

YÖNETSEL BAŞARIDA İLETİŞİM DAVRANIŞLARININ ÖNEMİ

Prof.Dr. Güneş BERBEROĞLU
Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari
Bilimler Fakültesi Öğretim Üyesi

SUMMARY

Management is the art of convincing people do things in order to attain goals and is a function that can't successfully be realized without being in an effective relationship with other people. Effective relationship between people trying to reach common goals, requires effective communication. Consequently, managerial success depends on the communication process between the manager or the person who has the managing responsibility and the other people. This article is analyzing dimensions of the effect of communication behaviors on management function and concentrating on the communication skills of the Turkish society.

1. GİRİŞ

Yönetim ve iletişim, birbirinin oluşumu ve başarılı bir süreç ortaya konması açısından sürekli etkileşim içinde olan kavramlardır. Her ikisi de; tanımlanmış, açıklanmış ve literatürdeki yerini almıştır. Bu çalışmanın amacı, bu iki kavram arasındaki etkileşime analizci bir bakış açısı ile yaklaşmaktır. Analizci ve kişisel değerlendirmelerin temel alındığı çalışmalarda, ele alınan kavramların hangi tanım ve açıklamalarla benimsendiği ortaya konmalıdır. Bu bağlamda, yönetim ve iletişim kavramları tanımlandıktan sonra, aralarındaki etkileşim irdelenmeye çalışılacaktır.

Yönetim

Yönetim" in en basit gibi görünen tanımı aynı zamanda en geniş tanımıdır: "Yönetim, başkaları ile birlikte amaçlara ulaşma faaliyetlerinin bütünüdür." Bu tanım içindeki anlam ifade eden sözcükler, sınırları belirsiz geniş bir alanı kapsar. Başkaları ile birlikte bir takım amaçlara yönelmek,

her ortamda herkes için geçerli olabilecek bir eylemdir. Her ortamda kişi ya da kişiler, kimi zaman küçük bazen de büyük hedeflere ulaşma çabasıdadır. Amaçlara ulaşmak üzere, kısa veya uzun dönemler içine yayılmış faaliyetler, herkesin yaşamında mevcuttur. Kısaca, yönetim olgusunun varlığı her ortamda, değişen şekil ve boyutlarda hissedilir.

"Evrensellik özelliği", yönetimin en geniş tanımını tek bir sözcük içine sığdırmıştır. Yönetimin yatay ve dikey evrenselliği, başkaları ile birlikte amaçlara ulaşma faaliyetinin, Dünya'nın herhangi bir noktasındaki, herhangi bir organizasyonun, herhangi bir basamağında mevcut olduğunu ifade eder. Bu bağlamda, formel ya da enformel bütün organizasyonlarda yönetim faaliyeti vardır. Ailede, bürokraside, derneklerde, şirketlerde, Devlet içinde, arkadaş gruplarında, üniversitede, anfideki derste ya da bir kongrede benzer ya da farklı boyutlarda "yönetim" faaliyetinden söz edebiliriz. O halde sıraladığımız bu organizasyonların her birinde, formel ya da enformel anlamda, yönetenler, yönetilenler ve yönetim araçlarının varlığı hissedilir.

Yönetim araçları olarak temelde, güç ve yetkiyi ele alabiliriz. Ailede: baba, parasal ya da geleneksel açıdan güç sahibidir, ailenin diğer bireyleri bu otoriteyi ve ona uymayı benimsemişlerdir. Arkadaş gruplarında: para, yetenek ya da zeka gibi, amaca bağlı güç unsurlarına, sahip olanlar bu ortamlarda sözü geçen kişilerdir, diğerleri grubun lideri izleyen üyeleridir. Derste; öğretim üyesi yetki sahibi ve itaat edilmesi gereken kişidir. Bürokratik organizasyonlarda, üniversitelerde, derneklerde ya da şirketlerde yönetim aracı formel nitelikteki yetkidir. Yönetenler, bulunulan organizasyonun niteliğine ve kullanılan araca göre, lider ve/veya yönetici kişiliklerdir.

