmenin çalışanlarına yönelik elektronik posta kullanımı ile ilgili bir etik oluşturdukları bilinmektedir. Ayrıca bazı işletmelerde tehlike arz edebilecek sitelerin girişlerine de izin verilmemektedir.

Elektronik posta ile iletişimde karşı tarafa ulaştırılan mesajın alıcıya ulaşp ulaşmadığı konusu sistemin önemli bir eksikliğidir. Klasik anlamda iletişim süreci hatırlanacak olursa, gönderenin mesajının bir kanal vasıtası ile alıcıya ulaşması ve alıcının buna karşı bir geribildirim vermesi beklenmektedir. Bu süreç, elektronik posta kullanımında kimi zaman belirsiz bir sürecin yaşanmasına yol açabilmektedir. Mesajı gönderen kişinin alıcıya mesajın ulaşp ulaşmadığını test etmek amacıyla, “karşı tarafa mesaj alınca alındı cevabı ver” seçeneğini kullanmasında yarar vardır. Özellikle ast-üst arasında geçen yazışmalarda ast, üste gönderdiği mesajın gidip gitmediğini araştırmakta çekimser kalabilir, diğer yandan da mesajın herhangi bir nedenle karşı tarafa ulaşmaması durumunda ast, üste karşı mağdur duruma düşecektir. Dolayısıyla elektronik posta aracılığıyla sağlanan iletişimde “mesajın karşı tarafa ulaşmaması” gibi bir risk bulunmaktadır. Bu noktada göndericinin bu riski ortadan kaldırmak amacıyla, alıcıya geribildirim alma amaçlı, elektronik posta programlarında yer alan “mesaj alındı” seçeneğini kullanması bir çözüm olarak ileri sürülebilir.

E-postanın en önemli dezavantajlarından biri; herkesin anlatılmak isteneni yazıya dökme becerisine sahip olmamasıdır. Elektronik posta kullanımından kaynaklanan yanlış anlaşılmalarda kimi zaman, mesajın göndericisi ile alıcısı, aynı mesaja farklı

anlamlar yükleyebilmektedir. Bu da örgütte zaman ve verimlilik kaybına sebep olmaktadır. Somut anlamda yapılacak işin gecikmesi, ürünün hatalı üretimi ya da geç üretimi gibi aksaklıklara yol açabilecektir. Özellikle hatalı ve yanıltıcı mesajların çoğalması konusunda büyük bir potansiyel bulunmaktadır. Bu ciddi sorun karşısında Marks & Spencer, Unilever ve Tesco gibi firmalar, basit yazılı iletişimi gerçekleştirme konusunda personellerine yüksek maliyetli kurslar sağlamaktadırlar.

E-postanın yollanmasının ve alınmasının çok kolay olması, e-posta kutularının fazla yüklenmesine yol açmaktadır. Örneğin kullanıcı tatil dönüşü yüzlerce e-posta karşılaşılabilmektedir. Bu durum doğal olarak alıcının bazı e-postaları silmesine yol açabilmektedir.

E-postanın yarattığı bir diğer sorun da iş hayatında gerekli bir unsur olan sosyalleşmeyi engellemesidir. E-posta kullanımı kolay mesaj göndermeyi sağlasa da insanlar arasına belirli bir mesafe yaratır. Bu durum aslında çok basit bir biçimde gelişebilecek iletişim süreçlerini sorun haline dönüştürebilir.<sup>46</sup>

Elektronik postanın duygusallık içermemesi, yüzyüze konuşmadaki beden dili veya telefonla konuşmadaki ses tonunun iletişime kattığı anlamları sağlayamaması örgüt için önemli bir dezavantajdır. Ayrıca bu durumun aksine yine olumsuz bir özellik olarak insanların yüzyüze söylemeyecekleri şeyleri elektronik postayla söyleyebildikleri görülmüştür. Yüzyüze konuşmalar sırasında çekinilerek veya korkarak söylemekten vazgeçilecek bir şey elektronik postayla iletişimde hiçbir çekince olmadan kullanıcı tarafından söylenebilmektedir.<sup>47</sup>

Aşırı bilgi yüklemesi artan elektronik posta kullanımında ortaya çıkan bir başka problemdir. Özellikle gün içinde alınan, reklam postaları, şakalar, internet efsaneleri ve işle alakasız postalar elektronik posta yoluyla sürekli dolaşım halinde olan mesajlardır. Bu mesajlar önemli bilgiler içeren mesajlara ulaşmayı güçleştirmektedir. Bu yüzden bazı organizasyonlarda ve şirketlerde mesajların sınıflanmasını sağlayan ve istenmeyen gereksiz mesajların engellenmesini amaçlayan programlar kullanılmaya başlanmıştır.

---

<sup>46</sup> Rollinson, a.g.e., s.641.

<sup>47</sup> Kreitner ve Kinicki, a.g.e., s. 505.

Elektronik posta kullanıcılarının bütün iletişimleri için veya daha farklı bir iletişim aracını kullanmaları gereken yerde elektronik postayı kullanmaları da ayrı bir problemdir. Özellikle yüzyüze iletişim yerine elektronik postanın kullanılmasının, yüzyüze iletişimle birlikte organizasyonun tümündeki iletişimi de düşürdüğü gözlenmiştir. Organizasyon üyeleri elektronik posta kullanımının artışıyla birbirlerine daha az bağlı hissetmektedirler. Bu bireysel iletişimsizliğin başlıca nedenlerinden biri olarak; yüzyüze iletişim yerine elektronik posta kullanımının tercih edilmesini gösterebiliriz.<sup>48</sup>

### **3.9.7 E-postanın Dezavantajlarını Azaltmanın Organizasyona Etkileri**

Elektronik postalaşmada karşılaşılan en büyük sorun yığın iletilerdir. Dolayısıyla elektronik posta kullanıcıları için bu “spam” e-postaları dezavantaj durumundadır. Bu e-postaların çeşitli virüs tarayıcıları ile alımlarının azaltılması kişinin verimliliği açısından fayda sağlayabilir. Çünkü kişi her bir e-postasını görüntülerken “spam”leri ayırt edemediği için okumadan silse dahi belli bir zaman kaybı yaşanmaktadır. Bu zaman kaybının her gün çeşitli yerlerden gelen spam e-postalar göz önünde bulundurulursa kişinin çalışmasına ve verimliliğine etki edebileceği göz ardı edilemez. Bu yüzden çeşitli programlar ile bu tür e-postaların gelmesinin engellenmesi kişiye daha fazla çalışma zamanı kazandırabilir.

Ayrıca örgüt üyelerine verilecek e-postanın nasıl kullanılacağına dair eğitimler bu dezavantajları avantaja çevirecek türde yararlı olacaktır. Çünkü genel olarak e-posta dezavantajları kullanıcının yanlış davranışlarından kaynaklanmaktadır. Bu sebeple doğru şekilde e-posta kullanan bireylerden oluşan bir örgüt, örgütsel iletişim açısından çok avantajlı duruma geçecektir.

---

<sup>48</sup> Kreitner ve Kinicki, a.g.e., s. 506.



### 3.9.8 E-posta Etiği

Organizasyon yöneticileri organizasyon elemanlarının haberi olmadan elektronik postalarını kontrol edebilmekte ve bunu yapmaya hakkı olduğunu düşünmektedir. Organizasyon amaçları dahilinde yöneticilerin elektronik postaları kontrol etmesi bir işlev gibi gözükse de organizasyon çıkarları haricinde, meraktan ve can sıkıntısını gidermek için elektronik posta kontrolü yapıldığı da gözlenmiştir. Bu yüzden günden güne birçok işletmede elektronik postaların kontrol edilmesi kişilik haklarına saygısızlık olarak değerlendirilmekte ve özel önlemler alınmaktadır.<sup>49</sup>

Sadece yönetici işgören ilişkilerinde değil, tüm e-posta kullanımlarında belirli bir e-posta etiği gözönünde bulundurulmalıdır. Öncelikle normal mektuplarda nelere dikkat ediliyorsa e-posta için de bunların geçerli olduğu unutulmamalıdır. Örneğin başka birinin mektubunu karıştırmak, okumak ya da başkası adıyla mektup yazmak gerek klasik gerek elektronik anlamda doğru değildir. İnternet haberleşmesinin yeni bir olgu olması sebebiyle henüz tam olarak “e-posta kuralları” veya “e-posta etiği” bulunmamaktadır. Ancak belli başlı elektronik posta bazı kurallar vardır bunları şu şekilde sıralanabilir:

- ✓ Elektronik postanın konusu, içeriğiyle örtüşen ve açık bir ifade olmalıdır. Böylece alıcı ilgi duymuyorsa okumadan silebilir.
- ✓ Gereksiz ve teknik sorunlar yaşatacak mesajlar gönderilmemesi gerekir.
- ✓ Nezaket gereği e-posta mesajlarının mümkün olduğunca çabuk yanıtlanması gerekir. Bir e-postaya aynı gün içinde yanıt verilmezse karşı taraf bundan rahatsızlık duyabilir.
- ✓ Gelen ileti, başkasına aktarmak istenildiğinde iletiyi gönderenin bunu isteyip istemediğinden emin olunması gerekir. Ayrıca e-posta üzerindeki adres bilgileri gerekmiyorsa aktarılan kişinin görmemesine özen gösterilmelidir.

<sup>49</sup> J. George and G. Jones, **Understanding and Managing Organizational Behavior** (Addison-Wesley, 1996) s.420.

✓ Bir e-posta listesi üyesi grubun içinde bir kişiyle yazışmak isteniliyorsa, o kişinin özel adresine e-posta göndermelidir. Diğer üyelerin kendilerini ilgilendirmeyen konularda mesaj alması vakit kaybına ve sistemin yoğunluğuna sebep olur.

✓ Virüslü iletiler ile karşılaşıldığında en kısa zamanda kaynağı ve etkileneceği umulan kişiler uyarılmalıdır.

✓ Sosyal yaşam içerisindeki toplumsal tavrın internetin sanal ortamda da sürdürülmesi gerekir.

✓ İnternet ortamının sağladığı olanakları yasa dışı biçimde insanlara zarar verme, başkalarının işini engelleme, gizli ve kişisel bilgileri ele geçirip yararlanma ve her türlü sahtekarlık, yolsuzluk, dolandırıcılık gibi kötü amaçlarla kullanılmamalıdır.

✓ Örgüt içinde yasak olan web sitelerine girilmemelidir.

## 4. BULGULAR VE YORUM

### 4.1 Paristanbul Dizayn Ajansı Hakkında Genel Bilgi

Paristanbul, 2001 yılında Türkiye'nin ilk dizayn ve markalandırma ajansı olarak kurulmuştur. Özellikle ambalaj dizaynı konusunda uzmanlaşan ajans, hizmet çeşitleri ve ajans içi sistemiyle özgün bir yere sahiptir. Ajansın başlıca amacı; müşterilerinin markalarını, dünyadaki popüler tasarım trendleri ve Türkiye'nin yerel gerçekleri ile buluşturmaktır. Bu tasarım ilkesiyle bugüne kadar hizmet veren Paristanbul Dizayn Ajansı, dünyanın en büyük ve aktif marka dizaynı birliği olan PDA'nın Türkiye'deki ilk ve tek temsilcisidir.

Fransa'da uzun zaman önemli ajanslarda çalışmış Mehmet ve Recep Çiftçi önderliğinde kurulan ajans, tasarım ve markalandırma konusunda uzmanlaşmış 52 çalışandan oluşmaktadır. İnsan kaynağı haricinde ajansın tasarım konusunda uzmanlaşmasını sağlayan diğer bir unsur da, teknolojik yatırımlardır. Tasarlanması istenen ürünlerin ambalaj örneğini ürün benzeri bir makete sararak uygulayan mock-up makinesi, yine tasarımı istenen şişe, kutu, kavanoz vb. materyallerin üç boyutlu örneğini çıkarabilen Dimension 3D printer makinesi, yapılan veya yapılmakta olan tasarımların kişiler arasında dolaşımını sağlayan PDF mail dolaşım sistemi Türkiye'de çok az ajansta bulunan teknolojik yatırımlardır.

Paristanbul Dizayn Ajansı'nın bu tezin araştırma alanı olmasının ilk nedeni; ajansın merkezi örgütsel iletişim yapısı yerine daha demokratik bir örgütsel iletişim yapısına sahip olmasıdır. Paristanbul Dizayn Ajansı'nda iş ile ilgili kararlar iş ile ilgili kişilerin ortak bir anlayışa varması sonucu oluşmaktadır. Bu yapı moral olarak örgüt çalışanlarını yükselten bir yapıdır. İletişim şebekesinde bir çok şahıs arasında iletişim akışları söz konusudur. Paristanbul Dizayn Ajansı'nın sahip olduğu bu yapının karar verme sürecini yavaşlatabileceği de araştırma da göz önünde bulundurulmuştur.

Paristanbul Dizayn Ajansı'nın bu teze konu olmasının diğerk bir sebebi de PDF mail dolaşım sistemidir. PDF mail sistemi, ajansın sahip olduğu demokratik iletişim yapısı gereğince, yapılan işler bittikten sonra tasarımla alakalı olan kişilerin bu tasarımlara onay vermesini veya değışiklik isteğinde bulunmasını sağlamaktadır. Yapılan tasarımlar sisteme girdikten sonra yöneticilere, bölüm direktörlerine ve ilgili tasarımcılara otomatik olarak iletilmektedir. Gelen tasarımlarda sorun yoksa ilgili kişiler onay vermektedir. Eğer tasarıma eklenmesi gereken bir şey varsa yine ilgili kişiler PDF mailin üzerine ilgili yere notunu yazarak tasarımın değışmesini isteyebilmektedir. Bu notları sistem üzerindeki herkes görebilmektedir.

## 4. 2 Araştırmaya Katılan Personelin Demografik Özellikleri

E-posta kullanımının Paristanbul Dizayn Ajansı'nın örgütsel iletişimine etkilerini ölçmek amacıyla yapılan ankete 38 kişi katılmıştır. Uygulanan anketin demografi modülü bölümünde, Paristanbul Dizayn Ajansı çalışanlarından ankete katılım gösterenlerin demografik özellikleri elde edilmiştir. Demografi modülünde yaş, cinsiyet, medeni hal, en son bitirilen okul ve aylık gelir olmak üzere beş adet önerme bulunmaktadır.

### 4.2.1 Yaşa Göre Dağılım

Aşağıdaki tabloların ilkinde katılımcıların yaşlarının açık uçlu olarak yazıldığı frekanslar görülmektedir. İkinci tabloda ise yaş değışkeninin gruplandırılmış halinde frekans tablosu görülmektedir. Buna göre katılımcıların %44,7'si 30-34 yaş aralığında, %28,9'u 20-29 yaş aralığında, %26,3'ü ise 35 ve üzeri yaş grubunda yer almaktadır.

**Tablo 3. Katılımcıların Yaşa Göre Açık Uçlu Dağılımı**

Yaş	Frekans	Yüzde (%)
24	3	7,9
25	1	2,6
26	1	2,6
28	4	10,5
29	2	5,3
30	5	13,2
31	2	5,3
32	5	13,2
33	2	5,3
34	3	7,9
35	2	5,3
36	2	5,3
37	2	5,3
38	2	5,3
40	1	2,6
44	1	2,6
Toplam	38	100,0

**Tablo 4. Katılımcıların Yaşa Göre Gruplandırılmış Dağılımları**

Yaş Aralığı	Frekans	Yüzde (%)
20–29	11	28,9
30–34	17	44,7
35 ve üzeri	10	26,3
Toplam	38	100,0

#### 4.2.2. Cinsiyet

Cinsiyet tablosuna bakıldığında araştırmamıza katılanlardan 16 kişi kadın, 22 kişi ise erkektir. Erkeklerin kadınlardan biraz daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo 5. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı**

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Kadın	16	42,1
Erkek	22	57,9
Toplam	38	100,0

#### 4.2.3 Medeni Hal

Araştırmamıza katılanların medeni hallerine bakıldığında sadece evli ve bekarlardan oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların 25'i evli 13'ü ise bektardır. Yüzdelerik dilimlerine bakıldığında evli olanların bekar olanların iki katı olduğu görülmektedir.

