



Kurumsal İletişim Yönetiminde Kurum ve Hedef Kitle İlişkisi Bağlamında Geribildirim Yeniden Tanımlanması: Literatür İncelemesi

Redefinition of Feedback in Corporate Communication Management and Target Group Relations: A Literature Review

Emel KARAYEL BİLBİL¹*, Aslı KASAR²



¹Prof. Dr., Marmara University, Faculty of Communication, Department of Public Relations and Publicity, Istanbul, Turkey

²PhD Candidate, Marmara University, Faculty of Communication, Department of Public Relations and Publicity, Istanbul, Turkey

ORCID: E.K.B. 0000-0001-6932-8096;
A.K. 0000-0001-5168-9109

Sorumlu yazar/Corresponding author:

Emel Karayel Bilbil,
Marmara Üniversitesi, İletişim Fakültesi,
Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü,
Istanbul, Türkiye

E-posta/E-mail:
emelkarayel@marmara.edu.tr

Geliş tarihi/Received: 05.01.2019

Revizyon talebi/Revision Requested:
29.04.2019

Son revizyon teslimi/Last revision received: 11.10.2019

Kabul tarihi/Accepted: 22.11.2019

Atıf/Citation: Karayel Bilbil, E., & Kasar, A. (2019). Kurumsal iletişim yönetiminde kurum ve hedef kitle ilişkisi bağlamında geribildirim yeniden tanımlanması: Literatür incelemesi. *Connectist: Istanbul University Journal of Communication Sciences*, 57, 85-124.
<https://doi.org/10.26650/CONNECTIST2019-0001>

öz

Yeni iletişim teknolojileri ile iletişim sürecinde söz konusu olan zaman ve mekân sınırlaması ortadan kalkmış ve geleneksel iletişim araçları ile gerçekleşen iletişimde sadece mesajın alıcısı olarak pasif konumda bulunan hedef kitleler, yeni iletişim ortamları ile iletişim faaliyetlerinde aktif hale gelmiş bulunmaktadır. Bu bağlamda ilişki kavramının ve çift yönlü iletişimin öne çıktığı ve önemli olduğu günümüz koşullarında çift yönlülüğü sağlayan geribildirim kullanımı da büyük önem taşımaktadır. Bu neden ile kurumsal iletişim yönetimi yaklaşımında, kurumların birbirinden farklı özelliklere sahip hedef kitleleri ile karşılıklı anlayış, diyalog, hoşgörü, iyi niyet ve güveni esas alan olumlu ilişkiler oluşturabilmesi için, çift yönlü iletişim kurması gerekmektedir. Bu kapsamda, Türkçe ve yabancı literatürde doküman inceleme yöntemi ile analiz edilen geribildirim kavramının, Türkçe literatürde genellikle “cevap vermek” ve “tepki vermek” olarak tanımlandığı ve bu tanımın yabancı literatür incelemelerinde de yetersiz kaldığı tespit edilerek, kavramın yeniden tanımlanması ve kullanımına yönelik kategorilere ayrılarak kavramsallaştırılması amaçlanmaktadır. Bu amaç ile çalışmanın temel kategorilerini, geribildirim türleri, özellikleri ve engelleri oluşturmaktadır. Bu kategoriler ışığında incelenerek analiz edilen yaklaşık elliye yakın dokümanda, kurumların geribildirim türlerinden olan “tepkisel”, “kalıpsal” ve “belirsiz” geribildirimi kullandığı, hedef kitlelerini dinlemediği ve etkileşim özelliğine sahip sosyal medya araçlarını bile tek yönlü olarak kullandıkları sonucuna varılmış bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Geribildirim, çift yönlü iletişim, tek yönlü iletişim, kurumsal iletişim, hedef kitle