Yukarıda örneklerini sıraladığımız organizasyonların herbirinde, yönetim olgusunu etkileyen ve karşılığında onunla şekillenen, kendine özgü iletişim davranışları vardır. İletişim sürecinin ve bu süreci gerçekleştirmek için ortaya konan davranışların yönetim üzerindeki etkisini irdelemeden önce, iletişim kavramı kısaca ele alınacaktır.

İletişim

İletişim, çevreye mesaj aktarım ve algılanması sürecidir. İki yönlü iletişim söz konusu olduğunda bu süreç, aktarım - algılama - geri aktarım biçiminde işler. İletişim süreci içinde düşündüğümüz unsurlar; gönderici ve alıcı taraflar, mesajın gönderilmesinde kullanılan araç ve kanal, çevre koşulları ve mesajın kendisidir.

İletişim, mesajı gönderenle alan taraf arasında gerçekleşir. Mesajı gönderen birey, kurum ya da bir kitle olabilir. Mesajı gönderen tarafın nitelik ve amaçlarına göre, mesajı alan taraf da birey, kurum ya da bir topluluk olabilir. Mesaja alıcı tarafından tepki gelmemesi durumunda, iletişim süreci tek yönlü olarak gerçekleşir. İki yönlü iletişim sürecinde, alıcı mesajı algılama boyutlarına göre bir tepkide ya da bir mesaj aktarımında

bulunur.

Sözcükler, semboller, maddeler, bedensel hareketler iletişimde en yoğun kullanılan araçlardır. İletişim sürecinde hangi araç ya da araçların kullanılacağı; iletişim kuran tarafların taşıdığı niteliklere, iletişim kurulmasındaki amaca, mesajın içeriğine ve içinde bulunulan ortama göre değişir. İletişim aracının seçimini etkileyen bu unsurlar, iletişim kanalının tercihinde de etkilidir. Yüzyüze, doğrudan, dolaylı, hızlı ya da yavaş bir iletişim süreci için karşılıklı konuşma, telefon, medya ya da ileri teknoloji araçları arasında tercih yapılır.

İletişim sürecinin gerçekleştirilmesi sırasında iletişim aracı, kanalı ve mesajın birbirinden ayrılmasının güç olduğu durumlar sıkça yaşanır. Devlet Başkanının halka hitabı; köşe yazarının makalesi; bebeğin ağlaması; yöneticinin buyruk verme tarzı; günaydın ya da hoşgeldin sözcükleri; toplantıya katılmamak; dekorasyonda kullanılan mobilyalar; bakışlar ya da ellerin hareketi. Başkaları için olumlu ya da olumsuz anlam ifade eden bu davranışların hepsinde bir mesaj, iletişimde bulunmak için kullanılan bir araç ve iletişim kanalı mevcuttur.

İletişim süreci içinde ele alınan bir başka unsur, çevre koşullarıdır. Bu koşullar hızlandırıcı, önleyici, pekiştirici ya da güçleştirici rol oynayabilir. Çevre koşullarının, mesajın alıcı tarafından doğru, yani göndericinin amaçladığı içerikte algılanmasını destekleyecek nitelikte olması gerekir. İletişim sürecinin sağlıklı olabilmesi için, çevrede en azından güçleştirici unsurların bulunmaması gerekir. Gürültü, üçüncü kişilerin müdahalesi, kasıtlı engelleme türünden davranışlar sıkça rastladığımız olumsuz çevre koşullarıdır. Bunlar gibi olumsuz veya destekleyici çevre koşulları dikkate alındığında; mesajın olumlu, olumsuz, doğru ya da yanlış algılanması iletişim sürecinde karşılaşılan olasılıklardır.

İletişim kuran tarafların birbirini doğru algılamasında; görüşleri, anlayışları ve olaylara yaklaşımlarının benzer olması en büyük paya sahiptir. Benzer değerleri paylaşan, benzer eğitim almış ya da aynı çevreden olan kişilerin etkin bir iletişim sürecinde bulunma şansı fazladır. Benzerlikler ve ortak yönler, bireysel iletişimde olduğu kadar toplumsal iletişim ve uzlaşma sağlanmasında da önemli rol oynar.

2. İLETİŞİM DAVRANIŞLARININ YÖNETİME ETKİSİ

Karşılıklı anlayış geliştirme, yönetim sürecinin başarısı için sağlanması gereken bir zorunluluktur. Bu görüş ilk kısımda sözü edilen bütün yönetim ortamları için geçerlidir. Şirket, Devlet ya da ailede, bireylerin birbirini doğru algılaması; tarafların iletişim kurmaktaki beklentilerine ulaşılmasında temel bir unsurdur.