**Tablo 6. Katılımcıların Medeni Hallerine Göre Dağılımı**

Medeni Hal	Frekans	Yüzde (%)
Evli	25	65,8
Bekar	13	34,2
Toplam	38	100,0

#### 4.2.4 En Son Bitirilen Okul

Deneklerin en son bitirdikleri okulların seviyelerini gösteren tablo aşağıda yer almaktadır. Buna göre katılımcıların %'52,6'lık bir çoğunluğunun üniversite mezunu oldukları görülmektedir. Günümüz Türkiye eğitim durumu koşulları düşünüldüğünde çok yüksek bir oran olduğu gözümüze çarpmaktadır. Bu oran bize anketi uyguladığımız şirketin eğitim durumunun yüksek seviyede olduğunun göstergesidir. Katılımcılardan 9 kişi iki yıllık yüksekokul, 8 kişi lise ve dengi okuldan, 1 kişi ise yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir.

**Tablo 7. Katılımcıların En Son Bitirilen Okula Göre Dağılımı**

En Son Bitirilen Okul	Frekans	Yüzde (%)
Lise ve dengi	8	21,1
İki yıllık yüksekokul	9	23,7
Üniversite	20	52,6
Yüksek lisans	1	2,6
Toplam	38	100,0

#### 4.2.5 Aylık Gelir

Katılımcıların aylık gelirlerine baktığımızda 1000-2000 ve 2001-4000 gelir grupları arasında yoğunlaştıkları görülmektedir. Diğer gruplarda sadece birer kişi yer alırken 1000-2000 ve 2001-4000 gruplarında 18'er kişi yer almaktadır. Buna göre katılımcıların %94,8'i bu gruplarda yer alanlar oluşturmaktadır.

**Tablo.8 Katılımcıların Aylık Gelire Göre Dağılımı**

Aylık Gelir	Frekans	Yüzde (%)
1 000 YTL den az	1	2,6
1 000-2 000 YTL	18	47,4
2 001-4 000 YTL	18	47,4
6 001-8 000 YTL	1	2,6
Toplam	38	100,0

### 4.3. Katılımcıların İnterneti ve Elektronik Postayı Kullanım Tercihleri

#### 4.3.1. İnterneti Ne Sıklıkta Kullanıyorsunuz?

Araştırmaya katılan deneklerden 35 kişi, interneti her gün kullandıklarını belirtirken, sadece 3 kişi interneti haftada 2-3 kez kullandıklarını belirtmişlerdir. Günümüzde internetin iş yaşamının önemli bir parçası olduğuna dair bilgilere araştırma literatüründe de değinilmişti. Tabloya bakıldığında da Paristanbul Dizayn Ajansı çalışanlarının %92.1'inin her gün interneti kullandıkları görülmektedir.

**Tablo 9. İnternet Kullanım Sıklığı**

İnternet Kullanım Sıklığı	Frekans	Yüzde (%)
Her gün	35	92,1
Haftada 2-3 kez	3	7,9
Toplam	38	100,0



#### 4.3.2. Gün İçinde İnternete Bağlanma Sıklığınız Nedir?

Aşağıdaki tabloya bakıldığında araştırmaya katılanların %42,1'inin internetinin gün boyu açık olduğunu, %28,9'unun günde 4-5 kez bağlandıklarını, %23,7'sinin günde 2-3 kez bağlandıklarını, %5,3'ünün ise 1 kez bağlandıkları görülmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun internet hattının gün boyu açık olanlardan oluştuğu görülmektedir.

**Tablo 10. Gün İçinde İnternete Bağlanma Sıklığı**

İnternete Bağlanma Sıklığı	Frekans	Yüzde (%)
1 Kez	2	5,3
2-3 kez	9	23,7
4-5 Kez	11	28,9
İnternet hattım gün boyu açık	16	42,1
Toplam	38	100,0

#### 4.3.3. İnterneti Ne Amaçlarla Kullanıyorsunuz?

Araştırmaya katılanların internet kullanım amaçlarına yönelik sorulan soruya verdikleri cevapların dağılımı aşağıdaki gibidir. Birden fazla cevabın verilebildiği bu soruda çoklu cevap yöntemi kullanılmıştır ve frekans tablosu da bu doğrultuda alınmıştır. Buna göre katılımcıların %26,6'sı elektronik posta gönderme, %25,8'i internette araştırma yapma, %17,2'si işletme içi iletişim, %12,5'i dış dünya ile iletişim kurma % 5,5'i vaktini eğlenerek geçirme, %7'si alışveriş yapma amaçları için interneti kullanmaktadırlar. Verilen toplam cevaplar arasında bakıldığında cevapların %89,5'inde elektronik posta gönderimi ile %86,8'inde internette araştırma yapma seçeneklerinin oldukça yaygın oldukları görülmektedir. Bu durum Paristanbul Dizayn Ajansı hakkındaki özelliklerde de belirtildiği gibi, e-posta kullanımının Paristanbul Dizayn Ajansı'nda işin önemli bir parçası olduğunu kanıtlamaktadır.

**Tablo 11. İnterneti Kullanma Amaçları**

İnterneti Kullanma Amaçları	Frekans	Yüzde (%)	Toplam Cevaplardaki Yüzde (%)
Elektronik Posta Gönderme	34	26,6	89,5
İnternette Araştırma yapma	33	25,8	86,8
İşletme içi iletişimde	22	17,2	57,9
Dış dünya ile iletişim kurmada	16	12,5	42,1
Vaktimi eğlenerek geçirme	7	5,5	18,4
Alışveriş yapma	9	7,0	23,7
Diğer	7	5,5	18,4
Toplam	128	100	336,8

#### 4.3.4. Elektronik Postayı Ne Amaçlarla Kullanıyorsunuz?

Araştırmada katılımcıların elektronik postayı ne amaçlarla kullandıklarına verilen cevaplara bakıldığında %44,6'lık büyük bir çoğunluğun (yarıya yakın) iş ile ilgili iletişimi sağlamak amaçlı kullandıkları görülmektedir. %26,5'inin arkadaşlarla haberleşmek, %24,1'inin edindiği bilgileri paylaşmak için, %4,8'inin ise boş zamanlarda eğlenceli mesajlar atmak için kullandıkları görülmektedir. Genel olarak bakıldığında elektronik postayı kullanım amacının iş ile ilgili iletişim sağlamak amaçlı olması ve yaygın olarak bilinen ancak araştırmamızda aksi sonucu veren boş zamanlarda eğlenceli mesajlar atmak için kullanılmasının çok az bir yüzdeye sahip olması, Paristanbul Dizayn Ajansı'nda elektronik postanın bilinçli olarak kullanıldığının göstergesidir.

Toplamda verilen cevaplara bakıldığında katılımcıların %97,4'ünün e-postayı iş ile ilgili iletişimi sağlamak amaçlı kullandığı görülmektedir. %57,9'inin e-postayı arkadaşlarla haberleşmek, %52,6'sının ise edindiği bilgileri paylaşmak amaçlı kullandığı görülmektedir.

**Tablo 12. Elektronik Postayı Kullanma Amaçları**

Elektronik Postayı Kullanma Amaçları	Frekans	Yüzde (%)	Toplam Cevaplardaki Yüzde (%)
İş ile ilgili iletişimi sağlamak	37	44,6	97,4
Boş zamanlarda eğlenceli mesajlar atmak	4	4,8	10,5
Arkadaşlarla haberleşmek	22	26,5	57,9
Edindiğim bilgileri paylaşmak	20	24,1	52,6
Toplam	83	100	218,4

#### 4.3.5. Elektronik Posta İçin Hangi Programları Tercih Ediyorsunuz?

Araştırmaya katılanlardan 18 kişi internet maili, 11 kişi Outlook programını, 9 kişi ise diğer programları kullanmaktadır. Elektronik posta için Netscape programını kimse tercih etmemektedir. Son yıllarda internet maillerinin ve Outlook programının elektronik posta kullanımında yaygınlaşan programlar olduğu bilinmekteydi. Aşağıdaki tablo doğrultusunda Paristanbul Dizayn Ajansı'nda da bu ifade desteklenmiştir.

**Tablo 13. Elektronik Posta İçin Tercih Edilen Programlar**

Elektronik Posta İçin Tercih Edilen Programlar	Frekans	Yüzde (%)
İnternet Mail	18	47,4
Outlook	11	28,9
Diğer	9	23,7
Toplam	38	100,0

#### 4.3.6. Elektronik Posta ile Gereksinimlerinizi Karşılamanızın Sebepleri Nelerdir?

Aşağıdaki tabloya bakıldığında katılımcıların gereksinimleri karşılamada elektronik posta iletişimi yolunu tercih etmelerindeki sebepler yer almaktadır. Buna göre araştırmaya katılanların %29,1'i hızlı olmasından dolayı, %20,5'i kolay olmasından dolayı, %17,9'u yaygın kullanılıyor olmasından dolayı, %13,7'si kağıt israfını önlemesinden dolayı, %10,3'ü etkili olmasından dolayı, %8,5'i ise maliyetinin düşük olmasından dolayı elektronik posta kullanmayı tercih etmektedir. Verilen toplam cevaplara bakıldığında en fazla cevabın %89,5'i ile hızlı olmasından dolayı tercih edildiğini belirlemektedir.

**Tablo 14. Elektronik Posta ile Gereksinimlerin Karşılama Sebepleri**

Elektronik Posta ile Gereksinimlerin Karşılama Sebepleri	Frekans	Yüzde (%)	Toplam Cevaplardaki Yüzde (%)
Hızlı Olması	34	29,1	89,5
Etkili Olması	12	10,3	31,6
Kolay Olması	24	20,5	63,2
Yaygın Kullanılıyor Olması	21	17,9	55,3
Maliyetinin Düşük Olması	10	8,5	26,3
Kağıt İsrafını önlemesi	16	13,7	42,1
Toplam	117	100	307,9

#### 4.3.7. Kaç Adet Elektronik Posta Hesabınız Var?

Elektronik posta kullanımında bir diğer önemli husus ise kişilerin kaç adet elektronik posta hesabına sahip olduklarıdır. Tabloya bakıldığında en yüksek dilimin, %39,5'lik bir oranla 2 adet elektronik posta hesabına sahip olanlara ait olduğu

görülmektedir. Bu oranı çok yakın bir oranla ( %34,2 ) 3 adet elektronik posta hesabı olanlar takip etmektedir. Elektronik posta adedi 4 olanlar %13,2, 1 adet olanlar %7,9, 4'ten fazla olanların oranı ise %5,3'tür. Sonuç olarak katılanların büyük çoğunluğunu oluşturan %73,7'si 2 ve 3 elektronik posta hesabını tercih etmektedirler.

**Tablo 15. Elektronik Posta Hesap Sayısı**

Elektronik Posta Hesap Sayısı	Frekans	Yüzde (%)
1 Adet	3	7,9
2 Adet	15	39,5
3 Adet	13	34,2
4 Adet	5	13,2
4ten fazla	2	5,3
Toplam	38	100,0

#### **4.3.8. Kaç Adet Aktif Olarak Kontrol Edilen Elektronik Posta Hesabınız Var?**

Paristanbul Dizayn Ajansı'nda ankete katılan kişilerin genel olarak 2 veya 3 elektronik posta hesabına sahip olmayı tercih ettikleri, anket sonucu olarak elde edilmişti.. Literatür taramasında da değinildiği gibi günümüzde e-posta kullanıcılarının birden fazla e-posta hesabı almalarına rağmen, bütün elektronik posta hesaplarını düzenli olarak kontrol etmedikleri bilinmektedir. Bu yönde sorulan soru için alınan yanıtlar aşağıdaki tabloda yer almaktadır. Tabloda aktif olarak kontrol edilen elektronik hesap sayıları vardır. Katılımcıların %39,5'i 2 adet elektronik hesabı kontrol etmektedirler, %34,2'si ise 1 adet elektronik hesabı kontrol etmektedirler. Fakat kontrol edilen e-posta sayısı 2'yi aştığında Paristanbul Dizayn Ajansında da sahip olunan e-posta oranı ile kontrol edilen e-posta oranı birbirini tutmamaktadır. Bu örnekte

görüldüğü gibi hesap sayısı arttıkça, aktif olarak kontrol edilen hesap sayısının azalması da kaçınılmazdır.

**Tablo 16. Aktif Olarak Kontrol Edilen Hesapları**

Aktif Olarak Kontrol Edilen Hesapları	Frekans	Yüzde (%)
1 Adet	13	34,2
2 Adet	15	39,5
3 Adet	8	21,1
4 Adet	1	2,6
4ten fazla	1	2,6
Toplam	38	100,0

#### **4.3.9. Bir Gün İçerisinde Gönderdiğiniz Elektronik Posta Sayısı Kaç Adettir?**

Aşağıdaki tabloya bakıldığında bir gün içerisinde çalışanların gönderdikleri elektronik posta sayıları yer almaktadır. Buna göre kullanıcıların %47,4'ünün 1-5 adet elektronik posta gönderdikleri görülmektedir. Bu orana en yakın olarak %31,6 ile 15'ten fazla elektronik posta gönderenler yer almaktadır. 6-10 arası %13,2, 11-15 arası ise %7,9 oranındadır. Kullanıcıların daha çok 1-5 veya 15'ten fazla mail attıkları görülmektedir.

**Tablo.17. Bir gün İçerisinde Gönderilen Elektronik Posta Sayısı**

Bir gün İçerisinde Gönderilen Elektronik Posta Sayısı	Frekans	Yüzde (%)
1-5	18	47,4
6-10	5	13,2
11-15	3	7,9
15ten fazla	12	31,6
Toplam	38	100,0

**4.3.10. Bir Gün İçerisinde Size Gelen Elektronik Posta Sayısı**

Katılımcıların bir gün içerisinde gelen elektronik posta sayıları sorulduğunda %44,6'sı 15'ten fazla, %31,6'sı 6-10 arası, %18,4'ü 1-5 arası, %5,3'ü ise 11-15 arasında olduklarını beyan etmişlerdir. Aşağıdaki tablodan da görülebileceği gibi en büyük dilimi 15'ten fazla elektronik posta alanlar oluşturmaktadır.

**Tablo 18. Bir Gün İçerisinde Gelen Elektronik Posta Sayısı**

Bir Gün İçerisinde Gelen Elektronik Posta Sayısı	Frekans	Yüzde (%)
1-5	7	18,4
6-10	12	31,6
11-15	2	5,3
15ten fazla	17	44,7
Toplam	38	100,0

#### 4.4. Katılımcıların Elektronik Posta Kullanımı ile İlgili Görüşleri

##### 4.4.1. Elektronik Posta İle Üstlerime Daha Rahat Görüş Bildiriyorum.

“Elektronik posta ile üstlerime daha rahat görüş bildiriyorum” önermesine ankete katılan personelden %5,3’ü hiç katılmadığını, %7,9’u katılmadığını, %21,1’i kararsız olduklarını, %34,2’si katıldığını ve %31,6’sı tamamen katıldığını ifade etmiştir. Elektronik postanın örgütsel iletişime olan etkilerinde önemli noktalardan bir tanesi çalışanların üstleriyle olan ilişkilerinde kurdukları iletişimi kolaylaştırmasıdır. Bazı çalışanlar çekinme, heyecanlanma ve rahat olamama gibi nedenlerden üstleriyle olan ilişkilerinde yeteri kadar etkin olamamaktadır. Aşağıdaki tabloda görüldüğü gibi Paristanbul Dizayn Ajansı’nda da %65,8’lik bir çoğunluk, elektronik postanın üstleriyle ilişkilerini kolaylaştırmada etkili olduğuna inanmaktadırlar. Bu orana bakarak e-posta kullanımının Paristanbul Dizayn Ajansı’nda üstlerle iletişimi büyük oranda kolaylaştırdığı sonucuna varabiliriz.