ABSTRACT

Limitations of time and place during the communication process have been removed with the advent of new communication technologies, and the target groups that used to have a passive role as the receiver of a message in communication conducted with the traditional communication tools have come to have an active role in the communication activities through the new communication media. In this context, the use of feedback which enables a two-way communication is of significance in today's conditions, in which the concept of relationship and two-way communication has come forth and gained significance. In the approach of institutional communication management, organisations are, therefore, required to establish a two-way communication with their target groups having different characteristics so as to create positive relationships, based on mutual understanding, dialogue, tolerance, good intention and

trust. It has been determined that the concept of feedback, which is analyzed by the document examination method in Turkish and foreign literature, is usually defined as a "reply" and "respond" in Turkish literature reviews but this definition does not suffice in foreign literature reviews, so the aim in the present study is to redefine and conceptualize this concept by categorizing it according to its usage. For this reason, types, characteristics and limitations of feedback make up the basic categories of this study. It has been concluded upon the analysis of approximately fifty documents examined on the basis of these categories that institutions use "reactional", "structural" and "indefinite" feedback, that they can be deaf to their target masses and that they even use interactive social media instruments in one-way communication.

Keywords: Feedback, two-way communication, one-way communication, corporate communication, target group

EXTENDED ABSTRACT

The prevalent use of social media or new media following the emergence of the internet has created groups of people and target masses that are in constant expectation of communication, a case which has highlighted the importance of two-way communication and the concept of relationships, and has also been defined as a paradigm change during today's corporate communication process. In this way, target groups that have passive roles merely as message receivers in the communications based on traditional channels have come to be more active in the communication processes through new communication methods. Where the concept of relationship and two-way communication have come forth and gained importance, the concept of feedback and the use of feedback in establishing two-way communication have become crucial. For this reason, the concept of feedback, analysed through the document analysis method, is usually defined as "reply" and "respond" in Turkish literature. However, it has become evident that this definition is insufficient in a literature review of the foreign origins, for which reason this study is intended to redefine the concept and conceptualize it by dividing it into categories as regards their uses.

As a result of the studies and reviews in literature in Turkish and other languages made for this purpose, the concept of "feedback" has been simply redefined as an

“evaluation of replies and responses”. Also, the types of its uses are listed as reactionary and indefinite, interactive, purposeful, and immediately-delayed feedbacks; with regards to its characteristics, they are explained as establishing the two-way state, being definitive, acting as a control mechanism, being informative, and establishing trust, while its limitations are ineffectiveness in listening, egocentrism, being in the defensive mode, and regarding it as a waste of time.

The purpose of these parts, where the uses of feedback are conceptualized, is to explain the reasons why the concept of feedback defined as “reply” and “respond” in Turkish literature is insufficient and how it should be used. In this regard, when feedback is redefined as the “receiver’s evaluation of the messages sent”, it creates reflective (spontaneous) feedback based on reflexive and indefinite feedback as a result of the literature review in which it is just defined as “replying” to the sender’s message. As there is no sense of awareness in this system of feedback, the difference between the message sent and the message received cannot always be understood and questioned. Therefore, the ambiguity in the messages between the two parties is not eliminated and fails to complete the task of feedback, thus falling behind the effective definition of the term. In other words, the communication process remains one-way. Yet when organisations use the interactional type of feedback, they attain the institutional purposes with the approval and collaboration of both parties by achieving two-way communication, being definitive, achieving the control of meaning and minimizing the misunderstanding. As a consequence, the organisations can develop long-term relations with their target groups by establishing mutual trust (Boztepe, 2014, pp. 1-6). Accordingly, they can gain the support, understanding, and interest of their target groups, which are the fundamental purposes of the organisations. The organisations’ success in reaching these targets plays an important role in their success in all other activities by them (Asna, 1997, p. 214).

Consequently, it has turned out that organisations use feedback in “reactional”, “structural”, and “indefinite” ways, that they do not listen to their target groups, and even that they use social media tools which provide only one-way interactivity. One reason for this is that the concept of feedback is generally defined in Turkish literature as “reply” and “respond”, which makes the actors of corporate communication and public relations think that they do nothing wrong in their use of the feedback. From this point of view, in this study, the importance of feedback in corporate communication is emphasized and the term is redefined. Also, the study has categorized the detailed

information on how to use feedback, aiming to contribute to the organisations' ability to win their target groups' support, understanding, and interest by helping raise awareness in the right use of feedback, which is a key factor in establishing a two-way communication.