İletişim, tarafların karşılıklı anlayış içersinde, birbirini doğru algılayabilmesi için gerekli altyapıyı hazırlar. Ancak bunun için, iletişim süreci içersinde düşündüğümüz unsurların birarada olumlu bir bütün oluşturması gerekir. Taraflar arasında anlayış gelişmesini olumlu ya da

olumsuz etkileyebilecek unsurları; iletişim için tercih edilen araç, kanal, çevre koşulları, tarafların sahip olduğu nitelikler ve birbirinin beklentilerine yanıt verme oranı olarak sıralayabiliriz. İletişim kurmak için doğru araç, doğru kanal, doğru zaman seçilmiş olmalı ve çevre koşullarının sağlıklı olmasına özen gösterilmelidir. Başarılı yöneticiler, çevresi ile iletişim sürecini etkili kullanabilen kişiliklerdir. Bu sayede yönetici kendi mesajlarını çevresine doğru koşullarda aktarabildiği gibi, yönetilenler ve dış çevreden gelen mesajları da doğru algılayabilir. Bu durum, yukarıdaki kısımlarda yinelediğimiz her tür yönetim ortamı için geçerlidir.

İletişim davranışları, yöneticinin mesaj aktarmak amacıyla iletişim sürecini biçimlendirmede kullandığı bütün unsurları kapsar. Bu bağlamda, yöneticinin iletişim sürecini biçimlendirmek üzere tercih ettiği araç, kanal ve çevre koşulları önem kazanır.

Örnek olarak; yönetsel ortamlarda ortaya çıkan değişim gereksinmesinin, ilgili taraflara durumu yeterince açıklayan ifadelerle ve mutlaka karşılıklı konuşma ortamında anlatılması gerekir. Değişim gereksinmesinin ve getireceği her tür sonucun taraflara aktarılması sırasında, çevreden konuyu olumsuz yönde etkileyecek herhangi bir koşul doğmamasına dikkat gösterilmelidir. Bu konudaki başarı, yöneticinin ortam hazırlayabilme yeteneği ile ilgilidir.

Yöneticilerin iletişim davranışlarını yönlendiren çeşitli etkilerden söz edilebilir. Bizce en önemlileri, yöneticinin kişiliği ve iletişim sürecini biçimlendirme ile ilgili değerlerdir. Bireyin sahip olduğu değerler bütünü, doğuştan gelen kişilik özellikleri ile doğuştan itibaren çevre etkileriyle edinilen değerlerin bileşimidir. Değerlerin oluşumundaki çevre etkileri ailede başlar, eğitim ve diğer toplumsal kurumlar içinde devam eder. Yaşamının ileri aşamalarında bireyin kariyeri ile ilgili değerleri edinmesi söz konusudur. Yöneticilerin iletişim davranışları bu etkiler altında oluşur. Yönetsel iletişim davranışlarına örnek vermek gerekirse; astlarla ilişkilerde formaliteye bağlılık, güç mesafesinin kısalığı, otoriter eğilim, astlara uzlaşıcı yaklaşım, sert ya da yumuşak buyruklar, kişisel sorunlara yaklaşım ve benzeri davranışları sıralayabiliriz. Değerlerin oluşumunda etkili çevre faktörlerinden hangisinin daha baskın olduğu konusu tartışmaya açıktır. Bazı çevre faktörlerinin değerlerin oluşumunda temel etkiye sahip olduğu ise, yadsınamayacak bir gerçektir. Bu çevre faktörlerinin başında toplum yapısı ve kültür değerleri gelir. Toplumun diğer alt grupları gibi, yöneticilerin de işyerindeki tutum ve davranışlarının şekillenmesinde toplumsal değerler büyük ölçüde etkilidir. Bu durumu bir veri kabul ettiğimizde, aynı toplum değerlerine sahip yöneticilerin benzer iletişim davranışları gösterdiğini söyleyebiliriz. Türk yöneticilerin, Japon yöneticilerin, İngiliz yöneticilerin ya da Amerikalı yöneticilerin iletişim davranışları benzerlik gösterir. Yönetsel yaklaşımlar konusundaki çok sayıda çalışmada bu benzerliklerle ilgili örneklere rastlamak mümkündür. Aşağıdaki kısımda, Türk toplum değerlerinin toplumsal iletişim ve

yöneticilerin iletişim davranışlarına yansıyan boyutları bireysel bir bakış açısı ile ele alınacaktır.