**Tablo 19. Elektronik Posta İle Üstlerime Daha Rahat Görüş Bildiriyorum.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	2	5,3
Katılmıyorum	3	7,9
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	8	21,1
Katılıyorum	13	34,2
Tamamen Katılıyorum	12	31,6
Toplam	38	100,0

$\bar{X} = 3,79$  olarak bulunmuştur. Buna göre elektronik posta ile üstlerime daha rahat görüş bildiriyorum ifadesine katılım ortalamasının katılıyorduma yakın olduğu söylenebilir.



#### 4.4.2. Elektronik Posta İşlerin Hızlı Yapılmasını Sağlar.

“Elektronik posta işlerin hızlı yapılmasını sağlar” önermesine ankete katılan personelden %2,6’sı hiç katılmadığını, %7,9’u katılmadığını, %13,2’si kararsız olduklarını, %34,2’si katıldığını ve %42,1’i tamamen katıldığını ifade etmiştir. Tabloya bakıldığında bu görüşe katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum diyenlerin toplam oranı %76,3’tür. Buna göre çalışanlardan büyük bir bölümünün elektronik postanın işlerin hızlı yapılmasını sağladığı görüşündedir. Bu durum daha önce Paristanbul Dizayn Ajansı hakkında verilen bilgilerde de belirtildiği gibi, yakın zamanda e-postanın ajansta daha etkin kullanımına geçilmesiyle, e-postanın işleri hızlandırdığına dair açık bir örnektir.

**Tablo 20. Elektronik Posta İşlerin Hızlı Yapılmasını Sağlar.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	1	2,6
Katılmıyorum	3	7,9
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	5	13,2
Katılıyorum	13	34,2
Tamamen Katılıyorum	16	42,1
Toplam	38	100,0

$\bar{X}=4,05$  olarak bulunmuştur. Buna göre elektronik posta işlerin hızlı yapılmasını sağlar ifadesine katılım ortalamasının katılıyorum derecesinde olduğu söylenebilir.

#### 4.4.3. Elektronik Posta Bilgi Alışverişinde Önemlidir.

“Elektronik posta bilgi alışverişinde önemlidir” önermesine ankete katılan personelden %5,3’ü hiç katılmadığını, %7,9’u kararsız olduğunu, %39,5’i katıldığını ve %47,4’ü tamamen katıldığını ifade etmiştir. Tabloya bakıldığında bu görüşe katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum diyenlerin toplam oranı %86,9’tür. Elektronik postanın işlevlerinden en önemlisi bilgi transferidir Katılımcıların elektronik postanın bilgi alışverişinde gerçekten önemli olduğu düşüncesinde olmaları, elektronik postanın bu işlevinin Paristanbul Dizayn Ajansı’nda etkin bir şekilde kullanıldığının göstergesidir.

**Tablo 21. Elektronik Posta Bilgi Alışverişinde Önemlidir.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	2	5,3
Katılmıyorum	0	0
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	3	7,9
Katılıyorum	15	39,5
Tamamen Katılıyorum	18	47,4
Toplam	38	100,0

$\bar{X}=4,24$  olarak bulunmuştur. Buna göre elektronik posta işlerin hızlı yapılmasını sağlar ifadesine katılım ortalamasının katılıyorum derecesinde olduğu söylenebilir.

#### 4.4.4. Elektronik Posta İnsan İlişkilerinde Önemlidir.

“Elektronik posta insan ilişkilerinde önemlidir.” önermesine ankete katılan personelden %28,9’u hiç katılmadığını, %21,1’i katılmadığını, %26,3’ü kararsız olduklarını, %21,1’i katıldığını ve %2,6’sı tamamen katıldığını ifade etmiştir. Tabloya bakıldığında bu görüşe katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum diyenlerin toplam oranının

sadece %23,7 olması dikkat çekicidir. Bu önermeye katılmıyorum ve hiç katılmıyorum diyenlerin toplam oranı ise katılımcıların yarısıdır. E-posta hızlı geribildirim olmaması ve zaman zaman yanlış anlaşılmalara neden olması sebebiyle insani ilişkiler için tercih edilen bir iletişim aracı değildir. Tablodaki oranlara bakıldığında Paristanbul Dizayn Ajansı'nda da e-postanın insani ilişkiler için pek tercih edilmediği gözlenmiştir.

**Tablo 22. Elektronik Posta İnsan İlişkilerinde Önemlidir.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	11	28,9
Katılmıyorum	8	21,1
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	10	26,3
Katılıyorum	8	21,1
Tamamen Katılıyorum	1	2,6
Toplam	38	100,0

$\bar{X} = 2,47$  olarak bulunmuştur. Buna göre elektronik posta insan ilişkilerinde önemlidir ifadesine katılım ortalamasının katılmıyorum ile kararsız arasında olduğu söylenebilir.

#### **4.4.5. Elektronik Posta İle İletişim Kuran Kişilerin Karşılıklı Güven İçerisinde Olması Gerekir.**

“Elektronik posta ile iletişim kuran kişilerin karşılıklı güven içerisinde olması gerekir” önermesine ankete katılan personelden %10,5'i hiç katılmadığını, %28,9'u katılmadığını, %31,6'sı kararsız olduklarını, %7,9'u katıldığını ve %21,1'i tamamen katıldığını ifade etmiştir. Tabloya bakıldığında bu görüşe katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum diyenlerin toplam oranının %29 olduğu, katılmıyorum ve hiç katılmıyorum diyenlerin toplam oranının ise %39,4 olduğu görülmektedir.

**Tablo 23. Elektronik Posta İle İletişim Kuran Kişilerin Karşılıklı Güven İçerisinde Olması Gerekir.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	4	10,5
Katılmıyorum	11	28,9
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	12	31,6
Katılıyorum	3	7,9
Tamamen Katılıyorum	8	21,1
Toplam	38	100,0

$\bar{X}$  =3,00 olarak bulunmuştur. Buna göre elektronik posta ile iletişim kuran kişilerin karşılıklı güven içerisinde olması gerekir ifadesine katılım ortalamasının tam kararsız derecesinde olduğu söylenebilir.

#### **4.4.6. İnternete Bağlanmamın En Önemli Nedeni Elektronik Posta Kontrolüdür.**

“İnternete bağlanmamın en önemli nedeni elektronik posta kontrolüdür.” önermesine ankete katılan personelden %18,4’ü hiç katılmadığını, %34,2’si katılmadığını, %28,9’u kararsız olduklarını, %15,8’i katıldığını ve %2,6’sı tamamen katıldığını ifade etmiştir. Tabloya bakıldığında bu görüşe katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum diyenlerin toplam oranı %52,6’dır. Bu oranın yüksek olması Paristanbul’daki katılımcıların çoğunluğu için internete bağlanmanın en önemli sebebinin elektronik posta kontrolü olmamasıdır. Ancak daha önceki tablolardan internet kullanımının amaçları arasında e- posta göndermenin etkisinin de yüksek olduğu unutulmamalıdır.

**Tablo 24. İnternete Bağlanmamın En Önemli Nedeni Elektronik Posta Kontrolüdür.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	7	18,4
Katılmıyorum	13	34,2
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	11	28,9
Katılıyorum	6	15,8
Tamamen Katılıyorum	1	2,6
Toplam	38	100,0

$\bar{X}=2,50$  olarak bulunmuştur. Buna göre İnternete bağlanmamın en önemli nedeni elektronik posta kontrolüdür ifadesine katılım ortalamasının katılmıyorum ile kararsızım arasında olduğu söylenebilir.

#### **4.4.7. Elektronik Postaları Cevap Beklediğimde Daha Sık Kontrol Ederim.**

“Elektronik postaları cevap beklediğimde daha sık kontrol ederim” önermesine ankete katılan personelin %5,3’ü hiç katılmadığını %2,6’sı katılmadığını, %57,9’sinin katıldığını ve %34,2’sinin tamamen katıldığını ifade etmiştir. Tabloya bakıldığında bu görüşe katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum diyenlerin toplam oranı %92,1’dir. Bu oran ifadeye katılımın ne kadar yüksek olduğunun göstergesidir.

**Tablo 25. Elektronik Postaları Cevap Beklediğimde Daha Sık Kontrol Ederim.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	2	5,3
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	1	2,6
Katılıyorum	22	57,9
Tamamen Katılıyorum	13	34,2
Toplam	38	100,0

$\bar{X}=4,21$  olarak bulunmuştur. Buna göre elektronik postaları cevap beklediğimde daha sık kontrol ederim ifadesine katılım ortalamasının katılıyorum derecesinden yüksek olduğu görülmektedir.

#### **4.4.8. Elektronik Posta Gönderdiğimde Mutlaka Cevabı Beklerim.**

“Elektronik posta gönderdiğimde mutlaka cevabı beklerim” önermesine ankete katılan personelden %5,3’ü hiç katılmadığını, %18,4’ü katılmadığını, %18,4’ü kararsız olduklarını, %34,2’si katıldığını ve %23,7’si tamamen katıldığını ifade etmiştir. Tabloya bakıldığında bu görüşe katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum diyenlerin toplam oranının sadece %57,9 olduğu görülmektedir.

**Tablo 26. Elektronik Posta Gönderdiğimde Mutlaka Cevabı Beklerim.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	2	5,3
Katılmıyorum	7	18,4
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	7	18,4
Katılıyorum	13	34,2
Tamamen Katılıyorum	9	23,7
Toplam	38	100,0

$\bar{X}=3,53$  olarak bulunmuştur. Buna göre Elektronik posta gönderdiğimde mutlaka cevabı beklerim ifadesine katılım ortalamasının kararsızım ile katılıyorum derecesin arasında olduğu söylenebilir.

#### **4.4.9. Elektronik Posta Geldiğinde Mutlaka Cevap Yazarım.**

“Elektronik posta geldiğinde mutlaka cevap yazarım” önermesine ankete katılan personelden %5,3’ü hiç katılmadığını, %13,2’si katılmadığını, %34,2’si kararsız olduklarını, %26,3’ü katıldığını ve %21,1’inin tamamen katıldığını ifade etmiştir. Tabloya bakıldığında büyük çoğunluğun bu görüşe katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabını verdikleri görülmektedir.

**Tablo 27. Elektronik Posta Geldiğinde Mutlaka Cevap Yazarım.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	2	5,3
Katılmıyorum	5	13,2
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	13	34,2
Katılıyorum	10	26,3
Tamamen Katılıyorum	8	21,1
Toplam	38	100,0

$\bar{X} = 3,45$  olarak bulunmuştur. Buna göre Elektronik posta geldiğinde mutlaka cevap yazarım ifadesine katılım ortalamasının kararsızım ile katılıyorum arasında olduğu söylenebilir.

#### **4.4.10. Elektronik Posta Gelmediği Zamanlar Kendimi Huzursuz Hissederim.**

“Elektronik posta gelmediği zamanlar kendimi huzursuz hissederim” önermesine ankete katılan personelden %60,5’i hiç katılmadığını, %26,3’ü katılmadığını, %5,3’ü kararsız olduklarını, %5,3’ü katıldığını ve %2,6’sı tamamen katıldığını ifade etmiştir. Tabloya bakıldığında bu görüşe katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum diyenlerin toplam oranının %86,8’inin oluşturduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların çok büyük bir çoğunluğu elektronik posta gelmediği zamanlar kendilerini huzursuz hissetmemektedirler.



**Tablo 28. Elektronik Posta Gelmediği Zamanlar Kendimi Huzursuz Hissederim.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	23	60,5
Katılmıyorum	10	26,3
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	2	5,3
Katılıyorum	2	5,3
Tamamen Katılıyorum	1	2,6
Toplam	38	100,0

$\bar{X}$  =1,63 olarak bulunmuştur. Buna göre Elektronik posta gelmediği zamanlar kendimi huzursuz hissederim ifadesine katılım ortalamasının kesinlikle katılmıyorum ile katılmıyorum arasında olduğu görülmektedir.

#### 4.4.11. İşimde Elektronik Posta Kullanımı Önemli Role Sahiptir.

“İşimde elektronik posta kullanımı önemli role sahiptir.” önermesine ankete katılan personelden %5,3’ü hiç katılmadığını, %5,3’ü katılmadığını, %13,2’si kararsız olduklarını, %39,5’i katıldığını ve %34,2’si tamamen katıldığını ifade etmiştir. Tabloya bakıldığında bu görüşe katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum diyenler toplam oranının %73,7’sini oluşturduğu görülmektedir. Daha önceki tablolarda elektronik postayı iş amaçlı kullananların yüksek oranda olduğu görülmüştü. Bu tabloda da bu görüş desteklenerek Paristanbul Dizayn Ajansı’nda elektronik postanın önemli bir role sahip olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

**Tablo 29. İşimde Elektronik Posta Kullanımı Önemli Role Sahiptir.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	2	5,3
Katılmıyorum	2	5,3
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	5	13,2
Katılıyorum	15	39,5
Tamamen Katılıyorum	13	34,2
Toplam	37	100,0

$\bar{X}=3,95$  olarak bulunmuştur. Buna göre İşimde elektronik posta kullanımı önemli role sahiptir ifadesine katılım ortalamasının katılıyorum derecesinde olduğu söylenebilir.

#### **4.4.12 Elektronik Posta Gönderme ve Alma İşlemleri İş Yaşamının Önemli Bir Parçasıdır.**

“Elektronik posta gönderme ve alma işlemleri iş yaşamının önemli bir parçasıdır” önermesine ankete katılan personelden %7,9’u hiç katılmadığını, %7,9’u kararsız olduklarını, %50’si katıldığını ve %34,2’si tamamen katıldığını ifade etmiştir. Tabloya bakıldığında bu ifadeye olumlu yanıt verenlerin oranı %84,2’dir.

**Tablo 30. Elektronik Posta Gönderme ve Alma İşlemleri İş Yaşamının Önemli Bir Parçasıdır.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	3	7,9
Katılmıyorum	0	0
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	3	7,9
Katılıyorum	19	50,0
Tamamen Katılıyorum	13	34,2
Toplam	38	100,0

$\bar{X}=4,03$  olarak bulunmuştur. Buna göre Elektronik posta gönderme ve alma işlemleri iş yaşamının önemli bir parçasıdır ifadesine katılım ortalamasının katılıyorum derecesinde olduğu söylenebilir.

#### **4.4.13 Elektronik Posta Kullanımı İşletmelerde Verimliliği Artırır.**

“Elektronik posta kullanımı işletmelerde verimliliği artırır” önermesine ankete katılan personelin %2,6’sı katılmadığını, %18,4’ü kararsız olduklarını, %47,4’ü katıldığını ve %31,6’sı ise tamamen katıldığını ifade etmiştir. Bu ifadeye olumlu yanıt verenlerin toplam yüzdesi 79’dur. Bunun anlamı katılımcıların büyük çoğunluğu elektronik posta kullanımının işletmelerde verimliliği artırdığı görüşündedir. Anket yapılmadan yaklaşık iki ay önce Paristanbul Dizayn Ajansı’nda e-posta sisteminin daha etkin bir şekilde kullanılmaya geçilmesi de, katılımcıların bu görüşü yansıttığının önemli bir nedenidir.

**Tablo 31. Elektronik Posta Kullanımı İşletmelerde Verimliliği Artırır.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	1	2,6
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	7	18,4
Katılıyorum	18	47,4
Tamamen Katılıyorum	12	31,6
Toplam	38	100,0

$\bar{X}$  =4,08 olarak bulunmuştur. Buna göre Elektronik posta kullanımı işletmelerde verimliliği artırır ifadesine katılım ortalamasının katılıyorum derecesinde olduğu söylenebilir.

