

# KURUM İÇİ İLETİŞİM DÜZEYİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ALAN ARAŞTIRMASI (KONYA MALİ MÜŞAVİRLİK BÜROLARI ÖRNEĞİ)

\*E. Fazıl ÇÖLLÜ

\*\* M.Erhan SUMMAK

## ÖZET

Bu araştırma yeminli mali müşavir bürolarında kurum içi iletişim düzeyini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Birlikte çalışan insan etkileşim kurmak zorundadır; işgörenler ihtiyaçlarını, düşüncelerini, planlarını, uzmanlıklarını birbirlerine aktarmak zorundadırlar. İletişim bu bağlamda bilginin paylaşıldığı, etkinliklerin koordine edildiği ve daha iyi kararlar alma anlamına gelmektedir.

İletişim, kurumsal yapı, amaç ya da işlevleri ne kadar farklı olursa olsun bütün örgütlerde işlevleri, grupları ve bireyleri tek bir amaçta toplayan bir araç olacaktır. Bunun bir sonucu olarak etkili kurum içi iletişim; resmi kurumlar, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları için çok önemli bir faktördür.

İyi işleyen bir muhasebe ve denetleme düzenini kurmadan, iktisadi olarak kalkınmış ve istikrarlı bir seviyeye yükselmiş bir ülke düşünülemez. Bu bağlamda yeminli mali müşavirlik ülkemizin ekonomik açıdan kalkınması açısından önemli katkıları olan meslek dalıdır. Yeminli mali müşavirlik bürolarında verilen hizmetin etkinliği ve verimliliğini etkileyen unsurlardan biri de kurum içi iletişimin etkin bir şekilde işleyişidir.

## A RESEARCH TO DETERMINE INTRA-ORGANIZATION COMMUNICATION (THE CASE OF KONYA PUBLIC ACCOUNTANT OFFICES)

### ABSTRACT

This study is carried out in order to determine the intra-organization communication level. People working together have to communicate. Employees need to communicate their needs, thoughts, plans and experiences to each other. At this point communication means the sharing of knowledge, coordination of activities and making sound decisions.

Communication is a medium that incorporates the functions, groups and events at a common point. As a result of this fact efficient intra-organization communication is an important factor for public sector, private sector and non governmental organizations.

It is impossible to think about reaching to a developed and stable level without constructing an effective and sound working accounting and supervision department. With this respect public accountant professionals are

important regarding to the development and stability of our country. One of the important factors affecting the services being served in public accountant offices is the efficient flow of intra-organizational communication.

\* Öğretim Görevlisi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler M.Y.O. Konya. e-mail: [efcollu@gmail.com](mailto:efcollu@gmail.com)

\*\* Öğretim Görevlisi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler M.Y.O. Konya. e-mail: [summak@elcuk.edu.tr](mailto:summak@elcuk.edu.tr)

## 1. Giriş

Örgütsel iletişim; kurum içinde kurum üyelerinin birbirleriyle mesaj ve anlam paylaşma süreçleri olarak nitelendirilebilirken, kurum dışında ise daha çok kurumun tüzel kişiliğiyle zaman zaman da yine üyeleriyle dış çevre arasında mesaj ve anlam paylaşma süreci olarak tanımlanabilir.

Araştırmalar etkili iletişim sistemiyle örgütsel performans arasında ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Daha iyi bilgilendirilmiş çalışanların daha iyi çalışanlar olacaklarına inanılmaktadır. Kurum içi iletişimin iyi işlediği işyerlerinde çalışan verimliliği yüksektir ve iş gücü devri de düşüktür. Yeminli mali müşavirlik bürolarında kurumsal iletişim verimlilik açısından önem arz etmektedir.

Kalkınma çabası içerisinde bulunan ülkelerin, diğer ileri ülkelerde olduğu gibi mali müşavirlik mesleğine gereken önemi vermeleri zorunludur. Çünkü gerek kaynakların belirlenmesinde güvenilir bilgilerin sağlanması, gerekse ülke çapında denetim fonksiyonunun yaygınlaştırılmasında bu mesleğe büyük ihtiyaç vardır.