İletişim Davranışları Açısından Türk Toplum Yapısı ve Değerlerimiz

Değerler, bir toplumun üyelerini birarada tutan çok etkili kültür unsurlarıdır. Değerleri, bireyin toplumsal bütün kavramları iyi, kötü, yanlış ya da doğru olarak değerlendirmesinde temel rol oynar. Bu bağlamda, bireyin çevresindeki unsurlara bakış açısını şekillendirir ve bu bakış açısına uygun davranışlara girmesine yol açar. İletişim davranışları da bunlardan biridir.

Değerlerin oluşmasında ve toplumu etkileme boyutları üzerinde; toplumun geçmişi, din, eğitim, teknoloji, diğer toplumlarla etkileşim gibi unsurlar etkilidir. Kimi değerlerin çevre unsurlarından etkilenip değişmesi ya da yerini başka değerlerin alması zordur. Yukarıda sıraladığımız unsurların etkisiyle değişme eğilimi söz konusu ise, bu, değişen sürelerde belirli bir süreci gerektirir. Örnek olarak, dini yaşam biçimi olarak gören toplumlarda, dine bağlı değerlerin değişimine toplumsal direnç gösterilir. Bu tür değerler ya değişmeden olduğu gibi kalır veya değişmesi uzun zaman alır.

Anadolu'da yüzyıllardır yerleşik düzende yaşayan Türk Toplumunun sahip olduğu değerler köklü bir geçmişin ürünüdür. Toprağa bağlılık, savaşlar ve askeri otorite Türk Toplum yapısının şekillenmesinde ve toplumsal değerlerin oluşmasında rol oynayan temel unsurlar olmuştur. Bu bağlamda, kadının belli bir otoriteye sahip olduğu az sayıda örnekler görülmele birlikte, esas olarak ataerkil aile yapısı bütün toplumsal ilişkilerin özünü oluşturmuştur. Aile ilişkileri; iş yaşamındaki ilişkiler ya da siyasi ilişkiler ataerkil ve erkeğe özgü değerlerin baskın olduğu (maskülin) bir toplum yapısını yansıtmaktadır. Bu özelliğine karşın, Toplumun bütününde çeşitli etkilerle yapısal ve kültürel bir farklılaşma yaşandığı gözlenmektedir. Bu konudaki görüşler aşağıda kısaca ele alınmaktadır.

Farklılaşan Toplum Yapısı

Türk Toplum yapısı ve ulusal değerleri, Cumhuriyet'in kuruluşundan bu yana ve özellikle 1980'lerden itibaren hızlanan bir değişim sürecini yaşamaktadır. Türk Toplumunu genelinde sergilenen iletişim davranışları bu değişim bağlamında değerlendirilmelidir. Toplumun bu değişim sürecine girmesinde etkili başlıca unsurlar; teknoloji, buna bağlı olarak dış dünya ile iletişim boyutlarının gelişmesi, bağlı olarak eğitim sistemindeki değişim ve gelişmeler olarak sıralanabilir. Sıraladığımız bu ve diğer unsurlar toplum yapılanmasının başlangıç noktası olan aile ilişkilerini de etkilemiştir. Kadının aile içindeki statüsü ve rolü, çocuğun yetiştirilme tarzı ve

ebeveynlerle ilişkileri, babanın değişen rolü gibi unsurlar toplumsal ilişkilerin ve davranışların bütününe yansımıştır. Bunların sonucu olarak bu dönemde, Türk Toplumunda benimsenen değerler ve davranış kalıpları yeniden şekil almaya başlamıştır.