#### **4.4.14. Elektronik Posta İşletmelerde Etkin Bir İletişim Aracıdır.**

“Elektronik posta işletmelerde etkin bir iletişim aracıdır” önermesine ankete katılan personelden %13,2’si kararsız olduklarını, %55,3’ü katıldığını ve %31,6’sı ise tamamen katıldığını ifade etmiştir. Bu görüşe olumsuz yanıt veren denek yoktur. Bu bakımdan katılımcıların hepsi tarafından elektronik posta işletmelerde etkin bir iletişim aracı olması kabul görmüştür.

**Tablo 32. Elektronik Posta İşletmelerde Etkin Bir İletişim Aracıdır.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	0	0
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	5	13,2
Katılıyorum	21	55,3
Tamamen Katılıyorum	12	31,6
Toplam	38	100,0

$\bar{X}=4,18$  olarak bulunmuştur. Buna göre Elektronik posta işletmelerde etkin bir iletişim aracıdır ifadesine katılım ortalamasının katılıyorum derecesinden yüksek olduğu söylenebilir.

#### **4.4.15. Elektronik Posta İşlerin Daha Kolay Ve Daha Hızlı Yapmayı Sağlar.**

“Elektronik posta işleri daha kolay ve daha hızlı yapmayı sağlar” önermesine ankete katılan personelden %2,6’sı hiç katılmadığını %2,6’sı katılmadığını, %21,1’i kararsız olduklarını, %42,1’i katıldığını ve %31,6’sı ise tamamen katıldığını ifade etmiştir. Bu görüşle ilgili toplam orana bakıldığında katılımcıların %73,7’si olumlu yanıt vermiştir.

**Tablo 33. Elektronik Posta İşlerin Daha Kolay Ve Daha Hızlı Yapmayı Sağlar.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	1	2,6
Katılmıyorum	1	2,6
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	8	21,1
Katılıyorum	16	42,1
Tamamen Katılıyorum	12	31,6
Toplam	38	100,0

$\bar{X} = 3,97$  olarak bulunmuştur. Buna göre Elektronik posta işleri daha kolay ve daha hızlı yapmayı sağlar ifadesine katılım ortalamasının katılıyorum derecesinde olduğu söylenebilir.

#### **4.4.16. Elektronik Posta Kullanımı İşyerinde Performansın Düşmesine Neden Olmaz.**

“Elektronik posta kullanımı işyerinde performansın düşmesine neden olmaz” önermesine ankete katılan personelden %10,5’i katılmadığını, %21,1’i kararsız olduklarını, %44,7’si katıldığını ve %23,7’si tamamen katıldığını ifade etmiştir. Bu durum gösteriyor ki, Paristanbul’da e-posta kullanımı çalışanların çalışma potansiyelini büyük oranda etkilememektedir.

**Tablo 34. Elektronik Posta Kullanımı İşyerinde Performansın Düşmesine Neden Olmaz.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	4	10,5
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	8	21,1
Katılıyorum	17	44,7
Tamamen Katılıyorum	9	23,7
Toplam	38	100,0

$\bar{X} = 3,82$  olarak bulunmuştur. Buna göre Elektronik posta kullanımı işyerinde performansın düşmesine neden olmaz ifadesine katılım ortalamasının katılıyorum derecesine yakın olduğu söylenebilir.

#### **4.4.17. Elektronik Posta Kullanımı Günlük İşlemleri Yapmayı Engellemez.**

“Elektronik posta kullanım günlük işlemleri yapmayı engellemez” önermesine ankete katılan personelden %5,3’ü katılmadığını, %23,7’si kararsız olduklarını, %47,4’si katıldığını ve %23,7’si tamamen katıldığını ifade etmiştir. Toplam oranlarına bakıldığında katılımcıların %71,1’i bu elektronik posta kullanımını günlük işlemleri yapmayı engellemediği görüşündedir.

**Tablo 35. Elektronik Posta Kullanımı Günlük İşlemleri Yapmayı Engellemez.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	2	5,3
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	9	23,7
Katılıyorum	18	47,4
Tamamen Katılıyorum	9	23,7
Toplam	38	100,0

$\bar{X}=3,89$  olarak bulunmuştur. Buna göre elektronik posta kullanımı günlük işlemleri yapmayı engellemez ifadesine katılım ortalamasının katılıyorum derecesine yakın olduğu söylenebilir.

#### **4.4.18. Elektronik Posta Kullanımı İşe Odaklanmayı Olumsuz Etkiler.**

“Elektronik posta kullanımı işe odaklanmayı olumsuz etkiler” önermesine ankete katılan personelden %23,7’si hiç katılmadığını %34,2’si katılmadığını, %28,9’u kararsız olduklarını, %10,5’i katıldığını ve %2,6’sının ise tamamen katıldığını ifade etmiştir. Bu sonuçlara göre Paristanbul Dizayn Ajansı çalışanları elektronik postayı işlerinin bir parçası olarak görmektedirler ve elektronik posta alıp-vermek işe odaklanmalarını olumsuz etkilememektedir.



**Tablo 36. Elektronik Posta Kullanımı İşe Odaklanmayı Olumsuz Etkiler.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	9	23,7
Katılmıyorum	13	34,2
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	11	28,9
Katılıyorum	4	10,5
Tamamen Katılıyorum	1	2,6
Toplam	38	100,0

$\bar{X}=3,95$  olarak bulunmuştur. Buna göre İşimde elektronik posta kullanımı önemli role sahiptir ifadesine katılım ortalamasının katılıyorum derecesinde olduğu söylenebilir.

#### **4.4.19. İşyerinde İş Dışı Konular İçin Elektronik Postayı Yoğun Bir Şekilde Kullanıyorum.**

“İşyerinde iş dışı konular için elektronik postayı yoğun bir şekilde kullanıyorum” önermesine ankete katılan personelden %28,9’u hiç katılmadığını, %36,8’i katılmadığını, %15,8’i kararsız olduklarını, %10,5’i katıldığını ve %5,3’ü ise tamamen katıldığını ifade etmiştir. Bu sonuçlara göre Paristanbul Dizayn Ajansı’nda e-postayı iş dışı konularda kullananlar oldukça azdır.

**Tablo 37. İşyerinde İş Dışı Konular İçin Elektronik Postayı Yoğun Bir Şekilde Kullanıyorum.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	11	28,9
Katılmıyorum	14	36,8
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	6	15,8
Katılıyorum	4	10,5
Tamamen Katılıyorum	2	5,3
Toplam	37	100,0

$\bar{X} = 2,24$  olarak bulunmuştur. Buna göre İşyerinde iş dışı konular için elektronik postayı yoğun bir şekilde kullanıyorum ifadesine katılım ortalamasının katılmıyorum derecesinde yakın olduğu söylenebilir.

#### **4.4.20. İşyerinde Elektronik Postayı Yoğun Kullanmam Bende Rahatsızlık Yaratıyor.**

“İşyerinde elektronik postayı yoğun kullanmam bende rahatsızlık yaratıyor” önermesine ankete katılan personelden %18,4’ü hiç katılmadığını, %34,2’si katılmadığını, %26,3’ü kararsız olduklarını, %13,2’si katıldığını ve %2,6’sı ise tamamen katıldığını ifade etmiştir. Bu tabloda çalışanların yüzde 15,8’inde işyerinde elektronik postayı yoğun kullanmanın rahatsızlık yarattığı ilgi çekicidir. Paristanbul Dizayn Ajansı hakkında verilen bilgilerde de değindiğimiz gibi e-posta kullanımı ajans içinde özellikle bazı iş grupları tarafından çok yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. Bu da tabloda da görüldüğü gibi bir kısım personeli hoşnutsuzluğa itmiştir.

**Tablo 38. İşyerinde Elektronik Postayı Yoğun Kullanmam Bende Rahatsızlık Yaratıyor.**

Ölçek	Frekans	Yüzde (%)
Hiç Katılmıyorum	7	18,4
Katılmıyorum	13	34,2
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	10	26,3
Katılıyorum	5	13,2
Tamamen Katılıyorum	1	2,6
Toplam	36	100,0

$\bar{X} = 2,44$  olarak bulunmuştur. Buna göre işyerinde elektronik postayı yoğun kullanmam bende rahatsızlık yaratıyor ifadesine katılım ortalamasının katılmıyorum ile kararsızım arasında olduğu söylenebilir.

#### 4.5. Katılımcıların Elektronik Posta Kullanımı ile İlgili Görüşleri Hakkındaki Çapraz Tablo Sonuçları

##### 4.5.1. Cinsiyet ile Katılım Soruları Arasındaki Çapraz Tablo Sonuçları

###### 4.5.1.1. E-posta İle Üstlerime Daha Rahat Görüş Bildiriyorum.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “Elektronik posta ile üstlerime daha rahat görüş bildiriyorum” önermesine ankete katılan kadın 16 personelin 6 (%37,6)’sının katılmadığı ve kararsız kaldığı, 10 (%62,4)’ünün katıldığı; 22 erkek personelin 7 (%31,8)’sinin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 15 (%68,2)’inin katıldığı görülmektedir. Bu durum, elektronik posta ile üstlerine daha rahat görüş bildirmeleri konusunda Paristanbul Dizayn Ajansı’ndaki erkek personellerin bayanlara göre daha yüksek oranda olumlu görüş belirttiklerini göstermektedir.

**Tablo 39. Cinsiyete Göre “E-posta İle Üstlerime Daha Rahat Görüş Bildiriyorum.” Önermesi.**

Cinsiyet	Kadın	Erkek	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	2	2
Katılmıyorum	1	2	3
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	5	3	8
Katılıyorum	4	9	13
Tamamen Katılıyorum	6	6	12
Toplam	16	22	38

###### 4.5.1.2. E-posta İşlerin Hızlı Yapılmasını Sağlar.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “Elektronik posta işlerin hızlı yapılmasını sağlar” önermesine ankete katılan kadın 16 personelin 2 (%12,6)’sının katılmadığı ve kararsız kaldığı, 14 (%87,5)’ünün katıldığı; 22 erkek personelin 7 (%31,8)’sinin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 15 (%68,2)’inin katıldığı görülmektedir. Bu durum,

elektronik postanın işlerin hızlı yapılmasını sağladığı konusuna, Paristanbul Dizayn Ajansı kadın personellerinin erkeklere göre çok daha yüksek oranda olumlu görüş belirttiklerini göstermektedir.

**Tablo 40. Cinsiyete Göre “E-posta İşlerin Hızlı Yapılmasını Sağlar.” Önermesi.**

Cinsiyet	Kadın	Erkek	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	1	1
Katılmıyorum	1	2	3
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	1	4	5
Katılıyorum	6	7	13
Tamamen Katılıyorum	8	8	16
Toplam	16	22	38

#### 4.5.1.3. E-posta İnsan İlişkilerinde Önemlidir.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “Elektronik posta insan ilişkilerinde önemlidir” önermesine ankete katılan 16 kadın personelin 14 (%87,5)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 2 (%12,5)’sinin katıldığı; 22 erkek personelin 15 (%68,2)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 7 (%31,8)’sinin katıldığı görülmektedir. Bu durum, Paristanbul Dizayn Ajansı personeline elektronik posta insan ilişkilerinde önemlidir ifadesine erkeklerin kadınlara nazaran daha yüksek oranda olumlu görüş belirttiklerini göstermektedir. Bu ifade için verilen olumsuz yanıtlara bakıldığında bu sefer kadınların erkeklerden daha yüksek oranda oldukları görülmektedir.

**Tablo 41. Cinsiyete Göre “E-posta İnsan İlişkilerinde Önemlidir.” Önermesi.**

Cinsiyet	Kadın	Erkek	Toplam
Hiç Katılmıyorum	2	9	11
Katılmıyorum	6	2	8
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	6	4	10
Katılıyorum	2	6	8
Tamamen Katılıyorum	0	1	1
Toplam	16	22	38

#### 4.5.1.4. E-posta İle İletişim Kuran Kişilerin Güven İçerisinde Olması Gerekir.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “Elektronik posta ile iletişim kuran kişilerin karşılıklı güven içerisinde olmaları gerekir” önermesine verilen cevaplar yer almaktadır. Buna göre ankete katılan 16 kadın personelin 13 (%81,2)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 3 (%18,8)’ünün katıldığı; 22 erkek personelin 14 (%63,6)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 8 (%36,4)’inin katıldığı görülmektedir. Bu durum, Paristanbul Dizayn Ajansı erkek personelinin elektronik posta ile iletişim kurarken kadınlara oranla daha fazla güven ilişkisi içinde bulunması gerektiğini düşündüğünü göstermektedir.

**Tablo 42. Cinsiyete Göre “E-posta İle İletişim Kuran Kişilerin Güven İçerisinde Olması Gerekir.” Önermesi**

Cinsiyet	Kadın	Erkek	Toplam
Hiç Katılmıyorum	1	3	4
Katılmıyorum	3	8	11
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	9	3	12
Katılıyorum	1	2	3
Tamamen Katılıyorum	2	6	8
Toplam	16	22	38

#### 4.5.1.5. İnternete Bağlanmamın En Önemli Nedeni E-posta Kontrolüdür.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “İnternete bağlanmamın en önemli nedeni e-posta kontrolüdür” önermesine ankete katılan kadın 16 personelin 12 (%75)’si katılmadığı ve kararsız kaldığı, 4 (%25)’ünün katıldığı; 22 erkek personelin 19 (%86)’unun katılmadığı ve kararsız kaldığı, 3 (%16)’ünün katıldığı görülmektedir. Bu durum, internete bağlanmamın en önemli nedeni e-posta kontrolüdür konusunda erkek personellerin bayanlara göre daha yüksek oranda olumsuz görüş belirttiklerini göstermektedir.

**Tablo 43. Cinsiyete Göre “İnternete Bağlanmamın En Önemli Nedeni E-posta Kontrolüdür.” Önermesi**

Cinsiyet	Kadın	Erkek	Toplam
Hiç Katılmıyorum	2	5	7
Katılmıyorum	6	7	13
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	4	7	11
Katılıyorum	4	2	6
Tamamen Katılıyorum	0	1	1
Toplam	16	22	38

#### 4.5.1.6. İşimde E-posta Kullanımı Önemli Role Sahiptir.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “İşimde elektronik posta kullanımı önemli role sahiptir” önermesine verilen cevaplar yer almaktadır. Buna göre ankete katılan 16 kadın personelin sadece 1 (%6,6)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 14 (%93,4)’ünün katıldığı; 22 erkek personelin 8 (%36,3)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 14 (%63,7)’ünün katıldığı görülmektedir. Bu durum, Paristanbul Dizayn Ajansı personeli arasında, bayanlar için işinde elektronik posta kullanımının erkeklere oranla daha önemli olduğu görülmektedir.

**Tablo 44. Cinsiyete Göre “İşimde E-posta Kullanımı Önemli Role Sahiptir.” Önermesi**

Cinsiyet	Kadın	Erkek	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	2	2
Katılmıyorum	0	2	2
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	1	4	5
Katılıyorum	7	8	15
Tamamen Katılıyorum	7	6	13
Toplam	15	22	37

#### 4.5.1.7. E-posta İşlemleri İş Yaşamının Önemli Bir Parçasıdır.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “elektronik posta işlemleri iş yaşamının önemli bir parçasıdır” önermesine verilen cevaplar yer almaktadır. Buna göre ankete katılan 16 kadın personelin hepsinin (%6,6) bu ifadeye katıldığını ve tamamen katıldığını; 22 erkek personelin 6 (%27,2)’sının katılmadığı ve kararsız kaldığı, 16 (%73,8)’sının katıldığı görülmektedir. Bu durumda, Paristanbul Dizayn Ajansı personelinde, bayanlar için işinde elektronik posta kullanımının önemli olduğu gibi elektronik posta gönderme ve alım işlemleri de iş yaşamında erkeklere oranla çok daha önemli olduğu görülmektedir.