## 2. Yeminli Mali Müşavirlik Mesleği

Çok iyi bir işletme iktisadı bilgisi bulunan, mali hukuk ve muhasebe kültürüne dayanarak; işletmelerin muhasebe, hesap, istatistik, bütçe ve her türlü mali konuların planlaması ve bu alanlardaki problemlerin çözümü ile uğraşan mali müşaviri; genel olarak, işletmelerin ekonomik, mali ve hukuki durumları ile vergiye ilişkin işlemlerini herşeyden önce muhasebe kurallarına, gerçeklere ve yasalara uygunluk açısından inceleyerek, gerektiğinde bu konulardaki tarafsız görüşünü ilgililer yararına sunan uzman kişidir. (Uçar, M., 1996: 120),

Yeminli mali müşavirlik mesleğinin konusu, 3568 Sayılı yasaya göre, gerçek ve tüzel kişilerin veya bunların teşebbüs ve işletmelerinin mali tablolarının ve beyannamelerinin mevzuat hükümleri, muhasebe prensipleri ve muhasebe standartlarına uygunluğunu ve hesapların denetim standartlarına göre incelenmesi ve tasdik edilmesidir. Yeminli mali müşavirler ile sözleşme yapanların ise defter ve belgeleri, kamu idaresinin yetkili memurlarınca incelenmiş sayılır. Bu açıdan yeminli mali müşaviri, tasdik konusuyla sınırlı kalmak üzere vergi inceleme yetkisi verilmiş yarı kamu elemanı olarak ta tanımlamak mümkündür. (Canikli, N., 1996: 57)

Vergilerin zamanında ve gerçek kâr oranında devlet bütçesine kazandırılmasında yeminli mali müşavirlik mesleğinin ülke ekonomisine katkısı büyüktür. Ülkemizde muhasebe ve denetleme mesleği yasal bir çerçevede işçisine oturtulmasıyla yolsuzlukların önüne geçilebilecektir.

Bağımsız muhasebe ve denetleme mesleği, serbest piyasanın vazgeçilmez bir kurumudur.1

Bağımsız muhasebe ve denetleme mesleği serbest piyasa ekonomisinin emniyetini sağlayan bir subab işlevini görür ve güvencesidir. (Yazıcı, M., 1987: 10)

### 3. Kurumsal İletişim

Örgüt, toplumsal gereksinimlerin bir bölümünü karşılamak üzere önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek görev ve rolleri yapmak için güçlerin, eylemlerini eşgüdümleyen iş görenlerden oluşan toplumsal, açık bir sistemdir (Geçikli, 2004: 108). Dolayısıyla açık sistemin bir gereği olarak kurumsal iletişim ön plana çıkmaktadır.

İletişim sistemine ihtiyaç duyulmayan hiçbir sosyal oluşum ve iş düşünülemez. İletişim sistemini sağlıklı bir biçimde yapılandıramayan hiçbir kurumun yasaması pek mümkün görünmemektedir. Çünkü açık sistem olan kurumların dış çevrelerinden sürekli girdi almaları ve aynı çevreye çıktı vermeleri gerekmektedir. Bu da çevreyle etkileşim kurarak mümkün olabilir. Buradan yola çıkarak kurumlarda etkin bir yönetimin ancak iyi bir iletişim ağıyla mümkün olacağı söylenebilir. Bunun da ötesinde iletişim, kurum faaliyetlerinin temelini oluşturmaktadır (Gökçe, 2001: 138, 139).

İletişimin olmadığı yerde örgütler olmaz çünkü bütün toplumsal etkileşimlerin içinde iletişim vardır. İletişim örüntüleri sayesinde, örgüt içindeki faaliyetlerin daha sağlıklı ve sistemli bir şekilde yürütülmesi hedeflenir. Fakat bazı durumlar bu iletişim sistemlerini engelleyici hatta bozucu durumlar ortaya çıkarabilir (Ertürk, 2006:45).

Kurum üyeleri arasında olması gereken etkileşimi saptayan öge örgütsel iletişimdir. Çevresinden etkilenen ve aynı şekilde çevresini etkileyen karmaşık bir açık sistem meydana getiren örgütsel iletişim; iletilerin akısını, amacını, yönünü ve araçlarını da içermektedir. Bunun yanı sıra örgütsel iletişim; insanları, onların tutumlarını, duygularını, ilişkilerini ve becerilerini de içermektedir (Vural, 2003: 140).