1980'lerin başlangıcından itibaren yaşanan dönemi, bir toplumsal değişim ve geçiş dönemi olarak ifade etmek mümkündür. Bu dönemin değerler ve bağlı olarak davranış kalıpları analiz edildiğinde, Toplum içerisindeki derin farklılıkları görebiliriz. Gelir düzeyi, eğitim durumu ve genel olarak yaşam biçiminden kaynaklanan ve Türkiye'nin Doğu'sundan Batı'sına etkili olan sosyo-ekonomik farklılıklar bunların başında gelmektedir. Toplumsal ilişkileri büyük boyutlarda etkileyen bir başka farklılık, siyasi ve ideolojik görüşlerden kaynaklanmaktadır: Gerçek Atatürkçüler, aşırı dinciler, milliyetçiler, dinci milliyetçiler, Batı hayranları, Osmanlı hayranları, ikinci Cumhuriyetçiler, Aydınlar ve değişimi reddeden gelenekçiler. Daha genel ve yumuşak bir ifade ile; Batılı değerleri benimseme eğiliminde olanlar ve Doğulu ya da gelenekçi değerleri korumaya çalışanlar şeklinde bir ayırım da yapılabilir. Değerlerin ve yaşam biçiminin farklılığı, kırsal kesim insanıyla özellikle metropollerde yaşayanlar açısından da vurgulanmalıdır. Elektronik iletişim aygıtlarının insanların yaşam biçimleri arasındaki farklılıkları en aza indirmesi ise, ancak gelir ve eğitim farklılıkları da giderilirse mümkün olabilir.

Yukarıda değişik yönlerden vurgulanmaya çalışılan toplumsal, sosyo-ekonomik, ideolojik ya da eğitim farklılıkları, Türkiye'nin bazı yörelerini toplumun genelinden koparmıştır. Yörelere ve insanlar arasında derin toplumsal uçurumlar oluşmuştur. Aynı toplumun üyeleri ve aynı ülkenin vatandaşı olsalar da, ortak değerleri azalan insanlar arasında sağlıklı iletişim kurabilme olasılığı çok düşüktür. Bu insanlar arasında toplumsal uzlaşmayı yakalayabilme şansı da azdır. Toplumun bütünlüğünü bir kenara bırakıp, "sadece benzer değerleri paylaşanlar bir araya gelirse sorun kalmaz" şeklinde bir yaklaşım ise kolaycılık olur.

Heterojenlik özelliği ve yaşadığımız dönemin yansımaları, Toplumun değişik alt gruplarında kendini göstermektedir: Aile içinde, nesiller arası çatışmalar ve kimi örneklerde ortaya çıkan üzücü sonuçlar; çalışma ortamlarında, işçi-işveren uyumsuzlukları ya da çalışanlar arasındaki iletişimsizlik ve sonuçta verim düşüklüğü; genç kesim içinde aşırı gruplaşmalar, iletişimsizlik ve gençliğin içine düştüğü bunalım; toplumun değişik kesimlerinin birbirine karşı hoşgörüsüzlüğü; moral değerlerin azalması çatışma ve kavga davranışlarının baskın hale gelmesi, değerleri bakımından heterojen Toplum yapısının hem sonucu hem de giderek kemikleşmesinin nedeni olarak görülebilir.

Farklılaşmış değerlere ve yaşam biçimine sahip bir toplumu yönetmenin zorluğunu 1997 Türkiye'sinde yaşıyoruz. 8 yıllık zorunlu eğitim gibi, hükümetlerin aldığı kararları, toplumun bir kesimi desteklerken bir diğer kesimi şiddetle karşı çıkmaktadır. Türk Kadınına daha fazla serbesti ve

kişilik kazandıracak yasaların benimsetilmesi uzun bir siyasi mücadele süreci gerektirmektedir.

Türk Toplumunun içinde yaşadığı değerlerle ilgili ve toplumun pek çok alt kesimini etkileyen bu farklılaşmış yapının, işletmelere tam olarak yansıdığı söylenemez. Bunun başlıca birkaç nedeninden söz edebiliriz: Birincisi, işletmeler faaliyet türüne ve amaçlarına uygun personeli çoğunlukla seçerek işe almaktadır İkinci neden, personelin işini koruması ve başarılı olması için işletmenin amaçları yönünde hareket etmesi zorunluluğudur. Bir başka ve önemli neden, personele işletmenin amaçları yönünde verilen eğitim sayesinde, işletme personelinin yarattığı alt kültür özelliklerinin ortak paydalar haline dönüştürülmesidir. İşletmelerde yaygın olarak uygulanmakta olan takım çalışmaları da, farklı değerler bütününe sahip olan, hatta farklı ülkelerin insanlarını benzer yaklaşımlara içine itmektedir. İnsan kaynaklarının eğitimine önem veren işletmeler, farklılaşmış toplum yapısından kaynaklanabilecek olumsuzlukları en aza indirmede daha etkin bir ortama sahiptir.