**Tablo 45. Cinsiyete Göre “E-posta İşlemleri İş Yaşamının Önemli Bir Parçasıdır.” Önermesi**

Cinsiyet	Kadın	Erkek	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	3	3
Katılmıyorum	0	0	0
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	0	3	3
Katılıyorum	9	10	19
Tamamen Katılıyorum	7	6	13
Toplam	16	22	38

#### 4.5.1.8. E-posta Kullanımı İşletmelerde Verimliliği Artırır.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “E-posta kullanımı işletmelerde verimliliği artırır” önermesine ankete katılan kadın 16 personelin 2 (%13)’sinin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 14 (%88)’ünün katıldığı; 22 erkek personelin 6 (%27)’sının katılmadığı ve kararsız kaldığı, 16 (%73)’sının katıldığı görülmektedir. Bu duruma göre Paristanbul Dizayn Ajansı’nda kadınlar erkeklere oranla e-posta kullanımının işletmelerde verimliliği arttırdığına daha fazla inanmaktadırlar.



**Tablo 46. Cinsiyete Göre “E-posta Kullanımı İşletmelerde Verimliliği Artırır.” Önermesi**

Cinsiyet	Kadın	Erkek	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	0	0
Katılmıyorum	0	1	1
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	2	5	7
Katılıyorum	9	9	18
Tamamen Katılıyorum	5	7	12
Toplam	16	22	38

**4.5.1.9. E-posta Kullanımı İşyerinde Performansın Düşmesine Neden Olmaz.**

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “elektronik posta kullanım işyerinde performansı düşmesine neden olmaz” önermesine verilen cevaplar yer almaktadır. Buna göre ankete katılan 16 kadın personelin 7 (%43,7)’sinin bu ifadeye katılmadığını ve tarafsız kaldığını, 9 (%56,3) ‘unun katıldığı; 22 erkek personelin 5 (%27,7)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 17 (%77,3)’sinin katıldığı görülmektedir. Bu durumda, Paristanbul Dizayn Ajansı’ndaki bayan personel, elektronik posta kullanımının işyerindeki performansın düşmesinde daha etkili olduğunu düşünmektedirler.

**Tablo 47. Cinsiyete Göre “E-posta Kullanımı İşyerinde Performansın Düşmesine Neden Olmaz.” Önermesi**

Cinsiyet	Kadın	Erkek	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	0	0
Katılmıyorum	3	1	4
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	4	4	8
Katılıyorum	7	10	17
Tamamen Katılıyorum	2	7	9
Toplam	16	22	38

#### 4.5.1.10. İşyerinde İş Dışı Konular İçin E-postayı Yoğun Bir Şekilde Kullanıyorum.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “işyerinde iş dışı konular için elektronik postayı yoğun bir şekilde kullanıyorum” önermesine verilen cevaplar yer almaktadır. Ankete katılan 16 kadın personelden sadece 1 kişi önermeye katıldığını belirtirken 15 kişi katılmadığını ve kararsız kaldığını belirtmiştir. Erkek personellere bakılacak olunursa, 5 kişinin katıldığını, 16 kişinin ise katılmadığını veya kararsız olduğu görülebilir. Sonuç olarak Paristanbul Dizayn Ajansı’nda erkeklerin işyerinde iş dışı konular için elektronik postayı kadınlara oranla daha yaygın biçimde kullandıkları sonucuna ulaşılabilir.

**Tablo 48. Cinsiyete Göre “İşyerinde İş Dışı Konular İçin E-postayı Yoğun Bir Şekilde Kullanıyorum.” Önermesi**

Cinsiyet	Kadın	Erkek	Toplam
Hiç Katılmıyorum	5	6	11
Katılmıyorum	7	7	14
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	3	3	6
Katılıyorum	1	3	4
Tamamen Katılıyorum	0	2	2
Toplam	16	21	37

#### 4.5.1.11. İşyerinde Epostayı Yoğun Kullanmam Bende Rahatsızlık Yaratıyor.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “İşyerinde e-postayı yoğun kullanmam bende rahatsızlık yaratıyor” önermesine ankete katılan kadın 15 personelin 13 (%87)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 2 (%13)’sinin katıldığı; 21 erkek personelin 17 (%81)’sinin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 4 (%19)’ünün katıldığı görülmektedir. Buna göre Paristanbul Dizayn Ajansı’nda erkek personel kadın personele göre yoğun e-posta kullanımından daha fazla rahatsız görünmektedir.

**Tablo 49. Cinsiyete Göre “İşyerinde Epostayı Yoğun Kullanmam Bende Rahatsızlık Yaratıyor.” Önermesi**

Cinsiyet	Kadın	Erkek	Toplam
Hiç Katılmıyorum	2	5	7
Katılmıyorum	7	6	13
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	4	6	10
Katılıyorum	2	3	5
Tamamen Katılıyorum	0	1	1
Toplam	15	21	36

#### 4.5.2. Yaş ile Katılım Soruları Arasındaki Çapraz Tablo Sonuçları

##### 4.5.2.1. E-posta İle Üstlerime Daha Rahat Görüş Bildiriyorum.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “elektronik posta ile üstlerime daha rahat görüş bildiriyorum” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 11 personelin 2 (%18,2)’sinin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 9 (%81,8)’unun katıldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 7 (%41,2)’sinin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 10 (%58,8)’unun katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 4 (%40)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 6 (%60)’sının katıldığı; görülmektedir. Bu durum, Paristanbul Dizayn Ajansı’nda 20-29 yaş grubunda olan personelin, diğer personele oranla elektronik posta ile üstlerine daha rahat görüş bildirebildiklerini göstermektedir.

**Tablo 50. Yaşa Göre “E-posta İle Üstlerime Daha Rahat Görüş Bildiriyorum.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	0	2	2
Katılmıyorum	0	3	0	3
Kararsızım	2	4	2	8
Katılıyorum	6	4	3	13
Tamamen Katılıyorum	3	6	3	12
Toplam	11	17	10	38

#### 4.5.2.2. E-posta Bilgi Alışverişlerinde Önemlidir.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “e-posta bilgi alışverişlerinde önemlidir.” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 11 personelin hepsinin katıldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 2 (%18)’sinin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 15 (%82)’inin katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 3 (%30)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 7 (%70)’sinin katıldığı; görülmektedir. Bu durumda, Paristanbul Dizayn Ajansı’nda 20-29 yaş grubunda olan personelin e-posta bilgi alışverişlerinde önemlidir ifadesine verdikleri yanıt diğerlerine göre daha olumludur.

**Tablo 51. Yaşa Göre “E-posta Bilgi Alışverişlerinde Önemlidir.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	1	1	2
Katılmıyorum	0	0	0	0
Kararsızım	0	1	2	3
Katılıyorum	5	7	3	15
Tamamen Katılıyorum	6	8	4	18
Toplam	11	17	10	38

#### 4.5.2.3. E-posta İnsan İlişkilerinde Önemlidir.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “elektronik posta insan ilişkilerinde önemlidir” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 11 personelin 8 (%72,7)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 3 (%27,3)’ünün katıldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 15 (%88,2)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 2 (%11,8)’sinin katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 9 (%90)’unun katılmadığı ve kararsız kaldığı, 1 (%10)’inin katıldığı; görülmektedir. Bu durumda, Paristanbul Dizayn Ajansı’nda yaşı 35 ve üzeri yaş grubunda olan personel için diğer personellere oranla elektronik posta kullanımının insan ilişkilerinde daha önemsiz olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

**Tablo 52. Yaşa Göre “E-posta İnsan İlişkilerinde Önemlidir.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	3	5	5	11
Katılmıyorum	2	5	2	8
Kararsızım	3	5	2	10
Katılıyorum	2	2	1	8
Tamamen Katılıyorum	1	0	0	1
Toplam	11	17	10	38

#### 4.5.2.4. İnternete Bağlanmamın En Önemli Nedeni E-posta Kontrolüdür.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “internete bağlanmamın en önemli nedeni e-posta kontrolüdür” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 11 personelin 9 (%82)’unun katılmadığı ve kararsız kaldığı, 2 (%18)’sinin katıldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 13 (%76)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 4 (%24)’ünün katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 9 (%90)’unun katılmadığı ve kararsız kaldığı, 1 (%10)’inin katıldığı; görülmektedir. Paristanbul Dizayn Ajansı’nda bu ifadeye en yüksek olumsuz yanıtı 35 yaş ve üzeri çalışanlar vermiştir.

**Tablo 53. Yaşa Göre “İnternete Bağlanmamın En Önemli Nedeni E-posta Kontrolüdür.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	1	3	3	7
Katılmıyorum	4	7	2	13
Kararsızım	4	3	4	11
Katılıyorum	2	4	0	6
Tamamen Katılıyorum	0	0	1	1
Toplam	11	17	10	38

#### 4.5.2.5. E-posta Geldiğinde Mutlaka Cevap Yazarım.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “e-posta geldiğinde mutlaka cevap yazarım” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 11 personelin 5 (%45)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 6 (%55)’sının katıldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 10 (%59)’unun katılmadığı ve kararsız kaldığı, 7 (%41)’sinin katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 5 (%50)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 5 (%50)’inin katıldığı; görülmektedir. Sonuçlara bakıldığında Paristanbul Dizayn Ajansı’nda bu ifadeye en yüksek oranla olumsuz yanıtı veren grup 30-34 yaş grubunda bulunan personellerin olduğu görülmektedir.

**Tablo 54. Yaşa Göre “E-posta Geldiğinde Mutlaka Cevap Yazarım.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	1	0	1	2
Katılmıyorum	1	4	0	5
Kararsızım	3	6	4	13
Katılıyorum	4	3	3	10
Tamamen Katılıyorum	2	4	2	8
Toplam	11	17	10	38



#### 4.5.2.6. E-posta Gelmediği Zamanlar Kendimi Huzursuz Hissederim.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “e-posta gelmediği zamanlar kendimi huzursuz hissederim” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 11 personelin hepsinin katılmadığı ve kararsız kaldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 16 (%94,1)’sının katılmadığı ve kararsız kaldığı, sadece 1 (%5,9)’inin katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 8 (%80)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 2 (%20)’sinin katıldığı; görülmektedir. Bu durum değerlendirildiğinde, Paristanbul Dizayn Ajansı’nda 20-29 ve 30-34 yaş grubunda olan personeller kendilerini e-posta gelmediği zamanlar huzursuz hissetmezken, huzursuzluk düşüncesi 35 ve üzeri yaş grubunda %20’lik bir oranla görülmektedir.

**Tablo 55. Yaşa Göre “E-posta Gelmediği Zamanlar Kendimi Huzursuz Hissederim.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	6	13	4	23
Katılmıyorum	3	3	4	10
Kararsızım	2	0	0	2
Katılıyorum	0	1	1	2
Tamamen Katılıyorum	0	0	1	1
Toplam	11	17	10	38

#### 4.5.2.7. İşimde E-posta Kullanımı Önemli Role Sahiptir.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “işimde e-posta kullanımı önemli role sahiptir.” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 11 personelin hepsinin katıldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 4 (%25,1)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 13 (%74,9)’ünün katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 5 (%50)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 5 (%50)’inin katıldığı; görülmektedir. Bu durum, Paristanbul Dizayn Ajansı’nda 35 ve üzeri yaş grubunun diğer personellere oranla işlerinde elektronik posta kullanımını daha az önemli gördüğünü belirtmektedir.

**Tablo 56. Yaşa Göre “İşimde E-posta Kullanımı Önemli Role Sahiptir.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	1	1	2
Katılmıyorum	0	0	2	2
Kararsızım	0	3	2	5
Katılıyorum	5	7	3	15
Tamamen Katılıyorum	6	5	2	13
Toplam	11	16	10	37

#### 4.5.2.8. E-posta İşlemleri İş Yaşamının Önemli Bir Parçasıdır.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “e-posta işlemleri iş yaşamının önemli bir parçasıdır” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 11 personelin hepsinin katıldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 3 (%18)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 14 (%82)’ünün katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 3 (%30)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 7 (%70)’sinin katıldığı; görülmektedir. Sonuç olarak bu ifadeye en yüksek oranla olumlu yanıt verenler 20-29 yaş grubunda bulunan Paristanbul Dizayn Ajansı personeleridir.

**Tablo 57. Yaşa Göre “E-posta İşlemleri İş Yaşamının Önemli Bir Parçasıdır.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	2	1	3
Katılmıyorum	0	0	0	0
Kararsızım	0	1	2	3
Katılıyorum	5	10	4	19
Tamamen Katılıyorum	6	4	3	13
Toplam	11	17	10	38

#### 4.5.2.9. E-posta Kullanımı İşletmelerde Verimliliği Artırır.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “e-posta kullanımı işletmelerde verimliliği artırır” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 11 personelin hepsinin katıldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 4 (%24)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 13 (%76)’ünün katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 4 (%40)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 6 (%)’sının katıldığı; görülmektedir. Sonuç olarak 20-29 yaş grubunda bulunan personeller diğer personellere göre daha yüksek oranda e-postanın işletmede verimi artırdığı görüşündedir.

**Tablo 58. Yaşa Göre “E-posta Kullanımı İşletmelerde Verimliliği Artırır.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	0	0	0
Katılmıyorum	0	1	0	1
Kararsızım	0	3	4	7
Katılıyorum	6	9	3	18
Tamamen Katılıyorum	5	4	3	12
Toplam	11	17	10	38

#### 4.5.2.10. E-posta İşletmelerde Etkin Bir İletişim Aracıdır.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “E-posta işletmelerde etkin bir iletişim aracıdır” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 11 personelin 1 (%9)’inin kararsız kaldığı, 10 (%91)’unun katıldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 2 (%12)’sinin kararsız kaldığı, 15 (%88)’inin katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 2 (%20)’sinin kararsız kaldığı, 8 (%80)’inin katıldığı; görülmektedir. Bu durumda elektronik posta işletmelerde etkin bir iletişim aracıdır ifadesine en yüksek oranla olumlu yanıt verenler 20-29 yaş grubunda bulunan personellerden oluşmaktadır.

**Tablo 59. Yaşa Göre “E-posta İşletmelerde Etkin Bir İletişim Aracıdır.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	0	0	0
Katılmıyorum	0	0	0	0
Kararsızım	1	2	2	5
Katılıyorum	5	11	5	21
Tamamen Katılıyorum	5	4	3	12
Toplam	11	17	10	38

#### 4.5.2.11. E-posta İşleri Daha Kolay Ve Daha Hızlı Yapmayı Sağlar.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “e-posta işleri daha kolay ve daha hızlı yapmayı sağlar” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 11 personelin 3 (%27)’ünün kararsız kaldığı, 8 (%73)’inin katıldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 3 (%18)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 14 (%22)’ünün katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 4 (%40)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 6 (%)’sının katıldığı; görülmektedir. Bu ifadeye ek yüksek oranla olumlu cevap verenler 30-34 yaş grubunda bulunan personellerden oluşmaktadır.

**Tablo 60. Yaşa Göre “E-posta İşleri Daha Kolay Ve Daha Hızlı Yapmayı Sağlar.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	0	1	1
Katılmıyorum	0	0	1	1
Kararsızım	3	3	2	8
Katılıyorum	3	10	3	16
Tamamen Katılıyorum	5	4	3	12
Toplam	11	17	10	38

#### 4.5.2.12. E-posta Kullanımı İşe Odaklanmayı Olumsuz Etkiler.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “e-posta kullanımı işe odaklanmayı olumsuz etkiler” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 11 personelin 8 (%72,7)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 3 (%27,3)’ünün katıldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 16 (%94,1)’sının katılmadığı ve kararsız kaldığı, 1 (%5,9)’inin katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 9 (%90)’unun katılmadığı ve kararsız kaldığı, 1 (%10)’inin katıldığı; görülmektedir. Bu sonuçlara göre 20-29 yaş grubunda olan Paristanbul Dizayn Ajansı personelinde diğer personellere oranla elektronik posta kullanımı işe odaklanmayı daha fazla olumsuz etkilemektedir.