GİRİŞ

Geleneksel iletişim anlayışında, iletişim, kurumdan kamuya/hedef kitleye doğru tek yönlü akmaktadır. 'Tanıtım' ve 'Kamunun bilgilendirmesini' kurumsal iletişimin ana amacı olarak gören kurumlar ve yöneticiler, iletişimi kurumun öyküsünü anlatmak olarak görmekte, hedef kitlelerinin öykülerini dinlememekte, dolayısıyla iletişim monolog olarak kabul edilmektedir. 1970'lerde, kurumsal iletişim tarihinde, kurumsal iletişimin amacının kuruluş tarafından, kurum ve hedef kitleleri arasında 'karşılıklı anlayış' kolaylaştıran bir yaklaşıma dönüşmesi giderek artan bir şekilde görülmeye başlanmaktadır. Kurumların çevreyi ihmal etmeleri ve değişen sosyal değerleri göz ardı etmeleri, toplum tarafından daha da kabul edilmez hale gelmektedir (Steyn, 2011, pp. 14-15).

Yönetimin esas görevi, artık sadece etkinlik ve verimlilik olarak görülmemekte, aynı zamanda topluma karşı sorumluluğu da içermektedir. Halkla ilişkilerin iki yönlü simetrik modeli, 1980'lerin başlarında akademide kavramsallaştırılmaktadır. Bu yaklaşımda, kurumlar sadece hedef kitlelerinin ve/veya yönetimin sorunlarını ve bakış açılarını anlamalarına yardımcı olmaya çalışmamakta; aynı zamanda kurum yönetiminin de, hedef kitlelerinin sorunlarını, bakış açılarını ve beklentilerini eşit şekilde anlamalarına yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla iletişim 'monologdan' diğer bir deyiş ile 'iletim' den ziyade, 'iletişimi' içerecek şekilde çift yönlü akmaktadır. 1990'ların sonlarında halkla ilişkilerin iki yönlü simetrik modeli temellerinden yola çıkan 'İlişki Yönetimi', yeni medya kullanımının yaygınlaşması ile halkla ilişkiler ve kurumsal iletişime yönelik önemli bir yeni yaklaşım olarak görülmeye başlanmaktadır. İlişki yönetimi kavramına doğru gerçekleşen paradigma kayması, günümüzde halkla ilişkiler ve kurumsal iletişim programlarının değerlendirilmesinde, eşit öneme sahip bir değişimi de beraberinde getirmektedir (Steyn, 2011, pp. 15-18).

Sosyal medyanın, dijital içeriğin ve mobil cihazların çoğalması, başka bir deyişle yeni medya kullanımı, iletişimin sürekliliğini talep eden halk ve hedef kitleler meydana getirmiş bulunmaktadır (Cardwell, Williams, & Pyle, 2017, p. 152). Bu bağlamda ilişki kavramının ve çift yönlü iletişimin öne çıktığı ve önemli olduğu günümüz koşullarında, hedef kitlelerin kurumlardan en temel beklentileri arasında, kurumsal ilgi ve çıkarlar kadar; hedef kitle ilgi ve çıkarlarının da dikkate alınması yer almaktadır (Boztepe, 2015, p. 99). Bunu gerçekleştirebilmek için ise, kurumların çift yönlü iletişim kurmaları gerekmektedir. Çift yönlü iletişimi sağlayan en önemli unsur ise geribildirimdir. Geribildirim kavramı ve kavramın tanımlanmasına yönelik, kurumsal iletişim yaklaşımı açısından kurumların bu kavramı kullanımı ise önemli bir ayrıntıyı oluşturmaktadır.