Farklılaşmış bir toplum yapısı, toplumsal ve siyasi dalgalanmaların az ya da hiç olmadığı dönemlerde, bir toplumsal zenginlik unsuru olarak görülebilirdi. Ancak bugün; çatışan ve çekişen değil, uzlaşabilen ve her kesimin birbiriyle karşılıklı iletişim kurabildiği bir toplum olma gereksinmemiz her zamankinden daha fazladır. Bu konuda en etkili araç, eğitimidir. Milli Eğitim sistemini güçlendirerek, ülkenin her noktasına yaygınlaştırmak yoluyla, bireylerin birbirine düşünsel olarak yakınlaştırılması sağlanmalıdır.

Türk insanının Yönetim İlişkilerine Yansıyan İletişim Davranışları

Toplumların geçmişi ve sahip olduğu değerler, o toplum bireylerinin birbirlerine davranışlarını belirler ve şekillendirir. İletişim davranışları da bunlardan biridir. İletişim davranışları, "bireylerin birbirleriyle iletişim kurma şeklini" ifade eder. İletişim için tercih edilen kanal; mesajın içeriğini ifade etme şekli ya da bedensel hareketler iletişim davranışını belirler. İletişim davranışları tek yönlü ya da karşılıklı mesaj iletme amacıyla ortaya konabilir.

Sosyo-ekonomik ve ideolojik farklılıklara karşılık, Türk insanının ortak iletişim davranışları arasından belirgin olanları ayırabiliriz. Toplum olarak birbirimizle iletişim kurarken gösterdiğimiz tutum ve davranış kalıplarını işletmeler dahil her yönetim ortamında gözlemlemek mümkündür. Toplumsallaşma sürecinin başlangıcında, ailede başlayan kültürel koşulların yansımaları, bireyin yaşamının değişik dönemlerinde dahil olduğu organizasyonlarda etkisini gösterir. Bu etkiyi, çalışma yaşamında üstlenilen yönetici veya yönetilen rollerinin yerine getirilişi sırasında da gözlemlemek mümkündür. Türk Toplumunda yerleşik iletişim davranışları ile ilgili farklı yorum ve değerlendirmeler söz konusu olabilir. Bu bağlamda, aşağıda ele alınanlar bireysel bir görüş açısını yansıtmaktadır.

Dinleme ve konuşma boyutları iletişim sürecinin etkinliği açısından

temel öneme sahiptir. İki yönlü bir iletişim sürecinde, karşılıklı mesajların amacına ulaşabilmesi, bu iki temel boyutun dengelenmesine bağlıdır. Toplumumuzun genelinde konuşma, iletişim sürecinin baskın olan boyutudur. Kültürümüzde dinleme alışkanlığı tam olarak yerleşmemiştir. Ailede büyükler çocukları susturur; çocuklar eğitim kurumlarında hocalarını dinlemez; kurumlarda yöneticiler astları ile tek yönlü iletişim içindedir; sosyal amaçlı gruplarda kimse birbirini dinlemez, herkesin yüksek sesle kendi kendine konuştuğu sözüm ona iletişim ortamları yaratılır. Bu tür iletişim ortamlarında insanların birbirini anlayabilmesi zordur. Sağlıklı bir konuşma ve dinleme davranışında bulunması gereken göz temasından kimi kez bilinçli olarak kaçınılır. Bu tür iletişim davranışlarının her iletişim ortamında geçerli olduğu iddia edilemez, ancak genel görünüm budur. Bir yönetim ortamında, örneğin bir işletmede; yöneticilerin astlarını dinlememesi ya da çalışanların birbirlerini yeterince dinlememesi etkinliği ve başarıyı olumsuz etkiler.