Çok farklı görüşler olmasına rağmen birkaç ortak nokta pek çok anlayışın içinden tespit edilebilir:

- Örgütsel iletişim; içsel ve dışsal çevrenin her ikisi tarafından da etkilenen ve bu çevrelerin her ikisini de etkileyen birden çok öğeden oluşan açık bir sistemde ortaya çıkar.
- Örgütsel iletişim mesajları ve onların akışını, amacını, yönünü ve aracını içerir.
- Örgütsel iletişim insanları ve onların tutumlarını, duygularını, ilişkilerini ve becerilerini kapsar. Bu işlevsel model örgütsel iletişimin tanımının oluşmasına önderlik eder:
- Örgütsel iletişim; çevresel belirsizliğin üstesinden gelmek için birbirine bağlı ilişkiler ağı içerisinde mesajların oluşturulması ve değiştirilmesi sürecidir.
- Örgütsel iletişimin bu algılaması yedi anahtar kavramı içerir: süreç, mesaj, ağ, karşılıklı bağlılık, ilişki, çevre ve belirsizlik (Goldhaber, 1990: 16).

Örgütsel iletişim; kurumda meydana gelen, kurumla ilintili ve kurumun yaptığı iletişim demektir. Kurumda olan iletişim dendiğinde, örgütsel iletişim kurum içi ilişkileri ifade eder. Kurumun yaptığı iletişim anlamında ise kurumun

dış çevresiyle yaptığı iletişimi, planlanmış ilişkiyi, örneğin kurumun yaptığı propaganda ya da halkla ilişkiler çalışmalarını kapsar (Erdoğan, 2005: 260).

Bütün kurumların başarıya ulaşması için çalışanlar arasındaki etkili iletişim büyük öneme sahiptir. İster büyük ya da küçük olsun bir kurumun kendi içinde bölümler arasında ya da dış dünyayla yaptığı bilgi paylaşımı kurumu birbirine bağlayan bir yapıdır. İster üst düzey bir yönetici olsun ya da alt düzey bir çalışan kurumun bir üyesinde diğerlerinin işlerini yapmak için ihtiyaç duydukları bilgiler olacaktır. Aynı zamanda diğerleri de o kurum üyesi için büyük önem taşıyan bilgilere sahip olacaktır. ((Bové ve Thill, 2000: 7).

Kurumlar; kurumsal iletişim açısından hedef kitlelerini temel olarak kurum içindekiler ve dışındakiler olmak üzere ikiye ayırmaktadırlar. Kurum içindekiler kurumun üyeleri ya da çalışanlardan oluşmaktadır. Bu kişiler kurumu hem içeriden hem de dışarıdan gözlemleme olanağına sahip oldukları için kurum açısından önemli bir etkinliğe sahiptirler. Çünkü kurum içi iletişimin muhatabı olan bu gruplarda kurumla ilgili olarak olumlu bir görüş oluştuğunda, bu durum onların yakın çevrelerini dolayısıyla da kurumun dış çevresindeki kitleyi etkileyecektir. (Okay, 1999: 177)

#### 4. Kurum İçi İletişim

Kurum içi iletişim, kişi ve grupların ötesinde, kurumun işleyişi ve amaçların gerçekleştirilmesi ile de yakından ilgilidir, kurumun işleyişini ve amaçlarını gerçekleştirmek için kurumu oluşturan çeşitli bölümler arasında ve kurum ile çevresi arasında devamlı bir bilgi ve düşünce alışverişi sağlayan toplumsal bir süreçtir (Güney, 2001: 199-200)

Günümüzde artık, örgütler insan odaklı bir yönetim anlayışını benimsemiş ve bu da beraberinde iletişim olgusunun öne çıkmasına neden olmuştur. Örgüt ve birey üzerinde önemli etkileri olan iletişim, yöneticilerin başarısı ve örgütün etkinliğinde de büyük rol oynayan bir süreçtir ve bu sürecin etkin bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

İnsan ilişkileri kuramcıları için kurumsal iletişim, işgörenlere yalnızca yukarıdan aşağıya, ise ilişkin bilgi ve emir verme işleviyle sınırlı değildir. Diğer bir deyişle iletişim yalnızca karşılıklı bilgi alışverişini sağlayan bir araç olmayıp, işgörenlerin iş doyumunu ve moralini de önemli ölçüde etkileyen ve verimliliği artıran bir öneme sahiptir.(Gürgen, 1997: 48)

Kurum üyelerinin hizmet verdikleri kuruluşun maddi beklentileri kadar manevi (saygınlık, statü kazanma, saygı görmek gibi sosyal; iş doyumunu elde etmek, takdir edilmek gibi psikolojik) beklentileri de vardır. Çoğunlukla işgörenlerle kurum arasında maddi beklentilerle ilgili yazılı bir anlaşma söz konusu olup, manevi beklentiler bunun dışında kalır, oysa işgörenlerin kuruma bağlılıklarını, dolayısıyla iş verimini maddi faktörler kadar manevi unsurlar da etkiler. (Peltekoğlu, 2001: 336)