Bu kapsamda geribildirim kavramı önemli bir öge olarak karşımıza çıkmakta ve doğru kullanımı sonucunda çift yönlü iletişim gerçekleştirilebilmektedir. Kurum ve hedef kitle arasındaki iletişimin kurulmasında geribildirim önemi gerek akademisyen gerek ise kurumsal iletişim veya halkla ilişkiler uygulayıcıları tarafından bilinmekte fakat geribildirim kavramı ve bu kavramın kullanımı ile ilgili yeterli çalışmalar yapılmadığı, yapılan literatür çalışması kapsamında tespit edilmektedir. Türkçe literatürde yapılan inceleme sonucunda genel olarak çalışmalar geribildirimini “cevap vermek” ya da “tepki vermek” olarak tanımlamakta fakat yabancı literatür incelendiğinde; tanımın sadece “cevap vermek” veya tepki vermek” olarak tanımlanmasının eksik kaldığının görülmesi çalışmanın sorunsalını oluşturmaktadır.

Çalışmanın amacını, kurumların hedef kitleleri ile çift yönlü iletişim sağlayabilmesi için 1914'ten günümüze kadar “geribildirim” kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar literatür incelemesi veya doküman analizi yöntemi ile incelenerek, yeniden tanımlanması ve kullanımına yönelik kategorilere ayrılarak kavramsallaştırılması oluşturmaktadır. Bu incelemeler ışığında geribildirim yeniden tanımlanmakta ve doküman analizi aşamalarından kategori geliştirme analizi ile kavram; geribildirim türleri, özellikleri ve engelleri şeklinde kategorilere ayrılarak açıklanmaktadır. Bu kapsamda çalışmanın birinci aşamasını kurumsal iletişim yönetimi ve hedef kitle başlığı altında kurumsal iletişim yönetimi kavramı ve kurumların hedef kitleleri ile ilişkisinin önemi ve bu yönde günümüzde değişen paradigma yaklaşımı açısından açıklama yaptıktan sonra çalışmanın asıl amacı olan geribildirim kavramının yeniden tanımlanması çalışmanın ikinci aşamasını oluşturmaktadır. Son aşama olarak geribildirim kullanımına yönelik geribildirim tanımı detaylandırılarak kavramın daha iyi anlaşılabilmesi ve çift yönlü iletişim sağlanabilmesi açısından kategorilere ayrılarak; geribildirim türleri, özellikleri ve engelleri bölümler halinde anlatılmaktadır.

Kurumsal İletişim Yönetimi ve Hedef Kitle

Küresel ölçekte yaşanan ekonomik, teknolojik, sosyal ve siyasi değişimler, kurumların içinde buldukları çevresel koşulları tanımlayan değişkenleri farklılaştırmış ve buna uyum sağlamak zorunda olan kurumları anlayış ve uygulamalarında önemli değişiklikler yapmaya zorlamış bulunmaktadır. Bu değişimler, kurumların geleneksel olarak çevresiyle olan, sınırlandırılmış ilişkilerinin kapsamının artık genişlemiş, sosyal ve toplumsal duyarlılıkları da içeren hedef kitle ilişkilerine doğru evrilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bunun anlamı, kurumların süreklilik için niteliği ve niceliği farklılaşan ve çeşitlenen

hedef kitle beklentileri doğrultusunda ekonomik, çevresel ve sosyal performansları arasında denge kurmak zorunda olmaları olarak açıklanmaktadır. Bu bağlamda kurumlarda kurumsal iletişim veya halkla ilişkiler pozisyonu en fazla güçlenen fonksiyonlardan biri haline gelmektedir. Bunun sebebi ise kurumsal iletişim veya halkla ilişkiler faaliyetleri kurumların hedef kitle ve kamu ile güçlü bir etkileşim ve çift yönlü iletişim kurulmasını sağlamada stratejik bir öneme sahip bulunmaktadır.