Türk insanının belirgin ve pekçok toplumla karşılaştırıldığında güzel özelliklerinden biri, duygusallığıdır. Akdeniz etkileriyle birleşince bu duygusallık; tepkisel, heyecanlı ve kimi zaman tartışma benzeri bir iletişim davranışına dönüşür. Duyguların baskın olması karşı taraftan gelen mesajların doğru ve tarafsız gözle değerlendirilmesini güçleştirebilir. Bu özelliğimiz değişik yönetim ortamlarına, taraf tutma, kayırma, acıma ya da aşırı rekabet davranışları biçiminde yansımaktadır.

Türk toplumu olarak başkalarını eleştirmeyi seven, buna karşılık eleştiri almayı ve öz-eleştiri yapmayı bilmeyen bir yapıdayız. Yermek ya da eleştirmek söz konusu olduğunda, çoğunlukla tek yönlü bir iletişim davranışı içine girmekteyiz. Bu bağlamda dikkati çeken bir başka konu, eleştiren yönümüzün baskın; takdir eden yönümüzün zayıf boyutlarıdır. Bu özellikler değişik yönetim ortamlarına otokratik eğilimde bir yaklaşım olarak yansımaktadır: Ailede sözünden dışarı ve karşı çıkılmayan baba; siyasi partilerde liderlik sultanı; aile şirketlerinde aile büyüğünün otoritesi; Devlet kuruluşlarında katı yönetim anlayışının önemli etkenlerinden biri eleştiriye ve karşı görüşlere açık olmayan yapımızdır.

Türk insanının öne çıkan bir başka iletişim davranışı, açık sözlülüğü ve düşündüğünü aynı anda karşısındakine söylemesidir. Açık sözlü olma davranışının olumlu ve olumsuz yönleri tartışılabilir. Ancak bu özellik, iletişim kuran tarafların birbirini doğru algılaması ve karşılıklı anlayış gelişmesinde, çoğu kez olumlu etkiye sahiptir.

Türk Toplumu olarak belirgin özelliklerimizden biri de, geleneklerimize bağlılığımızdır. Bu konuda Toplumumuz içinde; aşırı gelenekçiler, değişimi yakalamaya çalışanlar ve geleneklerini tümüyle terketme eğiliminde olanlar biçiminde oluşmuş grupları gözlemleyebiliriz. Bu tür bir ayrıştırma benimsense bile, yine de Türk Toplumunun çoğunlukla gelenekçi olduğunu söyleyebiliriz. Gelenekleri insanların yaşam biçimini etkiler ve

toplumsal ilişkileri şekillendirir. Dini alışkanlıklarımız, büyüğe ve otoriteye saygı, küçüğe ve güçsüze karşı koruyuculuk, yeme ve içme alışkanlıklarımız, Toplumumuz içinde büyük ölçüde sürdürülen ve zaman zaman çeşitli etkilerle yeniden güçlenen geleneklerimize örnek olarak verilebilir. Gelenekçi dünya görüşü iletişim davranışlarını da belirli kalıplar içinde tutma etkisine sahiptir. Kurallara bağlılık, formal iletişim kanallarının tercih edilmesi, kadından emir almaya direnç ya da otoriter emir verme davranışı gibi. Bu davranışların yönetim ortamlarındaki uzantısı gelenekçi yönetim anlayışdır.

SONUÇ

Bu makalede temel olarak, yönetim amaçlarına ulaşılmasında iletişim davranışlarının önemi vurgulanmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda, Türk Toplum yapısı içinde öne çıkan iletişim davranışlarının ve bunların yönetime etkisinin kısa bir analizi yapılmıştır. Daha önce vurgulandığı gibi, bu analiz bireysel bir bakış açısı ile ele alınmıştır ve aynı konularda farklı görüşler olması çok mümkündür. Toplumsal gelişmeyi sağlayan önemli etkenlerden biri de, toplumsal konuların farklı bakış açıları ile tartışılabilmesidir.

Yönetim, bir organizasyonu oluşturan bireyler arasında amaçlara yönelik anlayış ve birliktelik oluşturabilme sanatıdır. İletişim, bu işlevin yerine getirilmesinde temel rol oynar. Başarılı yöneticiler, astların amaçlara yönltilmesinde iletişimin önemli bir araç olduğunu kavramış kişilerdir. İletişimsizlikten kaynaklanan başarısız yönetici örneklerinin aksine, başarılı yöneticiler; amaca uygun iletişim davranışlarında bulunan kişilerdir. Bu tip yöneticiler; hangi durumlarda, hangi iletişim kanallarının ve araçlarının kullanılması gerektiğini bilen, mesajın içeriğini ya da sözsüz iletişim araçlarını duruma göre dengeleyebilen yöneticilerdir.