Bütün örgütsel çevrelerde iki temel iletişim ağı vardır. Bunlar biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim ağlarıdır (Richmond vd., 2005: 27). Biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim kanalları kurumdan kuruma farklılık gösterir (Ewald

ve Burnett, 1997: 41). Bir kurumun iç ve dış iletişim ağları bağlamında biçimsel (resmi) ve biçimsel olmayan (gayr-ı resmi) iletişim kanalları mesajın nereden gönderildiğine göre tanımlanır. Biçimsel kanallar; mektuplar, raporlar, kısa notlar, öneriler, konuşmalar ve sözlü sunumları kapsar. Biçimsel olmayan iletişim kanalları ise ofis dedikodusu, bireysel temaslar, arkadaşlıklar gibi kanalları içerir. (Erdoğan, 2005: 269)

Biçimsel kanaldaki iletişimin yönü iletişim akışı olarak bilinir (Boone vd, 1997: 20). İletişim kurumda üç yönde akar: dikey, yatay ve çapraz (Kutaniş, 2003: 134). Dikey iletişim kurumdaki farklı hiyerarşik düzeydeki çalışanlar arasında gerçekleşen iletişimi içerir (Kreps, 1989: 203; Richmond vd, 2005: 28). Dikey iletişim, yöneticiler ve çalışanlar arasında aşağı ve yukarı doğru iletişime odaklanır (Richmond vd., 2005: 28; Lahif ve Penrose 1997: 26). Yatay iletişim ise kurumda aynı düzeydeki çalışanlar arasında gerçekleşen iletişimdir. Bir kurumda eşit düzeyde ya da çok yakın düzeylerde çalışanlar arasındaki iletişime odaklanır. Kurumun tamamına yayılan bir iletişimdir (Richmond vd., 2005: 28; Lahif ve Penrose 1997: 26). Çapraz iletişim ise farklı çalışma birimlerindeki birbirinin astı ya da üstü olmayan çalışanlar arasındaki bilgi alışverişidir (Ober, 2001: 13).

## 5. Kurum İçi İletişimin İşlevleri

İletişim kurumlarda pek çok işlevleri yerine getirir. Örgütsel bağlamda iletişim altı işlevi yerine getirir. Bu işlevler; bilgi verme, düzenleme, bütünleş(tir)me, yönetim, ikna etme ve sosyalleştirir (Richmond vd., 2005: 25) :

- İletişimin bilgi verme işlevi: Bu işlev, kişiye dönük, yansız ve açıklayıcıdır. Çalışanların işlerini etkili bir şekilde yapabilmeleri için onların ihtiyaç duydukları bilgiyi sağlama işlevini yerine getirir. İnsanlar işleriyle ilgili süreç ya da politika değişikliklerinden haberdar edilmek ihtiyacı duyarlar. Bazen bu işlev yüksek çalışma düzeyindeki insanlar tarafından düşük çalışma düzeyindeki insanlara ya da tersi biçiminde mesaj gönderimi şeklinde gerçekleştirilir. Diğer zamanlarda ise, insanların bilgi ihtiyacı onları bilgi ihtiyacı duyan ve onu gidermek isteyen diğer insanlarla temasta bulunmaya zorlar.
- İletişimin düzenleme işlevi: Bu işlev, iletişimin kurumda düzenleyici politikaları yönetmesi ya da mesajların kurumun devamlılığını sağlamasıdır. Örneğin bir çalışan bazı kural ya da düzenlemeleri ihlal ettiği ve bunu tekrar yapmaması yönünde yönetici tarafından bilgilendirilebilir. İletişimin düzenleyici işlevi genellikle pek hös değildir ancak kurumun düzenleyici operasyonları için gereklidir.
- İletişimin bütünleştirici işlevi: Ortak bir hedefe doğru görevlerin es güdümüne, is bölümüne, grup es güdümüne ya da is birimlerinin birleştirilmesine odaklanır. Diğer bir deyişle iletişim insanları birlikte çalışmaya yönlendirir ve görevlerin es güdümünü sağlar böylece "sol el sağ elin ne yaptığını bilir". Bu işlev insanları birlikte çalıştıran ve

islerin daha sorunsuzca yürütmesini sağlayan bir yaklaşımdır. Örneğin danışmanlar çalışanların birbirlerinin işlerinin aynını yaptıklarını görecektir. Oysa ki daha fazla birleştirici iletişim olsaydı biri bir işi yaparken diğeri de onunla ilgili diğeri bir işi yapardı.

