

KURUM İÇİ İLETİŞİM
ve
KURUMSAL İMAJA KATKISI*

Doç. Dr. Filiz Balta PELTEKOĞLU
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İletişim Fakültesi

Eski bir deyiş olan "Public Relations Begin at Home" kurum içi iletişimin önemini vurgulayan önemli bir ifadedir. Hedef kitlelerin tümü ile iletişim çabaları olarak tanımlanan halkla ilişkiler ise bu görevi üstlenmektedir. Kuruluşların dış hedef kitlelerle iletişimlerine verdikleri önem ne yazık ki kurum içi iletişim açısından çoğu zaman eksik yada yetersiz kalmaktadır. Kurum içi iletişimin önemi pek çok kuruluş tarafından henüz kavranmamıştır, oysa kurumu kurum yapan tüm elemanların bütünüdür.

Kuruluşun yönetim yapısına ve kısa ve uzun vadedeki hedeflerine paralel olarak oluşturulacak kurum kimliği ve kurum imajı, yönetim tarafından bu amaçlara ulaşmada bir araç olarak kullanılır.

Biz bu tebliğde kurum içi iletişimin önemi, amaçları ve yöntemleri üzerinde durarak iç iletişimin kurumsal imajı etkileme gücünü tartışacağız.

Kurumsal İmaj;

Kurum kimliği bir kuruluşun kolektif biçimde kendisini kamuya nasıl sunduğudur. Kurumsallaşmamış geleneksel kuruluş ve işletmelerde bilinçsiz olarak yada herhangi bir hedef amaçlanmadan kurum kimliği oluşturulması söz konusu iken çoğu zaman ve kurumsallaşmış büyük işletmelerde bilinçli bir biçimde kurum kimliği oluşturma çabası görülmektedir.

Kurumsal imaj ise kamuya sunulan kişiliğin kamu tarafından nasıl al-

gılandığıdır.

Aslında kurum imajı ve kurumsal kimlik birbiriyle doğrudan ilgili kavramlardır, ancak kurum imajı bir kişi yada kişiler grubunun bir kuruma gösterdiği duygusal olduğu kadar, rasyonel bağdaştırmaların bütünü iken kurumsal kimlik daha çok kurumun fiziksel açıdan nasıl tanındığıdır(1). Bir başka deyişle kurum imajı duygular, kurum kimliği ise fiziksel görüntü ile ilgilidir.

Kurum içi İletişimin Önemi;

1970'li yıllardan itibaren halkla ilişkiler uygulamaları içinde önemli yer tutmaya başlayan iç iletişim yada çalışanlarla iletişim , modern anlamda 1. Dünya Savaşı, özellikle 2. Dünya Savaşı yıllarında sanayi kuruluşlarının savaşı destekleme çabaları sırasında işletmelere sadakatle bağlı olmayan çalışanların varlığının farkına varılmasıyla önem kazanmaya başlamıştır(2).

İşletmelerin yapısı ve benimsediği halkla ilişkiler modeli ile kuruluş içi iletişime verilen önem ve yöntemler arasında belirgin bir ilişki söz konusudur.

Az sayıda çalışanı olan küçük ve geleneksel işletmelerde çalışanlarla iletişim daha çok yüzyüze iken büyük işletmelerde daha çok yazılı ve sözlü iletişim tekniklerinden halkla ilişkiler yöntemi olarak yararlanılmakta ve iç iletişim bir yönetim fonksiyonu olarak değerlendirilmektedir.

İç iletişimde yapılması gereken, hoşnutsuzlukların ortadan kaldırılması, azaltılmasıdır.

Çalışanlarla iletişimde en çok gereksinim duyulan aşağıdan yukarıya doğru iletişimidir, bunun gerçekleşmesi için ise geri iletim kanalları oluşturulmalıdır. Bu konuda yapılan araştırmalar çalışanların genellikle daha çok bilgi istediklerini ortaya koymakta ayrıca yönetim ile çalışanların görüşleri arasında farklılık olduğunu ortaya koymaktadır(3).

ABD'de yapılan bir araştırmaya göre çalışanların % 28'i işletmenin kendilerine gerekli bilgiyi aktardığını % 70'i ise işletme yönetiminin çalışanları dinlemek konusunda istekli olmadığını belirtmektedir (4).

Halkla ilişkiler uygulamaları ile elde edilen bilgiler, yöneticilere işletmenin son durumunu çalışanların gözüyle görmelerine yardımcı olarak mev-

cut ve potansiyel sorunların saptanmasına yardımcı olmaktadır(5).

Çalışanlarla İletişimin Amacı;

Çalışanlar pek çok alt gruplar altında ele alınabilmekle birlikte tüm yöneticilerin bilmesi gereken çalışanın egosu kapıdan girdiği andan itibaren çıkıncaya kadar hücum altında olduğudur.

Çalışanlarla iletişimin amaçlarından önce insanların sosyal ve psikolojik gereksinimlerinden söz etmek gerekir. Howard Wilson'a göre çalışanların bu ihtiyaçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

1. Ait olma ihtiyacı
2. Başarı ihtiyacı
3. Kendini beğenme ihtiyacı
4. Kabul edilme ihtiyacı
5. Güvenlik ihtiyacı
6. Yaratıcılık ihtiyacı

Çalışanlarla etkili bir iletişim kuracak olanlar, işi onların açısından görececek yollar bulmalıdırlar.

Çalışanların beklentileri (6);

Kuruluş içi iletişim politikasını belirleyi etkisi nedeniyle çalışanların beklentileri mutlaka üzerinde konuşulması gereken bir konudur.