**Tablo 61. Yaşa Göre “E-posta Kullanımı İşe Odaklanmayı Olumsuz Etkiler.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	3	3	3	9
Katılmıyorum	4	6	3	13
Kararsızım	1	7	3	11
Katılıyorum	2	1	1	4
Tamamen Katılıyorum	1	0	0	1
Toplam	11	17	10	38

#### 4.5.2.13. İşyerinde İş Dışı Konular İçin E-postayı Yoğun Bir Şekilde Kullanıyorum.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “işyerinde iş dışı konular için e-postayı yoğun bir şekilde kullanıyorum” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 10 personelin 9 (%90)’unun katılmadığı ve kararsız kaldığı, 1 (%10)’inin katıldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 14 (%82,3)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 3 (%17,7)’unun katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 8 (%80)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 2 (%20)’sinin katıldığı; görülmektedir. Tabloya bakıldığında yaş grupları gençleştikçe işyerinde iş dışı konular için elektronik posta kullanım yoğunluğu da düşmektedir.

**Tablo 62. Yaşa Göre “İşyerinde İş Dışı Konular İçin E-postayı Yoğun Bir Şekilde Kullanıyorum.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	5	4	2	11
Katılmıyorum	3	7	4	14
Kararsızım	1	3	2	6
Katılıyorum	0	2	2	4
Tamamen Katılıyorum	1	1	0	2
Toplam	10	17	10	37



#### 4.5.2.14. İşyerinde E-postayı Yoğun Kullanmam Bende Rahatsızlık Yaratıyor.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “işyerinde e-postayı yoğun kullanmam bende rahatsızlık yaratıyor” önermesine ankete katılan ve yaş grubu 20-29 olan 11 personelin 8 (%73)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 3 (%27)’ünün katıldığı; 30-34 yaş grubunda olan 17 personelin 13 (%76)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 4 (%24)’ünün katıldığı; 35 ve üzeri yaş grubunda olan 10 personelin 9 (%90)’unun katılmadığı ve kararsız kaldığı, 1 (%)’inin katıldığı; görülmektedir. Buna göre bu ifadeye en yüksek olumsuz yanıtı, 35 yaş ve üzeri olanParistanbul Dizayn ajansı personeli vermiştir.

**Tablo 63. Yaşa Göre “İşyerinde E-postayı Yoğun Kullanmam Bende Rahatsızlık Yaratıyor.” Önermesi**

Yaş	20–29	30–34	35 ve üzeri	Toplam
Hiç Katılmıyorum	2	2	3	7
Katılmıyorum	5	6	2	13
Kararsızım	1	5	4	10
Katılıyorum	2	3	0	5
Tamamen Katılıyorum	0	0	1	1
Toplam	10	16	10	36

### 4.5.3. Aylık Gelir ile Katılım Soruları Arasındaki Çapraz Tablo Sonuçları

#### 4.5.3.1. İnternete Bağlanmamın En Önemli Nedeni E-posta Kontrolüdür.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “internete bağlanmamın en önemli nedeni e-posta kontrolüdür” önermesine ankete katılan aylık geliri 1000–2000 YTL olan 18 personelin 13 (%72,2)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 5 (%27,8)’unun katıldığı; 2001-4000 YTL olan 18 personelin 16 (%88,8)’sının katılmadığı ve kararsız kaldığı, 2 (%11,2)’sinin katıldığı görülmektedir. Bu durumda Paristanbul Dizayn Ajansı’nda aylık geliri 1000–2000 YTL olan personel diğerlerine göre daha yüksek oranla internete bağlanmasının en önemli nedenlerinden birinin elektronik posta kontrolü olduğunu belirtmiştir.

**Tablo 64. Aylık Gelire Göre “İnternete Bağlanmamın En Önemli Nedeni E-posta Kontrolüdür.” Önermesi**

Aylık Gelir	1000 YTLden az	1000–2000	2001–4000	6001–8000	Toplam
Hiç Katılmıyorum	1	3	3	0	7
Katılmıyorum	0	6	7	0	13
Kararsızım	0	4	6	1	11
Katılıyorum	0	5	1	0	6
Tamamen Katılıyorum	0	0	1	0	1
Toplam	1	18	18	1	38

#### 4.5.3.2. İşimde E-posta Kullanımı Önemli Role Sahiptir.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “işimde e-posta kullanımı önemli role sahiptir” önermesine ankete katılan aylık geliri 1000–2000 YTL olan 18 personelin sadece 1 (%5,6)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 17 (%94,4)’sinin katıldığı; 2001–4000 YTL olan 18 personelin 8 (%47,3)’sının katılmadığı ve kararsız kaldığı, 10 (%52,7)’unun katıldığı görülmektedir. Bu durumda aylık geliri 1000-2000 YTL olan

personel diğerlerine göre daha yüksek işinde oranla elektronik posta kullanmasının önemli role sahip olduğunu düşünmektedir.

**Tablo 65. Aylık Gelire Göre “İşimde E-posta Kullanımı Önemli Role Sahiptir.” Önermesi**

Aylık Gelir	1000 YTLden az	1000–2000	2001–4000	6001–8000	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	0	2	0	2
Katılmıyorum	0	0	2	0	2
Kararsızım	0	1	4	0	5
Katılıyorum	1	8	5	1	15
Tamamen Katılıyorum	0	9	4	0	13
Toplam	1	18	17	1	37

#### 4.5.3.3. E-posta Kullanımı İşe Odaklanmayı Olumsuz Etkiler.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “e-posta kullanımı işe odaklanmayı olumsuz etkiler” önermesine ankete katılan aylık geliri 1000-2000 YTL olan 18 personelin 14 (%77,7)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 4 (%22,3)’ünün katıldığı; 2001-4000 YTL olan 18 personelin 17 (%94,4)’sinin katılmadığı ve kararsız kaldığı, sadece 1 (%5,6)’inin katıldığı görülmektedir. Bu durumda aylık geliri 2000-4000 YTL olan personeller diğerlerine oranla elektronik posta kullanımının işe odaklanmayı daha az etkilediğini düşünmektedirler.

**Tablo 66. Aylık Gelire Göre “E-posta Kullanımı İşe Odaklanmayı Olumsuz Etkiler.” Önermesi**

Aylık Gelir	1000 YTLden az	1000–2000	2001–4000	6001–8000	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	2	7	0	9
Katılmıyorum	1	7	4	1	13
Kararsızım	0	5	6	0	11
Katılıyorum	0	3	1	0	4
Tamamen Katılıyorum	0	1	0	0	1
Toplam	1	18	18	1	38

#### **4.5.3.4. E-posta Kullanımı Günlük İşlemleri Yapmayı Engellemez.**

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “e-posta kullanımı günlük işlemleri yapmayı engellemez” önermesine ankete katılan aylık geliri 1000-2000 YTL olan 18 personelin 14 (%77,8)’ünün katıldığı ve tamamen katıldığı, 3 (%16,7)’ünün kararsız kaldığı; 2001-4000 YTL olan 18 personelin 11 (%61,1)’inin katıldığı ve tamamen katıldığı, 6 (%33,3)’ünün kararsız kaldığı görülmektedir. Bu durumda aylık geliri 2000-4000 YTL olan personeller yüksek oranda e-posta kullanımının günlük işlerini etkilemediğini belirtmektedir.

**Tablo 67. Aylık Gelire Göre “E-posta Kullanımı Günlük İşlemleri Yapmayı Engellemez.” Önermesi**

Aylık Gelir	1000 YTLden az	1000–2000	2001–4000	6001–8000	Toplam
Hiç Katılmıyorum	0	0	0	0	0
Katılmıyorum	0	1	1	0	2
Kararsızım	0	3	6	0	9
Katılıyorum	1	10	6	1	18
Tamamen Katılıyorum	0	4	5	0	9
Toplam	1	18	18	1	38

#### 4.5.4. Medeni Hal ile Katılım Soruları Arasındaki Çapraz Tablo Sonuçları

##### 4.5.4.1. E-posta ile Üstlerime Daha Rahat Görüş Bildiriyorum.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “Elektronik posta ile üstlerime daha rahat görüş bildiriyorum” önermesine ankete katılan ve medeni hali evli olan 25 personelin 10 (%40)’unun katılmadığı ve kararsız kaldığı, 15 (%60)’inin katıldığı; bekar olan 13 personelin 3 (%23)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 10 (%77)’unun katıldığı görülmektedir. Bu durum, Paristanbul Dizayn Ajansı’nda medeni hali bekar olanların evli olanlara oranla elektronik posta ile üstleriyle daha rahat iletişim kurduklarını göstermektedir.

**Tablo 68. Medeni Hale Göre “E-posta ile Üstlerime Daha Rahat Görüş Bildiriyorum.” Önermesi**

Medeni Hal	Evli	Bekar	Toplam
Hiç Katılmıyorum	2	0	2
Katılmıyorum	2	1	3
Kararsızım	6	2	8
Katılıyorum	9	4	13
Tamamen Katılıyorum	6	6	12
Toplam	25	13	38

##### 4.5.4.2. E-posta İşlerin Hızlı Yapılmasını Sağlar.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “elektronik posta işlerin hızlı yapılmasını sağlar” önermesine ankete katılan ve medeni hali evli olan 25 personelin 9 (%36)’unun katılmadığı ve kararsız kaldığı, 16 (%64)’sının katıldığı; bekar olan 13 personelin hepsinin katıldığı görülmektedir. Bu önermede, bekar personelin bu ifadeye verdikleri yanıtlar evlilerden daha olumludur.

**Tablo 69. Medeni Hale Göre “E-posta İşlerin Hızlı Yapılmasını Sağlar.” Önermesi**

Medeni Hal	Evli	Bekar	Toplam
Hiç Katılmıyorum	1	0	1
Katılmıyorum	3	0	3
Kararsızım	5	0	5
Katılıyorum	10	3	13
Tamamen Katılıyorum	6	10	16
Toplam	25	13	38

**4.5.4.3 İnternete Bağlanmanın En Önemli Nedeni E-posta Kontrolüdür.**

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “internete bağlanmanın en önemli nedeni e-posta kontrolüdür” önermesine ankete katılan ve medeni hali evli olan 25 personelin 23 (%92)’ünün katılmadığı ve kararsız kaldığı, 2 (%8)’sinin katıldığı; bekar olan 13 personelin 8 (%81,6)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 5 (%18,4)’unun katıldığı görülmektedir. Bu durumda bekarların evlilere oranla, “internete bağlanmalarının en önemli nedeni elektronik posta kontrolüdür” ifadesine verdikleri yanıtlar daha olumludur.

**Tablo 70. Medeni Hale Göre “İnternete Bağlanmanın En Önemli Nedeni E-posta Kontrolüdür.” Önermesi**

Medeni Hal	Evli	Bekar	Toplam
Hiç Katılmıyorum	5	2	7
Katılmıyorum	9	4	13
Kararsızım	9	2	11
Katılıyorum	1	5	6
Tamamen Katılıyorum	1	0	1
Toplam	25	13	38

#### 4.5.4.4. İşyerinde İş Dışı Konular İçin E-postayı Yoğun Bir Şekilde Kullanıyorum.

Aşağıdaki tabloyu incelediğimizde “İşyerinde iş dışı konular için e-postayı yoğun bir şekilde kullanıyorum” önermesine ankete katılan ve medeni hali evli olan 24 personelin 20 (%83,3)’sinin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 4 (%16,7)’ünün katıldığı; bekar olan 13 personelin 11 (%84,6)’inin katılmadığı ve kararsız kaldığı, 2 (%15,4)’sinin katıldığı görülmektedir. Bu ifadeye yönelik beklentimiz, bekarların iş dışı konularda elektronik postayı daha yaygın kullanmalarıydı. Ancak sonuçlar beklenenin aksine bu ifade için verilen cevapların evli ve bekarlar personeller için aynı katılımda oldukları görülmüştür.

**Tablo 71. Medeni Hale Göre “İşyerinde İş Dışı Konular İçin E-postayı Yoğun Bir Şekilde Kullanıyorum.” Önermesi**

Medeni Hal	Evli	Bekar	Toplam
Hiç Katılmıyorum	5	6	11
Katılmıyorum	11	3	14
Kararsızım	4	2	6
Katılıyorum	4	0	4
Tamamen Katılıyorum	0	2	2
Toplam	24	13	37



## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

İletişim günümüzde en hızlı büyüyen ve gelişen unsurlardan biridir. Günümüzde iletişim teknolojileri sayesinde dünyanın her yerinden iletişime geçmek ve dünyanın diğer bölgelerinden haberdar olmak mümkündür. Dünya çapında iletişimin daha hızlı ve daha kolay sağlanması için her geçen gün yeni iletişim teknolojileri üretilmektedir. Telefon ağlarının dünya çapında geliştirilmesi, internetin tüm dünyada etkin bir şekilde kullanılması, dünyanın her yerinden anında görüntülü ve sesli olarak iletişim kurmayı sağlayan bilgisayar programlarının üretilmesi gibi birçok yenilik iletişim kurmayı kolaylaştırdığı gibi iletişimin gerek iş yaşamında gerekse günlük yaşamdaki önemini de artırmıştır.

İletişim teknolojilerinin gelişmesi örgütler içerisindeki iletişim kültürlerinin de değişmesine yol açmıştır. Geleneksel örgütsel iletişim kuralları yeni iletişim araçlarıyla yıkılmış veya yeni boyutlar kazanmıştır. Örgüt içindeki ast üst ilişkilerinin genel yapısı yeni iletişim araçlarıyla yeniden yorumlanmaya başlanmıştır. İletişimin örgüt içindeki fonksiyonlarından bilgi sağlama fonksiyonu yeni iletişim teknolojileri sayesinde daha hızlı ve kolay erişim imkanı bulmuştur. Yöneticiler örgüt içi motivasyon kontrol stratejilerini artık yeni iletişim sistemlerine uygun olarak tasarlamaktadırlar. Organizasyonların çalışma şekilleri de yine yeni iletişim metotlarıyla doğru orantılı olarak değişmektedir. Yeni iletişim sistemleri kullanılan iletişim aracının özelliklerine göre, organizasyon içinde yeni örgüt kültürlerini ve yeni iletişim kurallarını beraberinde getirmiştir.

Örgütsel iletişimi etkileyen iletişim teknolojileri arasında önemli yeri olan iletişim araçlarından biri de; elektronik postadır. Elektronik posta sürekli artan iletişim araçlarının arasında yerini korumayı başarabilmiş bir iletişim sistemidir. Elektronik posta sistemi günümüzde bir iletişim geleneği haline gelmiştir. İnternet kullanıcıları arasında elektronik posta kullanımı ve elektronik posta kutularının kontrolü son yıllarda büyük artış göstermiştir. Bu durum haliyle örgütleri de etkilemiştir. Elektronik posta birçok özelliğiyle örgüt içi iletişimin vazgeçilmez bir parçasıdır.