- İletişimin yönetim işlevi: Üç amacı yerine getirmeye çalışır. İletişim; (a) personelin neye ihtiyaç duyduğuna, (b) onları daha iyi duruma getirecek bilgiyi öğrenmeye ve (c) personelle ilişkiler geliştirmeye odaklanır. Eğer birisi bireyler arası ilişki hedefini ve anlaşılabilir hedefi bilirse o, çalışanları nasıl yöneteceğine ilişkin daha iyi bir sansa sahip olabilir.
- İletişimin ikna edici işlevi: Yönetim işlevinin bir sonucudur. Burada yönetici çalışana özel bir şey yaptırmak için onu etkileme çabası içerisindedir. Aslında bir emir aynı işlevi yerine getirebilir, bu yaklaşım üstler ve astlar arasında daha iyi ilişkiler kurar.
- Sosyalleştirme işlevi: Diğer işlevler açıkça görünmesine ve nadiren yöneticiler ve çalışanlar tarafından ihmal edilse de sosyalleştirme işlevi sıkça görmezden gelinir. Bu belki de iletişimin en önemli işlevidir. Bir kurumda iletişimin sosyalleştirme işlevi birisinin o kurumda iyi bir şekilde yaşayıp yaşamadığına bakılarak anlaşılabilir. Sosyalleştirme herkesle arkadaş olma anlamını taşımaz. Bu işlev kurumda iletişim ağlarıyla bütünleşme anlamına gelir. Bu işlev kimin kimle ne konuşması gerektiğini ayrıca ne konuşmaması gerektiğini de belirtir. Belirli özel şartlarda ne söylenmesi ve ne söylenmemesi gerektiğini de ortaya koyar. Bir çalışanın diğer çalışanlara nasıl hitap etmesi (bayan, doktor) gerektiğini belirtir. Kurumun resmi olmayan kurallarını belirtir.

**KURUM İÇİ İLETİŞİM DÜZEYİNİN  
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ALAN ARAŞTIRMASI  
(KONYA MALİ MÜŞAVİRLİK BÜROLARI ÖRNEĞİ)**

**SORU 4**

**Tablo 1:** İşyeri içindeki bütün kişiler ve bölümlerin birbirleriyle koordineli ve işbirliği içinde çalışması.

	Frekans	%
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	0	0
Kararsızım	4	12,1
Kesinlikle Katılıyorum	14	42,4
Katılıyorum	15	45,5
Toplam	33	100,0

Tablo 1'e göre "İşyeri içindeki bütün kişiler ve bölümler birbirleriyle koordineli ve işbirliği içinde çalışmaktadır." şeklindeki yargı cümlesine ankete katılanların %42,4'i "Kesinlikle katılıyorum", %45,5'i "Katılıyorum", şeklinde cevap vererek, önemli bir kısmı işyerinde koordineli bir çalışmanın yapıldığını ifade etmektedirler. Bu sonuç araştırmamızın yapıldığı işyerlerinde kurum içi iletişimin iyi işlediğinin bir göstergesi olarak anlaşılabilir.

**SORU 30**

**Tablo 2:** İşyerinin vizyonu, misyonu ve hedeflerinin çalışanlara aktarılması.

	Frekans	%
Kesinlikle Katılmıyorum	2	6,1
Katılmıyorum	1	3,0
Kararsızım	6	18,2
Kesinlikle Katılıyorum	7	21,2
Katılıyorum	17	51,5
Toplam	33	100,0

Tablo 2'e göre, "İşyerimizin vizyonu, misyonu ve hedefleri bize anlatılmaktadır" şeklindeki yargı cümlesine ankete katılanların %21,2'si "Kesinlikle katılıyorum", %51,5'i "Katılıyorum", %18,2 "Kararsızım" şeklinde

cevap vermek suretiyle önemli bir kısmı işyerinin vizyon ve misyonunun kendilerine anlatıldığını ifade etmektedirler. Misyon ve vizyonun çalışanlar tarafından bilinmesi kurum içi iletişimin etkin bir şekilde yürütülmesinin bir sonucu olarak anlaşılabilir.