Az önce de belirtildiği gibi çalışanlar birbirinden farklı özellikler göstermelerine karşın hemen hepsinin çalıştıkları kurumdan ortak beklentileri söz konusudur. Bu beklentilerin başında çalıştıkları kuruma güven duymak gelir. Çalışan gerek kuruluşu gerekse iş güvenliği konusunda huzurlu olmak istemektedir. Çalıştığı dönem içinde kuruluşun kar yada zarar etmesi çalışmanı etkilemekle birlikte geleceğe güvenle bakabilmek, haksız yere işe son vermenin söz konusu olmaması, değişimlerin çalışanları olumsuz yönde etkilememesi işletmeye duyulacak güven konusunda temel koşullardır.

Görsel-İşitsel teknikler; eğitim, bilgilendirme işe uyum gibi konularda başvurulan önemli kurum içi iletişim yöntemidir. Kimi zaman kuruluşun faaliyetleri, dünü ve bugünü konu alan filmler imaj oluşturulmasında kullanılan bir tekniktir.

Kişisel İletişim; iletişim tekniklerindeki süratli gelişim ve işletmelerin büyümesine karşın kişisel iletişim hala belki de en önemli kurum içi iletişim yöntemlerinden biri olma özelliğini korumaktadır.

Karşılıklı güvenin oluşturulabilmesi tarafların birbirini tanıyabilmesi için yönetim çalışanlara eşit koşullar altında kişisel iletişim emkanı tanınmalıdır.

Toplantılar; Çalışanları biraraya getirmesi yönetim ve çalışanlar arasında yüzyüze iletişimi sağlaması bakımından büyük önem taşımaktadır.

ABD'de yapılan bir araştırma sonucuna göre, çalışma yaşamı boyunca 9000 saatlik bir süre toplantılarda geçmektedir, bir başka deyişle yaklaşık 365 günden daha fazla bir süre toplantılara ayrılmaktadır(9).

Dilek Kutuları; Çalışanların görüş, öneri ve yakınmalarını öğrenebilmek için yararlanılan ve pahallı olmayan bir yöntemdir.

Sergi ve Gösteriler; Kuruluşun faaliyetleri, ürettiği mal yada hizmet konusunda çalışanlarını aydınlatmak amacı ile yararlandığı kurum içi iletişim yöntemidir.

Çoğu zaman süreklilik gösteren sergiler geçici süre için de düzenlenebilirler.

Telefonla Haberleşme; ABD'de büyük işletmelerde hayli yaygınlaşan bu teknikle önceden belirlenen numarayı çeviren çalışanların kuruluşla ilgili haberleri almaları mümkün olmaktadır. Daha çok bilgilendirme amacıyla yönelik olan bu yöntemle kimi zaman çalışanlara sorulan sorulara alınan cevaplar aracılığı ile dilek ve öneriler hakkında yönetim bilgilenmektedir.

Sonuç olarak; Daha önceki yıllarda öneminin bilincine varılmamış olan kurum içi iletişim günümüzde yönetimlerin önemini kabul etmek zorunda kaldığı bir olgu olarak yönetim planı içinde yerini almıştır.

Göz ardı edilemeyecek önemli bir diğer konu ise kuruluşların oluştur-

mak istedikleri kuruluşun fiziksel görüntüsü olan kurumsal kimlik ve kuruluşun daha çok nasıl algılandığı ile ilgili olan kurumsal imajın gerçekleştirilmesi için işletmeler iç iletişime önem vermek zorundadır.

Kurum içi hedef kitlede bir başka deyişle çalışanlar üzerinde tam akşinin söz konusu olduğu durumlarda dış hedef kitle üzerinde oluşturulmak istenen kurumsal imajın başarılı olması imkansızdır. Daha önce de belirtildiği gibi kurumu kurum yapan tüm elemanların bütünüdür ve kuruluş dışında olumlu imaj oluşturabilmek ancak çalışanlarda yaratılan olumlu imaj ile gerçekleştirilebilir.

Çalışanlar üzerinde olumlu imaj yaratabilmek için ise beklentilerine cevap vermek, karşılıklı iletişimi kurmak bu iletişimi kurabilmek için de kurum içi iletişim yöntemlerinden yararlanmak gerekmektedir.

Dipnotlar:

- 1.Constantin Lougovoy, Denis Huisman, **Traite de Relations Publiques**, Paris: Presses Universitaires de France, 1981, s.84.
- 2.Grunig Denny, W. Jeffers § David Bateman, "**Redefine the Role of the Company Magazine**", Public Relations Review, 6. Summer, 1980, ss.11-29.
- 3.Cutlip,Scott M.§ Center Allen § Broom.Glen M,**Effective Public Relations**,6.ed.,New Jersey:Prentice Hall Inc. 1985, s.312.
- 4.Lawrence W. Nolte, **Fundamentels of Public Relations**, New York: Pergamon Press Inc.,1979, s. 184.
- 5.Ayrıntılı bilgi için Bkz.. GaryL. Kreps, "**Reflexivity and Internal Public Relations: The Role of Information in Directing Organizational Development**", Carl Botan § Vincent Hazelton,Public Relations Theory, Hillsdale.New Jersey: Lawrence Erlbaum Ass. Publishers, 1989, s. 266.
6. John E. Marshton, **The Nature of Public Relations**,McGraw Hill Book Company,Inc.,USA,1963, ss.41-43 .
- 7.Center § Cutlip § Broom, age,s.317
- 8.H. Gordon Lewis, **How to Handle Your Own Public Relations**, Chicago: Nelson- Hall Inc.Publishers,1976 .s.83.
- 9.Michael Doyle, David Straus, **How to make Meetings Work**, Chicago:Playboy Press, s. 4.

***Bu makale 15 Şubat 1993 günü, Tekel Genel Müdürlüğü Yönetici Eğitim Seminerinde tebliğ olarak sunulmuştur.**