İletişim davranışlarının oluşmasında amaçlar, içinde bulunulan koşullar, yöneticinin kişisel özellikleri gibi unsurlar etkilidir. Bu makalede analizini yapmaya çalıştığımız toplum yapısı ve kültür değerlerinin iletişim davranışları üzerindeki etkisi ise yadsınamayacak boyutlardadır. Toplum değerlerinin iletişim davranışlarını biçimlendirme yönündeki etkisi, aynı toplum üyelerinin benzer iletişim davranışları göstermesine yol açar. Bu da, bir toplumun alt organizasyonlarının yönetiminde iletişim konusunda benzer yaklaşımlar olduğunu gösterir.

Bu çalışmada, Türk toplumunun özellikleri ve geçerli iletişim davranışları ile ilgili çeşitli yorum ve değerlendirmeler sunulmuştur. Bu değerlendirmeler; Türk Toplumunun iletişim davranışlarına yansıyan özelliklerinden, önemli görülen bazılarını vurgulamayı amaçlamıştır.

Toplum olarak, öğrenmeyi, insanları ve iletişim kurmayı seven, sıcakkanlı bir yapımız var. Ancak, yukarıda ele alınan çeşitli etkilerle birbirinden farklı düşünen ve yaşayan kesimlerin varlığı toplumsal iletişimi güçleştirmektedir. Çatışma ve iletişimsizlik, toplum içindeki alt organizasyonları da etkilemektedir. Bunda, Toplum olarak bir gelişim

dönemi yaşıyor olmamızın ve dış etkilerin payı büyüktür. Toplum genelinde ve toplumun alt birimleri olan değişik nitelikli organizasyonların üyeleri arasında yeterli iletişim kurulamamaktadır. Oysa, niteliği ne olursa olsun, organizasyonların amaçlarına ulaşabilmesi iletişim kanallarının sürekli ve sağlıklı bir biçimde çalıştırılması ile gerçekleşir.

Eğitim, pek çok konuda olduğu gibi, iletişim konusunda da başvurabileceğimiz temel bir araçtır. Eğitim yoluyla, iletişimin; bireysel mutlulukta, toplumsal uzlaşıda ve organizasyonların yönetim amaçlarına ulaşılmasında anahtar sözcüklerden biri olduğu Toplumun bütün kesimlerine anlatılmalıdır. Bu konuda temel işlevi Devlet'i yöneten kadrolar üstlenmeli ve yalnızca elektronik anlamda değil, morai anlamda da bir iletişim toplumu oluşturma yönünde politikalar belirlenmelidir. Devlet'i yönetenler kendi aralarında ve diğer kurumlarla yapıcı iletişim davranışları içinde olup, bu konuda topluma örnek olmalıdırlar.

İletişim konusunda, Toplumu eğitim yoluyla bilinçlendirmede en önemli işlevi ise, eğitim kurumları üstlenmiştir. Bu konuda bütün eğitim kurumları belirli bir etkiye sahiptir. Ancak yüksek öğrenim aşaması, bireyin iletişim davranışlarının son şeklini almasında en fazla paya sahiptir. Yüksek öğretim kurumuna geldiğinde birey, toplumsal bir varlık olarak tek başına çevresi ile iletişim kurma dönemine girmektedir. Bu dönemde birey, toplumsallaşma sürecinin en önemli aşamasını geçirmektedir. Bu gerçek, yüksek öğretim politikalarının ve programlarının oluşturulmasında dikkate alınmalıdır. Bu konuda, öğretim kadrolarının sorumluluğu ise çok daha fazladır. Kendini geliştirmesini bilen, çevresi ile yapıcı iletişim kurabilen ve bunun öneminin bilincinde olan öğretim kadrolarının, öğrencilerine sağlıklı iletişim davranışları kazandırma yönündeki katkısı diğer bütün kurumlardan daha fazladır.