Bu durum ise halkla ilişkiler veya kurumsal iletişim yönetiminin stratejik iletişim yönetimi olarak isimlendirilmesine yol açmakta ve kurumun içinde bulunduğu makro ve mikro ortamı tanımlama ve kurumun çevresiyle olan bağımlılığını açıklama sorumluluğu gibi geniş ve iddialı bir kapsama ulaşmış bulunmaktadır. Kurum ve hedef kitleleri arasındaki diyalogu çift yönlü bir iletişim ile gerçekleştirerek kurum ve ortam uyumunu sağlamaya katkı sağlayan halkla ilişkiler veya kurumsal iletişimin bu pozisyonu, bir paradigma değişikliği olarak da nitelendirilmektedir (Sümer, 2013, pp. 52-53).

Bu kapsamda kurumsal iletişim bir kurum ve hedef kitleleri arasındaki ilişkileri yönetmek için iletişimin kullanımı olarak tanımlanmaktadır. Tanım, halkla ilişkiler veya kurumsal iletişimin üç temel özelliği olan iletişim, yönetim ve ilişki kavramlarına vurgu yapmaktadır. Bir kurum ve hedef kitleleri arasındaki ilişki kurumlar için yaygın bir endişe olarak kabul edilmektedir. Bundan dolayı kurumsal iletişim veya halkla ilişkiler bir yönetim fonksiyonu olarak yönetim işlevinin kritik bir yönü olan kurum ve hedef kitle ilişkisini yönetmektedir. Yönetim işlevi ayrıca planlama ve problem çözmeyi de içermektedir. Kurum ve hedef kitle ilişkisini yönetmek için iletişim çok önemli bir boyutu oluşturmaktadır. Bunun sebebi ise her iki tarafa bilgi paylaşımı ve diyaloga girme olanağı tanımaktadır (Coombs, 2001, p. 105).

Bu kapsamda kurum ve hedef kitle arasındaki diyalogu çift yönlü bir iletişim ile gerçekleştirebilmek için "geribildirim" ögesine ihtiyaç bulunmaktadır. Çift yönlülüğü sağlayan geribildirim kavramı ve bu kavramın tanımlanmasına göre kurumlar tarafından kullanımı önemli bir ayrıntıyı oluşturmaktadır.

Geribildirim Kavramının Yeniden Tanımlanması

Geribildirim kavramı ilk olarak 1914'te E.H. Armstrong tarafından, radyoda sinyalin dolaşımını anlatmak için kullanılmaktadır. Norbert Wiener da bu kavramı 1948'de yeniden ele almakta ve sibernetik adlı kitapta yayınlamaktadır (Bource, & Yücel, 2012, p. 73).

Wiener geribildirimi, çevremiz üstünde bir denetim sağlayabilmek için kullandığımız kontrol mekanizması olarak tanımlamaktadır. Çevremiz üstünde bir denetim sağlamak için gönderdiğimiz buyruklar iletişim sırasında bazı bozulmalara uğramaktadır ve gönderdiğimiz yerlere tutarsız bir şekilde ulaşmaktadır. Bundan dolayı kontrol ve haberleşmede her zaman doğanın düzenliliği bozma ve anlamlılığı yok etme eğilimiyle savaşmakta olduğumuzu söyleyen Wiener bu düzenliliği de bir kontrol mekanizması olarak yerine getiren geribildirim ile sağlamaktayız şeklinde açıklamaktadır. (Bu kontrol mekanizması insanları aldatmak ve kendi düşüncemizi benimsetmek amacı ile kullanılmamaktadır, tam tersi anlam yanlışlıklarını azaltmak ve iki kişi arasında ortak anlam yaratma çabasını oluşturmaktadır). Bu bağlamda Wiener, geribildirimi, tepkisel ve etkileşimsel olmak üzere iki boyutta değerlendirmektedir. Tepkisel geribildirim; canlı veya cansız olsun dışardan alınan mesajlara verilen refleksif, spontan (kendiliğinden gelişen), kalıplara bağlı, sorgulanmadan verilen tepkilerdir, çoğunluğu alışkanlık haline getirilen eylemlerden oluşmaktadır. Etkileşimsel geribildirim ise, canlı ve cansız sistemlerin dışardan aldığı mesajların kendi iç güçlerince başka şekillere dönüştürüldüğünün farkında olan ve bundan dolayı mesajları tekrar sorgulayan, anlam uygunluğunu kontrol eden bir eylem sisteminden oluşmaktadır (Wiener, 1982, p. 74).