### SORU 33

**Tablo 3:** İşyeri içerisinde iletişim zamanında gerçekleşmesinin, karar alma sürecinin hızına etkisi.

	Frekans	%
Kesinlikle Katılmıyorum	2	6,1
Katılmıyorum	2	6,1
Kararsızım	1	3,0
Kesinlikle Katılıyorum	14	42,4
Katılıyorum	14	42,4
Toplam	33	100,0

Tablo 3'e göre, "İşyeri içerisinde iletişim zamanında gerçekleştiği için çalışmalarla ilgili karar alma süreci hızlıdır." İfadesine ankete katılanların toplamda %84,8 oranında "Kesinlikle katılıyorum", "Katılıyorum" şeklinde cevap vererek İşyeri içerisinde iletişim zamanında gerçekleşmesinden dolayı, karar alma sürecinin hızlı işlediğini ifade etmektedirler. Bir kurumda kararların yerinde ve hızlı bir şekilde alınabilmesi, kurum içi iletişimin etkin ve zamanında yapılabilmesine bağlıdır.

### SORU 38

**Tablo 4:** İşyeri içerisinde günlük kısa bilgi akışını sağlayan toplantıların düzenli olarak yapılması

	Frekans	%
Kesinlikle Katılmıyorum	3	9,1
Katılmıyorum	4	12,1
Kararsızım	12	36,4
Kesinlikle Katılıyorum	3	9,1
Katılıyorum	11	33,3
Toplam	33	100,0

Tablo 4'e göre, "İşyeri içerisinde günlük kısa bilgi akışını sağlayan toplantılar düzenli olarak yapılır." Şeklindeki yargı cümlesine ankete



katılanların toplam olarak %21,2’i “Kesinlikle Katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” demekte %42,4’ü ise “Kesinlikle katılıyorum” ve “Katılıyorum” demektedir. Bu oranlara göre yeminli mali müşavirlik bürolarında “toplantı” çok sık başvurulan bir kurum içi iletişim yöntemi olmadığı sonucuna ulaşılabilir.

### SORU 39

**Tablo 5:** İşyerinde sözel iletişim

	Frekans	%
Kesinlikle Katılmıyorum	2	6,1
Katılmıyorum	1	3,0
Kararsızım	0	0
Kesinlikle Katılıyorum	12	36,4
Katılıyorum	18	54,5
Toplam	33	100,0

Tablo 5’e göre, “İşyerinde iletişim genellikle yüz yüze görüşmelerle sözel olarak yapılır.” Yargı cümlesine ankete katılanların toplam olarak 90,9’u “Kesinlikle katılıyorum” ve “Katılıyorum” şeklinde cevaplamışlardır. Sözel iletişimin bu derece yoğun olması, yeminli mali müşavir bürolarında kurum içi formel ve informal iletişimin çok önemli bir oranda yüz yüze görüşmelerle sözel olarak gerçekleştirildiğini göstermektedir. Sözel iletişim bürolarda, en basit hızlı ve geri bildirim alması en kolay iletişim yöntemidir.

### SORU 40

**Tablo 6:** İşyeri içerisinde iletişim aracı olarak bilişim sistemleri düzenli olarak kullanımı

	Frekans	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	3,0
Katılmıyorum	5	15,2
Kararsızım	2	6,1
Kesinlikle Katılıyorum	15	45,5
Katılıyorum	10	30,3
Toplam	33	100,0

Tablo 6'ya göre, İşyeri içerisinde iletişim aracı olarak bilişim sistemleri (internet, intranet, mail) düzenli olarak kullanılır. İfadesine ankete katılanların toplam olarak, %84,9'u "Kesinlikle katılıyorum" ve "Katılıyorum" demektedir.

Bu sonuca göre yeminli mali müşavir bürolarında kurum içi iletişim aracı olarak bilişim sistemlerinin (internet, intranet, mail) oldukça yoğun olarak kullanıldığı sonucuna ulaşılabilir. Bu durum da yeminli mali müşavir bürolarında teknolojik gelişmeye ayak uydurulduğunun bir göstergesi olarak algılanabilir.

#### **SORU 41**

**Tablo 7:** Personelin görevleriyle ilgili konularda yöneticileriyle görüşebilmesi.

	Frekans	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	3,0
Katılmıyorum	1	3,0
Kararsızım	3	9,1
Kesinlikle Katılıyorum	12	36,4
Katılıyorum	16	48,5
Toplam	33	100,0

Tablo 7'e göre, "Personel görevleriyle ilgili konularda yöneticileriyle kolaylıkla görüşebilir." İfadesine ankete katılanların toplam olarak % 84,9'u "Kesinlikle katılıyorum" ve "Katılıyorum" demektedir. Bu oran yeminli mali müşavir bürolarında çalışanların görevleriyle ilgili konularda yöneticilerle kolayca görüşebildiklerini göstermektedir. Oranın yüksekliği kurum içi iletişimde aşağı ve yukarı doğru iletişim kanallarının etkin bir şekilde işlediğinin bir göstergesi sayılabilir.