Elektronik postanın organizasyonlardaki en önemli avantajlarından biri hızlı bir iletişim aracı olmasıdır. Gönderilmek istenen mesaj saniyeler içinde gönderilmek istenen kişiye iletilmektedir. Elektronik postanın örgütler açısından bir diğer önemi de çok fazla kişiye aynı anda gönderilebilmesidir. Örgütteki tüm bireylere veya belli bir kısma iletilmek istenen mesaj, elektronik posta sayesinde kolaylıkla iletilmektedir. Zaman içinde elektronik posta teknolojisi de gelişmiştir ve elektronik posta ile artık ses, fotoğraf veya video içeren dosyalar da gönderilebilmektedir. Elektronik postanın örgütler açısından diğer avantajı da iletilerin depolanmasına olanak tanınmasıdır. Elektronik posta kutuları bireylerin haberleşme arşividir. Örgüt içi kırtasiye masraflarının azalması elektronik postanın örgüte sağladığı bir başka yararadır. Son olarak günümüzde birçok organizasyonda iş yeri dışında çalışma ve iletişim olanağı sağlayarak örgüt yaşamına esneklik getirmesi de elektronik postanın örgütsel hayata kattığı yeniliklerden biridir.

Örgütler için oldukça kullanışlı bir iletişim aracı olan elektronik postanın kullanım sırasında ortaya çıkan bazı dezavantajları da mevcuttur. Yazılı bir iletişim aracı olan elektronik postanın etkisi, kullanan kişilerin yazıyla kendilerini ifade etme seviyelerine göre farklılık göstermektedir. Doğru ifadelendirilmemiş bir şekilde yazılan elektronik posta yararsız olabilir ve yanlış anlaşılmalara yol açabilmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi elektronik postanın bir iletişim geleneği haline gelmesi, yoğun kullanımı da beraberinde getirmektedir. Bu yoğun kullanım özellikle örgütlerde bireylerin elektronik postalarıyla gereğinden fazla ilgilenmesine yol açabilmektedir. Bu durum da örgüt için kullanılması gereken zamanın elektronik posta kontrolüyle geçmesi anlamına gelmektedir. Mimik, ses ve vurguları barındırmayan elektronik postanın yoğun kullanımı örgüt içindeki duygusal iletişimi azaltabilmektedir. Geribildirim de hızlı olmaması yine duygusal olarak bireylerde stres yaratabilmektedir. Ayrıca son zamanlarda elektronik postaların yöneticiler tarafından kontrol edilip edilemeyeceği konusu da tartışmalı bir boyuttadır.

Elektronik postanın özelliklerinin doğru bir biçimde kullanılması ve kullanım sırasında oluşabilecek dezavantajları engellemenin en önemli yolu örgüt içerisinde bir “elektronik posta” kültürü yaratılmalıdır. Bu kültürün yaratılmasının örgütler açısından

önemi büyüktür ve bu nedenle birçok büyük şirkette elektronik postanın doğru kullanımı konusunda eğitimler verilmektedir.

İletişim araçlarının doğru kullanılmasının hayati önem taşıdığı iş dünyasında, özellikle artık bir iletişim geleneği haline gelmiş elektronik postanın örgütsel hayata etkisini araştırmak, örgütteki kullanım şekillerini incelemek, örgütsel iletişimdeki avantajlarını ve dezavantajlarını gözler önüne sermek amacıyla Paristanbul Dizayn Ajansı'nda bu çalışma gerçekleştirilmiştir. Anket uygulamasıyla birlikte Paristanbul Dizayn Ajansı'ndaki personelin elektronik postayı kullanım oranları, elektronik posta ile çalışma şekilleri, elektronik postaya bakış açıları, ve elektronik postanın Paristanbul Dizayn Ajansı'na getirdiği avantajlar ve dezavantajlar konusunda şu şekilde yorumlar ortaya çıkmıştır:

- Günümüzde internet kullanımı çok yaygındır. Örgütlerin dış dünyayla ve kendi içinde iletişim kurması için interneti kullanması organizasyon adına önemli bir faktördür. İnternet, örgütlerde birçok amaca hizmet edebilmektedir. Bu amaçlardan biri de elektronik posta göndermektir. Anket sonuçlarından anlaşılmaktadır ki Paristanbul Dizayn Ajansı'nda internet ve e-posta kullanımı oldukça yoğundur. Paristanbul Dizayn Ajansı çalışanları interneti en çok araştırma yapmak için kullanmaktadırlar. Daha sonraki kullanma amaçları ise elektronik posta gönderme ve şirket içi iletişimin sağlanmasıdır. Bu sonuca göre Paristanbul Dizayn Ajansı'nda internet kullanımının örgüt çıkarları yararına olduğu söylenebilir.

- Elektronik posta, örgütün iç ve dış iletişimine hizmet etmektedir.Elektronik posta örgütsel iletişim adına günümüzde önemli bir yere sahip olmasına rağmen yüzyüze iletişim, telefonla iletişim ve anında mesajlaşma araçlarıyla iletişimle kıyaslandığında daha etkisizdir. Paristanbul Dizayn Ajansı'nda yapılan araştırma göstermektedir ki, örgütsel iletişim adına yoğun olarak kullanılmasına rağmen, çalışanlar elektronik postayı yeterince etkili bir iletişim aracı olarak görmemektedir. Paristanbul çalışanları için elektronik postanın başlıca avantajları; hızlı, kolay, yaygın ve kağıt masrafını düşürmesidir.

- Bireyin sahip olduğu elektronik posta hesabı sayısı arttıkça elektronik posta hesaplarını kontrol etme sıklığının düşmesi, bireye göre değişebilen, olası bir ihtimaldir. Anket sonuçlarına göre Paristanbul Dizayn Ajansı'nda bu ihtimal güç kazanmaktadır. Çalışanlar arasında 2 ile 3 elektronik posta hesabı olanlar yoğunluktadır. Fakat aktif olarak kontrol edilen elektronik hesap sayısı 1 ile 2 arasında yoğunlaşmaktadır. Bu durum Paristanbul Dizayn Ajansı çalışanlarının elektronik hesap sayılarıyla, aktif kontrol edilen hesap sayılarının aynı oranda olmadığını göstermektedir.

- Elektronik postanın örgütsel iletişime önemli etkilerinden biri de astlar ve üstler arasındaki iletişimi güçlendirmesidir. Astlar üstleriyle iletişim için elektronik postayı kullandıkları zaman kendilerini daha rahat hissetmektedirler ve duygularını açıkça dile getirebilmektedirler. Paristanbul Dizayn Ajansı'nda yapılan ankette çıkan sonuçlar da bu durumu desteklemektedir. Ankete katılan çalışanların büyük çoğunluğu elektronik postayla üstlerine daha rahat görüş bildirebildiklerini belirtmektedirler.

- Paristanbul Dizayn Ajansı'nda yapılan ve kontrol edilmesi gereken işler geliştirilen bir elektronik posta sistemiyle çalışanlar arasında dolaşmaktadır. Bu sisteme yakın bir zamanda geçilmiştir ve bu sistemle örgütsel döngünün hızlandırılması amaçlanmıştır. Ankette e-postanın hızı konusundaki soru da bu sisteme geçişin sonuçlarını destekler niteliktedir. Çalışanların büyük bir çoğunluğu e-postanın işlerin hızlı yapılmasını sağladığı görüşündedir.

- Anket sonuçlarına göre Paristanbul Dizayn Ajansı'nda elektronik posta kontrolü önde gelen interneti kullanma amaçları arasında yer almaktadır. Diğer taraftan elektronik posta kontrolü internete bağlanmanın en önemli nedenlerinden biri olarak görülmemektedir. Bu durum Paristanbul Dizayn Ajansı'nda e-posta kullanımının işlerin ilerleyişi için önemli, fakat örgütün interneti kullanım amaçları arasında daha önemsiz olduğunu göstermektedir.

•Elektronik posta belli başlı kurallara uyulduğunda daha etkin kullanılabilir bir iletişim aracıdır. Bu yüzden iletişimde elektronik posta kullanan her örgüt için bir elektronik posta kullanım kültürü yaratılması gereklidir. Bu kültürün önemli unsurlarından biri de geribildirim yavaş ve belirsiz olan e-postanın cevapsız bırakılmamasıdır. Paristanbul Dizayn Ajansı'nda yapılan anket göstermektedir ki, çalışanların büyük çoğunluğu e-posta gönderdiklerinde; cevap beklemektedir, hesaplarını daha sık kontrol etmektedir ve cevap alamadıklarında kendilerini huzursuz hissetmektedir. Yine anket sonuçlarına göre, çalışanların çoğunluğunun aldıkları e-postalara cevap verdiği görülmektedir. Bu durum Paristanbul Dizayn Ajansı'nda elektronik posta kültürünün önemli unsurlarından biri olan geribildirim gerçekleştirildiğini vurgulamaktadır.

•Elektronik posta belli kurallara göre ve etkin bir biçimde kullanıldığında örgütler için önemli bir iletişim aracıdır. Bu durumun gerçekleşmesi için elektronik postanın örgüt için etkin kullanılmasının yararının örgüt bireyleri tarafından benimsenmesi lazımdır. Araştırmada Paristanbul Dizayn Ajansı çalışanları elektronik postanın iş yaşamlarında önemli bir role sahip olduğunu belirtmektedirler. Yine anket sonuçlarına bakıldığında elektronik postanın verimliliği artırıcı bir iletişim aracı olduğunun benimsendiği görülmektedir. Bunlarla beraber ankette çıkan bir diğer sonuç da elektronik postanın organizasyon içindeki işleri kolaylaştırması ve hızlandırması ile ilgilidir. Ankete katılan personelin büyük çoğunluğu elektronik posta kullanımının işlerini daha kolay ve hızlı bir biçimde gerçekleştirdiğini düşünmektedir. Çıkan sonuçlar genel olarak e-postanın Paristanbul Dizayn Ajansı'nda etkin bir iletişim aracı olarak benimsendiğini göstermektedir. Bu durumun gerçekleşmesinde en önemli etken kişilerin e-postada kendilerini doğru ifade edebilmesidir.

•Elektronik posta kullanımının örgüt yaşamı için dezavantaja dönüşmesine neden olan etkenlerden bazıları da; elektronik postanın örgüt dışı,

bireysel konularda daha fazla kullanılması ve yine yoğun e-posta trafiğidir. Örgüt içindeki bireylerin e-postayı iş dışı konular için daha fazla kullanması örgüt içindeki elektronik posta kontrollerini ve günlük faaliyetlerini sekteye uğratabilir. Aynı zamanda günlük gelen ve gönderilen mesaj sayısının çok yoğun olması da örgüt işlerine ayrılan zamandan çalınmasına neden olabilmektedir. Ankette çıkan sonuçlara göre Paristanbul Dizayn Ajansı personeli yoğun bir biçimde e-posta kullanmalarına rağmen e-postanın performanslarını düşürdüğünü veya işe odaklanmalarını olumsuz etkilediğini düşünmemektedir. Ankete katılanların çoğunluğu e-postayı iş dışı konular için kullanmamaktadırlar. Bu durum Paristanbul Dizayn Ajansı'nda e-postanın örgüt hayatının bir parçası haline geldiğini ve örgüt faaliyetlerini engellemediğini göstermektedir.

- Elektronik posta kullanımının yoğun bir biçimde kullanımı işe odaklanmayı etkilemekle birlikte, örgüt bireylerinde psikolojik düzeyde olumsuz etkiler de bırakabilmektedir. Bu nedenle sorulan anket sorusuna Paristanbul Dizayn Ajansı'nın yarısından fazlası e-postayı yoğun kullanmanın kendilerinde rahatsızlık yaratmadığını belirtmiştir. Fakat görülmektedir ki yarıdan biraz daha az bir kısım konu hakkında kararsız veya rahatsızlık duymaktadır. Bu nedenle e-postayı yoğun bir şekilde kullanan Paristanbul Dizayn Ajansı'nda, e-posta yoğunluğundan rahatsızlık duyan bireylerin, rahatsızlık nedenlerinin araştırılması ve çözüm yollarının bulunması örgütsel iletişim performansı için yerinde bir müdahale olacaktır.

- Elektronik posta örgüt içinde görev alan bireylerin örgütsel iletişimle birlikte bireysel yaşamda da kullandığı bir iletişim aracıdır. Paristanbul Dizayn Ajansı'nda yapılan ankete katılan bireyler için e-postanın genel olarak yaşamlarındaki önemi sorgulandığında ortaya kararsız bir tablo çıkmaktadır. Örgüt içinde önemli bir yeri olduğu çoğunluk tarafından kabul gören e-posta, bireylerin genel yaşamında aynı önemi taşımamaktadır. Ankete göre, e-postanın kullanılmadığı zaman yaşamlarında önemli bir değişiklik olmayacağını savunanların sayısı azımsanmayacak derecededir.

•Cinsiyetler hayatın her alanında farklı yaklaşımlara sebep olmaktadır. Bu durum örgütsel iletişim içerisinde de böyledir. Örgüt içindeki gelişmelerde erkeklerin ve kadınların bakış açıları, yaklaşımları ve davranışları farklılık göstermektedir. Paristanbul Dizayn Ajansı'nda yapılan ankete katılan personel arasında da e-postaya yaklaşımları açısından cinsiyetler arası farklılıklar gözlemlenmiştir. Anketten çıkan cinsiyetler arası e-posta yorumlarına bakıldığında Paristanbul Dizayn Ajansı'nda bayan personelin erkeklere göre e-posta kullanımına daha duyarlı davrandığı görülmektedir. Ankete katılan bayan personel e-postanın bilgi alışverişlerinde önemli olduğu, işlerin hızlı ve kolay yapılmasını sağladığı, işletmelerde verimliliği artırdığı ve etkin bir iletişim aracı olduğuna dair önermelere erkeklere göre daha yüksek bir oranda katılım göstermişlerdir. Özellikle e-posta alındığında mutlak cevap yazılması konusunda bayan personelin daha fazla katılım göstermesi de kadınların bu iletişim aracına olan duyarlılığını göstermektedir. Diğer bir taraftan anket sonuçları göstermiştir ki bayan personelin e-postaya olan bu duyarlılığı bazı dezavantajları da beraberinde getirmektedir. Bayan personel tarafından e-posta kontrolüne ve geribildirime verilen hassasiyet performansın düşmesi konusunda endişeleri de beraberinde getirmiştir. E-postanın performans azalmasına yol açabileceği konusundaki önermeye bayanlar tarafından katılım erkeklere göre biraz daha fazladır.

•E-posta nispeten yeni bir iletişim aracıdır. Bu yeni iletişim aracı günümüzde bazı bireylerin hayatın her anında var olmuş, bazı bireylerinse hayatına sonradan girmiştir. Bunun ana nedeni yaşla ilgili farklılıklardır. Örgütsel iletişimde kullanılmaya başladığından beri örgütsel iletişimde birçok unsuru değiştiren e-posta, bireylerin örgüt içi ve dışı ile olan iletişim alışkanlıklarını da değiştirmiştir. Bu değişim her nesilde farklı bir biçimde gerçekleşmiştir. Paristanbul Dizayn Ajansı'nda uygulanan anket sonuçlarında yaş grupları arasındaki farklılıklar gözlemlenmiştir. Özellikle e-posta ile erken yaşlarda tanışmış olan 20 ile 34 yaş arası gruplar e-posta kullanımına olumlu bakmaktadır. Bu yaş grupları e-posta sayesinde üstlerle daha rahat iletişim

kurulabildiği, işlerin e-posta kullanarak daha hızlı ve kolay gerçekleştiği, bilgi alışverişinin daha verimli sağlandığı, e-postanın etkin bir iletişim aracı olduğu önermelerine daha yüksek oranda katılım göstermişlerdir. Özellikle bu yaş gruplarının e-postanın performans düşüklüklerine yol açabileceği ve günlük işlemleri engelleyeceği konusundaki önermelere büyük oranda katılmadıkları gözlemlenmiştir. Bunlarla beraber 30-34 yaş arası grupta e-posta kontrolünün ve geri bildirim yeterliliğinin yeterli oranda önemsenmediği görülmüştür. Ankette araştırılan bir diğer yaş grubu olan 35 yaş ve üzeri grupta ise e-postaya bakış açısı farklılaşmaktadır. Bu yaş grubu da e-postanın getirdiği işlerin kolay ve hızlı gerçekleşmesi, verimliliği artırması, üstlerle daha rahat iletişimi sağlaması ve etkin bir iletişim aracı olduğu konusundaki avantajlara katılım gösterirken, e-postaya bakış açısı olarak farklı görüş bildirmişlerdir. Paristanbul Dizayn Ajansı'nda 35 yaş ve üzeri grubun e-postanın insan ilişkilerinde önemli olduğu, interneti bağlanmanın en önemli nedenlerin biri olduğu, işletme için önemli bir iletişim aracı olduğu konusundaki önermelere daha yüksek oranda olumsuz yanıt vermişlerdir. Bununla birlikte 35 yaş ve üzeri grup, genel olarak, e-posta kullanımı sırasındaki gecikmeler karşısında kendilerini huzursuz hissetmekte ve e-postanın yoğun kullanımının kendilerinde rahatsızlık yarattığını belirtmektedir.