Wiener iletişimi bir anahtar değer olarak konumlandırmaktadır. İletişim şemasını betimlemek için 'kara kutu' modelini yeniden ele almaktadır. Onun için gönderici ve alıcının nasıl işlediğini bilmek değil, yollanan ileti önemli olmaktadır. Gönderici mesajı bir çıkış kapısı yolu ile göndermekte, alıcı gönderilen iletiyi giriş kapısı yoluyla almaktadır. Dikkate alınması gereken ikinci önemli öge mesaj akışı olmaktadır, bir başka deyiş ile aktarılan ve gerçekten alınan gerekli mesajlar geribildirimi oluşturmaktadır. İletişimin, dolaşımın girişinde kaynak tarafından aktarılan iletinin, dolaşımın çıkışında alıcı tarafından alınan ileti ile uygunluk derecesi olduğu söylenmektedir.

Bu uygunluk derecesi gerçekleştirilen iletişimi tanımlamaktadır (Bource, 2012, p. 73) ve iletişim etkileşimsel geribildirim ile sağlanmakta ve yukarıda da belirttiğimiz gibi düzensizliği düzenliliğe dönüştürmektedir. Bu bağlamda Wiener'den sonra Shannon-Weaver'ın iletişim modelini, 1966 yılında Melvin L. DeFleur geliştirerek "geribildirim" ögesini modele eklemekte çizgisel modeli döngüsel modele dönüştürmektedir.

Üretilen mesajın anlamı ile alınan mesajın anlamı arasındaki ilişki üzerine yapılan tartışmalar ile ilgili olarak Shannon-Weaver modelini geliştiren Melvin L. DeFleur için de gönderici ve alıcının gönderilen mesajın anlamı üzerinde uzlaşmaları önemli olmaktadır.

Bu bağlamda DeFleur geribildirimini, gönderici ve alıcının karşılıklı olarak eş zamanlı gönderdikleri mesajın, yorumlamaları ve değerlendirmelerinin açıklandığı başka bir deyiş ile gönderilen mesaj ile alınan mesaj arasındaki kopukluğun dinleyicinin yanıtını değerlendirerek ortadan kalktığı ve böylece anlamın mesaja ve anlaşılır hale gelerek ortak kılındığı çift yönlü bir süreç olarak tanımlamaktadır (DeFleur, Kearney, & Plax, 1998, p. 15).

Özetlemek gerekir ise, geribildirim, gönderilen mesajların alıcı tarafından değerlendirilmesi olarak da tanımlanabilmektedir. Göndericinin mesajına yalnızca yanıt vermek tanımı Wiener'ın da söylediği gibi kalıplara bağlı, refleksif olan tepkisel geribildirimini oluşturmakta ve bu geribildirim sisteminde farkındalık olmadığı için gönderilen mesaj ile alınan mesaj arasındaki fark anlaşılmadığı ve sorgulanmadığından dolayı belirsizlik ortadan kalkmamakta ve geribildirim amacını yerine getirmemekte, tanımını da belirtmekte eksik kalmaktadır.

Türkiye'de literatür incelendiğinde geribildirim kavramı genel olarak alıcının kaynağa verdiği cevap ve tepki olarak tanımlanmaktadır. Yukarıda da yapılan açıklamalar ve tanımlar ışığında geribildirim, iletişimde bulunan katılımcıların, fikirlerinin ve duygularının amaçlandığı şekilde paylaşılıp paylaşılmadığını görmelerini sağladığı için yalnızca "cevap vermektir" şeklindeki tanımlamalar eksik kalmaktadır. Bu durum da Shannon-Weaver'ın tek yönlü modelini geribildirim ögesini kullanarak çift yönlüye dönüştüren DeFleur ve arkadaşları iletişim sürecini de tek yönlü ve çift yönlü olmak üzere iki aşamada açıklamaktadır.