#### **SORU 45**

**Tablo 8:** İşyerindeki hiyerarşik yapı

	Frekans	%
Kesinlikle Katılmıyorum	4	12,1
Katılmıyorum	1	3,0
Kararsızım	3	9,1
Kesinlikle Katılıyorum	13	39,4
Katılıyorum	12	36,4
Toplam	33	100,0

Tablo 8'e göre, "İşyerinde kim kimden emir alabilir, kim kime emir verebilir (hiyerarşik yapı) açıkça bellidir." Yargı cümlesine ankete katılanların %75,8'i "Kesinlikle katılıyorum" ve "Katılıyorum" şeklinde cevap vermiştir. Bu yüksek oranlı cevaptan, yeminli mali müşavir bürolarında hiyerarşik yapının dolayısıyla da kurum içi formel iletişim kanallarının işin gereklerine uygun olarak oluştuğu görülmüştür.

## 6. Sonuç:

İşyeri içindeki bütün kişiler ve bölümlerin birbirleriyle koordineli ve işbirliği içinde çalışması konusunda ankete katılanların toplam olarak %87,9'u koordineli ve işbirliği içinde çalıştıkları yönünde olumlu olarak cevap vermişlerdir. Bir örgütte koordinasyonun sağlanmış olması o örgütte kurum içi iletişim mekanizmalarının oluştuğunun ve işlediğinin bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

İşyerinin vizyonu, misyonu ve hedeflerinin çalışanlara aktarılması konusunda ankete katılanların %72,7'si olumlu sayılabilecek yönde cevap vermişlerdir., "Kararsızım" diyenler %18,2, katılmayanlar toplam olarak %9,2 gibi düşük oranlarda ortaya çıkmıştır. İşyerinin vizyon ve misyonunun işgörenlere aktarılmış olması kurum içi iletişimin iyi işlediğinin daha önemlisi etkin ve verimli olarak gerçekleştirildiğinin bir delili olarak kabul edilebilir.

İşyeri içerisinde iletişim zamanında gerçekleşmesinin, karar alma sürecinin hızına etkisi konusunda ise ankete katılanların toplamda %84,8 oranında olumlu yönde karşılık vermişlerdir. Bir kurumda kararların yerinde ve hızlı bir şekilde alınabilmesi, kurum içi iletişimin etkin ve zamanında yapılabilmesine bağlıdır. Yüksek oranda alınan bu olumlu cevap çalışanların iletişim zamanında gerçekleşmesiyle karar alma sürecinin hızı arasındaki ilişkiyi kavramış olmalarını göstermesi açısından da dikkat çekicidir.

Kurum içi iletişimin kurum içinde günlük kısa bilgi akışını sağlayan toplantılar şeklinde yapıldığını söyleyen %42,4'lük cevaba karşılık %21,2'lik bir oranda toplantı yapılmadığı yönünde cevap alınmıştır. Bu cevaplardan bir büro içerisinde icra edilen yeminli mali müşavirlik bürolarında işin doğası gereği "toplantı"nın çok sık başvurulan bir kurum içi iletişim yöntemi olmadığı sonucuna ulaşılabilir. Çünkü tablo 5'tende anlaşılabilceği gibi, personel zaten çoğunlukla yüz yüze ilişki ve iletişim içindedir.

Ankete katılanların toplam olarak 90,9'u işyerinde iletişimin sözel orak yapıldığını ifade etmişlerdir. Yeminli mali müşavir bürolarında kurum içi iletişimde, sözel iletişim yönteminin, yüksek oranda kullanılmasının sebebi diğer sorulara verilen cevaplardan da anlaşılabilceği gibi işin bir büroda gerçekleştirilmesinden kaynaklanmaktadır. Buna ek olarak diğer faktörler, sözel iletişimin diğer iletişim türlerine göre taşıdığı kolaylık ve hızlilik gibi üstünlüklerdir.