- Günümüzde özel sektör adı altında faaliyet gösteren sektördeki örgütlerde, örgüt içindeki statüler ve bireyin örgüte getirdiği fayda ünvanlarla birlikte gelir düzeyiyle de belirlenmektedir. Özel sektörde bir bireyin örgüte sağladığı fayda ve örgüt için önemi sadece örgüt içindeki ünvanıyla belirlenemez. Örgütler içinde aynı ünvana sahip, fakat farklı gelirler kazanan bireyler vardır. Aslında gelir kavramı günümüzde özel sektörde örgütler içindeki yarar ve statü hiyerarşisini belirlemektedir. E-posta konusunda yazılan makalelerde ve yazılarda hiyerarşik düzende yukarıda olan yönetici veya örgüte daha fazla yarar sağlayan yüksek gelirli çalışanların daha fazla e-posta aldığı, gönderdiği ve zaman zaman bu yoğunluktan rahatsız oldukları konusunda görüşlere rastlanmaktadır. Bu durumlardan yola çıkılarak hazırlanan ankette, Paristanbul Dizayn Ajansı'nda gelir düzeylerine göre e-postaya bakış açıları



tespit edilmeye çalışılmıştır. Paristanbul Dizayn Ajansı'nda görülmektedir ki yüksek gelirdeki çalışanlar e-postayı önemine katılmakla birlikte bir alt gelir grubundaki çalışanlara göre daha az önemsemektedirler. E-posta kontrolü konusunda da daha az hassas olan yüksek gelir grubu, bu yaklaşımlarla birlikte e-posta kullanımından rahatsızlık duymamakta ve e-postanın günlük işlemleri yapmayı engellemediğini belirtmektedir.

- Elektronik postanın günlük hayatta da önemli bir iletişim aracı olması, zaman zaman örgütsel iletişime yansımaktadır. E-posta, örgüt içindeki bireylerin iş dışındaki iletişimlerini iş yerine taşımasına neden olabilecek araçlardan biridir. Bu durum ele alındığında bireylerin medeni hali bir etken olarak sayılabilir. Medeni hal etkeninin örgütlerdeki e-posta kullanımı üzerindeki etkilerini incelemek adına yapılan ankette, bekarların evlilere oranla daha faal e-posta kullanıcıları oldukları gözlemlenmiştir. Bununla birlikte “iş dışı konularda yoğun bir şekilde e-posta kullanıyorum” önermesine bekarların ve evlilerin neredeyse eşit oranda katılmadığı veya kararsız kaldığı gözlemlenmiştir. Bu durum Paristanbul Dizayn Ajansı personelinin özel yaşamlarını e-posta kullanımlarına yansıtmadıklarını göstermektedir.

- Elektronik postanın örgütsel iletişim üzerinde yarattığı etkiler konusunda aşağıdaki kaynaklar yararlı bilgilere sahiptir:

Aldred, Carolyn. **Utility Settles Suit Alleging E-Mail Libel**. Business Insurance, 29 :71, 1999

Countright, John ve Perse, Elizabeth. **Communicating Online**. USA: Mayfield Publishing Co. 1998

Fallows, Deborah. “Email At Work. PEW Internet & American Life Project” Alındığı Tarih: 17 Nisan 2008, Yer: <http://www.pewinternet.org>

Goldhaber, Gerald. **Tool or Torment?** Communication World, 25, Ağustos-Eylül 2001

Hamilton, Pepper. **EMail Monitoring What Can an Employer Do?** Labor&Employment Law Update, Şubat 2004

Wicker, Gene. "Email Etiquette". Alındığı Tarih: 23 Mart 2008, Yer:  
"<http://www.iwillfollow.com/emailetiquette.html>"

Keser, Aşkın. **Yaşamın Yeni Gerçeği Elektronik Posta**. Ankara: Kalite Ofisi Ekim 2004

Huczynski, Andrzej ve Buchanan, David. **Organizational Behavior**. USA: Prentice Hall, 2001

**EKLER**

## ANKET SORULARI

**S.1** İnterneti ne sıklıkta kullanıyorsunuz?

1	Her gün
2	Haftada 2-3 kez
3	Haftada 1 Kez
4	Ayda 1 Kez

**S.2** Gün İçinde İnternete Bağlanma Sıklığınız Nedir?

1	1 Kez
2	2-3 kez
3	4-5 Kez
4	İnternet hattım gün boyu açık

**S.3** İnterneti hangi amaçlarla kullanıyorsunuz? (**Çok Cevap**)

1	Elektronik Posta gönderme
2	İnternette araştırma yapma
3	İşletme içi iletişimde
4	Dış dünya ile iletişim kurmada
5	Vaktimi eğlenerek geçirme
6	Alışveriş yapma
7	Diğer

**S.4** Elektronik Postayı hangi amaçlara kullanıyorsunuz? (**Çok Cevap**)

1	İş ile ilgili iletişimi sağlamak
2	Boş zamanlarda, eğlenceli mesajlar atmak
3	Arkadaşlarla haberleşmek
4	Edindiğim bilgileri paylaşmak
5	Diğer

**S.5** Elektronik posta için hangi programları tercih ediyorsunuz? **(Tek Cevap)**

1	İnternet Mail
2	Netscape
3	Outlook
4	Diğer

**S.6** Elektronik posta ile gereksinimlerinizi karşılamanızın sebepleri nelerdir?  
**(Çoklu Cevap)**

1	Hızlı olması
2	Etkili olması
3	Kolay olması
4	Yaygın kullanılıyor olması
5	Maliyetinin düşük olması
6	Kağıt israfını önlemesi

**S.7** Kaç adet elektronik posta hesabınız var?

1	1 Adet
2	2 Adet
3	3 Adet
4	4 Adet
5	4'ten fazla

**S.8** Aktif olarak kontrol edilen elektronik posta hesabı?

1	1 Adet
2	2 Adet
3	3 Adet
4	4 Adet
5	4'ten fazla

**S.9** Bir gün içerisinde gönderdiğiniz elektronik posta sayısı?

1	1-5
2	6-10
3	11-15
4	15'ten fazla

**S.10** Bir gün içerisinde size gelen elektronik posta sayısı?

1	1-5
2	6-10
3	11-15
4	15'ten fazla

**S.11** Aşağıdaki elektronik posta kullanımı ile ilgili önermelere; ‘1’, hiç katılmıyorum; ‘5’ ise tamamen katılıyorum anlamına gelmek üzere 0–5 arasında bir puan veriniz.

HİÇ KATILMIYORUM		NE KATILYORUM NE KATILMIYORUM		TAMAMEN KATILYORUM
1	2	3	4	5

Elektronik posta ile üstlerime daha rahat görüş bildiriyorum.	
Elektronik posta işlerin hızlı yapılmasını sağlar	
Elektronik posta bilgi alışverişlerinde önemlidir	
Elektronik posta insan ilişkilerinde önemlidir	
Elektronik posta ile iletişim kuran kişilerin karşılıklı güven içerisinde olması gerekir	
İnternete bağlanmamın en önemli nedeni e-posta kontrolüdür	
E-postaları, cevap beklediğimde daha sık kontrol ederim	
E-posta gönderdiğimde mutlaka cevabını beklerim	
E-posta geldiğinde mutlaka cevap yazarım	
E-posta gelmediği zamanlar kendimi huzursuz hissederim	
İşimde e-posta kullanımı önemli role sahiptir	
E-posta gönderme ve alma işlemleri, iş yaşamımın önemli bir parçasıdır	
E-posta kullanımı işletmelerde verimliliği artırır	
E-posta işletmelerde etkin bir iletişim aracıdır	
E-posta işleri daha kolay ve daha hızlı yapmayı sağlar	
E-posta kullanımı işyerinde performansın düşmesine neden olmaz	
E-posta kullanımı günlük işlemleri yapmayı engellemez	
E-posta kullanımı işe odaklanmayı olumsuz etkiler	
İşyerinde iş dışı konular için e-postayı yoğun bir şekilde kullanıyorum	
İşyerinde e-postayı yoğun kullanmam bende rahatsızlık yaratıyor	

## Demografik Sorular

S.1 Yaşınız? .....

S.2 Cinsiyet?

1	Kadın
2	Erkek

S.3 Medeni Haliniz?

1	Evli
2	Bekar
3	Dul
4	Boşanmış

S.4 En son bitirdiğiniz okul?

1	Eğitimsiz
2	İlkokul
3	Ortaokul ve dengi
4	Lise ve dengi
5	İki yıllık yüksekokul
6	Üniversite
7	Yüksek lisans
8	Doktora

S.7 Aylık toplam geliriniz?

1	1.000 YTL'DEN (1 Milyar) az
2	1.000–2.000 YTL (1-2 Milyar TL)
3	2.001-4.000 YTL (2-4 Milyar TL)
4	4.001- 6.000 YTL (4-6 Milyar TL)
5	6.001-8.000 YTL (6-8 Milyar TL)
6	8.001-10.000 YTL (8-10 Milyar TL)
7	10.000 YTL ve üstü



## KAYNAKÇA

- Aldred, Carolyn. **Utility Settles Suit Alleging E-Mail Libel**. Business Insurance, 29 :71, 1999
- Baron, Robert ve Greenberg Jerald. **Behavior In Organizations**. USA: Ally and Bacon 1983
- Bingöl,Dursun. **Personel Yönetimi**. İstanbul: Beta yayınları, 1996
- Bowditch, James ve Buono, Anthony. **A Primer On Organizational Behavior**. USA: John Willy&Sons, 2005
- Costley, Dan ve Todd, Ralph. **Human Relations In Organizations**. USA: West Publishing, 1991
- Countright, John ve Perse, Elizabeth. **Communicating Online**. USA: Mayfield Publishing Co. 1998
- Daniels, Tom ve Spiker, Barry. **Perspectives On Organizational Communication**. USA: Wm. C. Brown Publishers,1991
- Davis, Keith. **Organizational Behavior A Book of Readings**. USA: Mc-Graw Hill, 1969
- Dubrin, Andrew. **Fundamentals of Organizational Behavior**. USA: Pergamon Press Inc., 1978
- Fallows, Deborah. "Email At Work. PEW Internet & American Life Project" Alındığı Tarih: 17 Nisan 2008, Yer: <http://www.pewinternet.org>
- Fiske, John. **İletişim Çalışmalarına Giriş**. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları, 2003
- George, Jennifer ve Jones Gareth. **Understanding and Managing Organizational Behavior**. USA: Addison-Wesley, 1996
- Goldhaber, Gerald. **Tool or Torment?** Communication World, 25, Ağustos-Eylül 2001
- Gökçe, Orhan. **İletişim Bilimine Giriş**. Ankara: Turhan Kitabevi 2003
- Hamilton, Pepper. **EMail Monitoring What Can an Employer Do?** Labor&Employment Law Update, Şubat 2004

- Hellriegel, Don ve Slocum, John. **Organizational Behaviour**. USA: West Publishing Co., 1979
- Hersey, Paul ve Blanchard, Kenneth ve Johnson, Dewey. **Management of Organizational Behavior**. USA: Prentice Hall, 1996
- Huczynski, Andrzej ve Buchanan, David. **Organizational Behavior**. USA: Prentice Hall, 2001
- J. M. Jones, "Almost All Email Users Say Internet, Email Have Made Lives Better", Alındığı Tarih: 20 Haziran 2008, Yer: <http://www.gallup.com/content/login.aspx?ci=4711>
- Karakoç, Nihat. **Örgütteki İletişim Zayıflığının Belirtileri**. Kurgu Dergisi, 181-200, 1990
- Karasar, Niyazi. **Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Teknikler**. Ankara: 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd., 2006.
- Kenneth, N. Wesley ve Yokel, Gary A. **Organizational Behavior and Personnel Psychology**. Homewood: Irwin, 1984
- Keser, Aşkın. **Yaşamın Yeni Gerçeği Elektronik Posta**. Ankara: Kalite Ofisi Ekim 2004
- Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul: Beta Yayıncılık, 2000
- Kotze, Stuart. **Introduction to Organizational Behavior: A. Situational Approach**. USA: Reston Pub. Co., 1980
- Kreitner, Robert ve Kinicki, Angelo. **Organizational Behavior** USA: Irwin McGrawHill, 2001
- Lewis, Pamela ve Goodman, Stephen H. ve Fandt, Patricia M. **Management Challenges in 21<sup>st</sup> Century**. New York: West Publishing Co, 1995
- Luthans, Fred. **Organizational Behavior**. USA: McGrawHill, 2002
- Nelson, Debra ve Campbell, James. **Organizational Behavior**. USA: Thomson Learning, 2003
- Northcraft, Gregory ve Neale, Margaret. **Organizational Behavior**. USA: The Dryden Press, 1990
- Paksoy, Mahmut. **Örgütsel İletişim**. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi, 2004
- Robbins, Stephen ve Judge, Tim. **Organizational Behavior**. USA: Pearson Education, 2007

- Rollinson, Derek. **Organizational Behavior and Analysis**. USA: Pearson Education Limited, 2002
- Sablin, Fredric ve Roberts, Karkne ve Putnam, Linda ve Porter, Lyman. **Handbook of Organizational Communication**. USA: Sage Publications Inc. 1987
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Tüz, Melek. **Örgütsel Psikoloji**. Bursa: Ezgi Kitabevi, 1995
- Sarak, Aycan. **Farklı Örgüt Kültürleri ve Örgütsel İletişim İlişkisi: Bir Uygulama Örneği**. Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007
- Sarıkamış, Çiğdem. **Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi ve Başarı Teknik Servis A.Ş.'de Bir Uygulama**. Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 2006
- Simeray, Jean Paul. **La Structure de l'Enterprise, Principes et Definitions, Types de Structures et Organigrammes**. Paris: Enterprise Moderne Edition, 1971
- Sullivan, Christopher. **Preferences for Electronic Mail in Organizational Communication Tasks**. The Journal of Business Communication, 32:1 1995
- Sweeney, Paul ve McFarlin Dean. **Organizational Behavior**. USA: Mc-Graw Hill, 2002
- Thill, John ve Courtland, Bovee. **Excellence in Business Communication**. USA: McGraw-Hill, 1993
- Thorton, Sam. "Rules and Regulations: Email Etiquette". Alındığı Tarih: 15 Haziran 2008, Alındığı Yer: "<http://www.lse.ac.uk/Depts/ITS/rules/email.htm>"
- Tutar, Hasan. **Örgütsel İletişim**. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2003
- Tutar, Hasan ve Yılmaz Kemal. Genel İletişim Kavram ve Modeller. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2005
- Wagner, John ve Hollenbeck, John. **Organizational Behavior**. USA: Thomson Learning, 2005
- Wicker, Gene. "Email Etiquette". Alındığı Tarih: 23 Mart 2008, Yer: "<http://www.iwillfollow.com/emailetiquette.html>"
- Zillioğlu, Merih. **İletişim Nedir?** İstanbul: Cem, 2003
- Zoga, Ergun. **İdarecilik Sanatı**, İstanbul: Türk Sevk ve İdare Derneği, 1970