"Common" ortak sözcüğünden türemiş olan "communication" iletişim kavramı ortak anlamlı sembollerin ve kavramların varlığına ihtiyaç bulunduğunu belirterek (Gökçe, 2006, p. 8) en geniş tanımıyla anlamları ortak kılma sanatı olarak tanımlanmaktadır (Tengilimlioğlu, Atilla, & Bektaş, 2009, p. 217). Anlamları ortak kılabilmek için ise geribildirim ögesine ihtiyaç bulunmaktadır. Geribildirim ögesinin iletişim sürecinde kullanılmaması sürecin tek yönlü kalmasına neden olmaktadır.

Tek Yönlü İletişim

Doğrusal model olarak da adlandırılan bu süreç, Shannon-Weaver'ın matematiksel modeli olan tek yönlü düz çizgisel modelin açıklamasından oluşmaktadır. Bundan dolayı, bir mesajın kaynaktan alıcıya, alıcının geribildirimini olmaksızın yapılan iletişim süreci olarak tanımlanmaktadır (McQuail & Windahl, 2010, p. 31). Bu süreç de mesaj

gönderenden alıcıya ulaşmakta ve alıcının tepkisi alınmamakta ve önemsenmemektedir ya da alıcı üç sözcükten oluşan bir cümle ile veya tek bir sözsüz hareketle cevap vermektedir. DeFleur ve arkadaşları, *Fundamentals of Human Communication* kitabında bu süreci şu örnek ile açıklamaktadır: “Hoş bir çalışmaydı John” diyen kaynağa alıcı olan John gülerken cevap vermekte ve süreç tamamlanmaktadır (DeFleur et al., 1998, p. 9).

Benzer başka bir örnek vermek gerekir ise “başarılı bir projeydi Ayşe” diyen kaynağa, alıcı olan Ayşe gülerken cevap vermekte ve süreç tamamlanmaktadır. Bu süreçteki temel amaç mesajı hedefe ulaştırmak ve alıcıyı pasif olarak tanımlamaktır. Mesajın alıcı tarafından nasıl algılandığı konusu ile ilgilenmemektedir. Bundan dolayı geribildirim kavramının “alıcının kaynağa verdiği cevaptır” şeklinde tanımlanması eksik kalmaktadır, çünkü bu tanım aslında tek yönlü süreci açıklamaktadır. Sonuçta iletilen mesaj ile alınan mesaj farklı olabilmektedir. Başka bir deyiş ile kaynak tarafından üretilip alıcı tarafından tekrar oluşturulan mesaj hedefe ulaştığında aynı anlamı taşıyor olabilmektedir. İleticilerin yollanan ve alınan mesajın her zaman tıpa tıp aynı olmayacağını fark edememeleri iletişimin başarıya ulaşamamasında önemli bir etken olmakta ve süreç iletim olarak kalmaktadır (McQuail, & Windahl, 2010, pp. 31-32). Buna bağlı olarak, alıcının yorumu ile göndericinin niyetinin uyumu konusundaki anlam bilimsel sorunlardan kaynaklı yapılan tartışmalardan dolayı DeFleur, geribildirim ögesini modele eklemekte ve çift yönlü iletişim sürecini oluşturmaktadır.