İşyeri içerisinde iletişim aracı olarak bilişim sistemleri (internet, intranet, mail, vb.) düzenli olarak kullanıldığına ankete katılanların toplam olarak,

%84,9'u katılmaktadırlar. Yeminli mali müşavir bürolarında bilgi işlem araçları zaten işin bir gereği olarak zorunlu olarak yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. Bu teknolojik sistemler aynı zamanda kurum içi iletişimin gerçekleştirilmesinde aynı yoğunlukla kullanılmaktadır.

Yeminli mali müşavir bürolarında çalışanların, %84,9'luk gibi yüksek bir kısmı yöneticilerin iletişime açık olduklarını ifade etmişlerdir. Yöneticilerle rahat iletişim kurabilmek çalışanların verimliliğini, iş tatminini ve örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkileyecektir.

İşyerindeki hiyerarşik yapının oluşum düzeyini ölçmeyi amaçlayan soruya ankete katılanların %75,8'i hiyerarşik yapının varlığı kabul eden şekilde cevap vermiştir. Hiyerarşik yapının işin gereklerine göre oluştuğu işyerlerinde aynı zamanda örgütsel statü ve roller buna ek olarak formel iletişim kanalları da belirlenmiş demektir. Böylece kurumda etkinlik ve verimlilik sağlanmış olur.

Bu sonuçlara ışığında, Konya'daki yeminli mali müşavir bürolarında kurum içi iletişim seviyesinin yeterli bir seviyede olduğunu ve yönetici ve çalışanların kurum içi iletişimin gereğini ve önemini kavramış olduklarını ifade edebiliriz.

## 7. Kaynakça

- Bovee, C. L., Thill, J. V. (2000). Business Communication Today, New Jersey: Prentice Hall.
- Gecikli, F.(2004) "Örgütsel İletişimin Yöneticiler Açısından Değerlendirilmesi ve Örgütsel İletişim Yönetimi", İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, No: 20, Sayfa: 107-116, İstanbul.
- Gökçe, O. (2001). "Örgütte İnsan İlişkileri", Davranış Bilimleri. Editörler: Gökçe O., N., Atabey, A. Konya.
- Ertürk, Y.Dilek. (2007), "Etkin Örgütsel İletişim İçin Örgütsel Davranışın Analizi", (Editör:Yıldız Dilek Ertürk), Halkla ilişkiler Alanına Örgütsel Davranış Yansımaları, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Vural, Z. B. A. (2003). Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Goldhaber, G. M. (1990). Organizational Communication. Dubuque, IA: Wm. C. Brown.
- Erdoğan, İ. (2005). İletişimi Anlamak, Geliştirilmiş 2. Baskı, Erk Yayınları, Ankara.
- Ewald, H. R., Burnett, R. E. (1997). Business Communication, New Jersey: Prentice Hall.
- Bovee, C. L., Thill, J. V. (2000). Business Communication Today, New Jersey: Prentice Hall.
- Okay, A. (1999). Kurum Kimliği. Ankara: Media Cat Yayınları.
- Güney, (2001). "Bireylerarası İletişim", Yönetim ve Organizasyon, Editör: Salih Güney, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Haluk Gürgen, Örgütlerde İletişim Kalitesi, İstanbul: Der Yayınları1997,

- Filiz Balta Peltekoğlu, Halkla İlişkiler Nedir, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, Geniřletilmiř 2. baskı, 2001,
- Richmond, V. P., McCroskey, J. C., McCroskey, L. L. (2005). Organizational Communication For Survival, Pearson Education, Inc.
- Kreps, G. L. (1989). Organizational Communication Theory and Practice. Londra: Longman.
- Lahiff, J. M., Penrose, J. M. (1997). Business Communication, New Jersey: Prentice Hall.
- Ober, S. (2001). Contemporary Business Communication, Houghton Mifflin Company.
- Uçar, M., (1996), "Türkiye'de Yeminli Mali Müşavirlik Mesleği", Yaklaşım Dergisi. Yıl 4. Sayı 39. Mart s. 120.
- Canikli, N., (1996), "Yeminli Mali Müşavirlik Müessesesi. Tam Tasdik Uygulaması. 19 ve 20 Numaralı Tebliđler". Yaklaşım Dergisi. Yıl 4. Sayı 39. Mart . s. 57.
- Yazıcı, M., (1987), "Yeminli Mali Müşavirlik ve Muhasebecilik (Görüşler ve değerlendirmeler)" Türkiye Ticaret Sanayi. Deniz Ticaret Odaları ve Ticaret Borsaları Birliđi. Yayın No: Genel 26 A.P.K. 7, Ankara, s. 10-12