Tek Yönlü İletişimin Dönüşümü Olarak Çift Yönlü İletişim

DeFleur, Shannon-Weaver modeline geribildirim ögesini ekleyerek anlamlar arasında bir uyuma erişme olanağını sağlamaktadır, çünkü bu modelde yanıt olarak alıcı tarafından gönderilen mesajların önemine dikkat çekilmektedir. Tek yönlü modelde amaç, mesajı, hedefe ulaştırmaktır ve kaynak mesajın nasıl algılandığı ile ilgilenmemektedir. Yukarıda tek yönlü modeli anlatan örnekte kaynak “hoş bir çalışmaydı John” demekte ve alıcı da gülümseyerek cevap vermekte ve iletişim tamamlanmaktadır. Çift yönlü modelde ise kaynak “hoş bir çalışmaydı John” demekte alıcı da, mesajın anlamını ve yorumunu sorgulayan cevabın bir değerlendirmesini yapacak şekilde “hoş derken ne demek istedin” şeklinde iletişimi sürdürmekte ve anlamlar sorgulanmaktadır (DeFleur et al., 1998, p. 15). Diğer bir örnekte ise kaynak, “başarılı bir projeydi Ayşe” demekte alıcı da, yine mesajın anlamını ve yorumunu sorgulayan cevabın bir değerlendirmesini yapacak şekilde “başarılı derken projede hangi yönü vurgulamak istedin” şeklinde iletişimi sürdürmekte ve anlamlar sorgulanmaktadır.

Geribildirim ögesi iletişimde çift yönlülüğü oluşturarak, iletişime bir süreç olma özelliği de kazandırmaktadır. İletişimin çift yönlü kurulmasının amacı, mesajın alıcı tarafından tam ve doğru algılanmasını sağlamak ve mesajda anlam kaymaları var ise, bunları denetlemektir. Bu modelde alıcı pasif olmaktan çıkmakta aktif bir katılımcı olmaktadır. Konumuz gereği kurumsal iletişim gözü ile baktığımızda kurumsal iletişim, iletişime dayalı bir süreçten meydana gelmektedir ve bundan dolayı çift yönlülük, kurumsal iletişimin en temel ilkelerinden birini oluşturmaktadır. Kurumlar, hedef kitlelerine sürekli mesajlar göndermekte ve bu mesajların amaca ve niyete uygun bir şekilde anlaşılması kurumların yaptığı çalışmaların başarısı adına hayati bir önem taşımaktadır (Budak & Budak, 2014, p. 240). Bu bağlamda Alaeddin Asna da DeFleur'e katılarak geribildirim; tepkilerin değerlendirilmesi olarak tanımlamaktadır (Asna, 1997, p. 214).

William Seller ile Melissa L. Beall da geribildirimi etkin almanın doğal bir uzantısı olarak görmekte, bu süreçte alıcıların anlam ifade eden mesajlara katılma, bunları çözme ve belirleme sorumluluğu olduğunun altını çizmektedir. Sonrasında ise alıcıların kaynağa mesajın alındığını ve anlaşıldığını bildiren yanıtlar sağlaması gerektiğini söylemektedir. Alıcının mesajı doğru yorumlayıp yorumlamadığını değerlendirmek için geribildirim bir kontrol mekanizması olarak işlev gördüğünü belirterek geribildirimi Norbert Wiener gibi bir tür kontrol mekanizması olarak tanımlamaktadır.

Özet ile kaynağın alıcısına gönderdiği mesajın alınıp alınmadığını alındı ise anlaşılıp anlaşılmadığını ya da ne denli anlaşıldığını gösteren ve kontrol eden paha biçilemez bir araç olarak tanımlamaktadır (Seller, & Ball, 1999, pp. 19-20).

Türkiye'de literatür incelendiğinde geribildirim kavramı genel olarak alıcının kaynağa verdiği cevap ve tepki olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda, Suen Windahl, Benno Signitzer ve Jean T. Olsan, geribildirim kavramının çoğu zaman tepki ile eşit tutulduğunu ve tanımının "alıcının kaynağa verdiği tepki" olarak açıklandığını ama her cevap ve tepkinin geribildirim olarak görünmediğini söylemektedir (Windahl, Signitzer, & Olson, 1992, p. 16). Kent ve Taylor'da diyaloglar esnasında verilen cevapların diyalektik döngünün önemli bir parçası olduğunu ancak yanıt içeriğinin ilişki kurmak için kritik olduğunu söylemektedir (Taylor, & Kent, 2004, pp. 62-63).

Yukarıda 'tek yönlü ve çift yönlü iletişim' kısmında açıkladığımız DeFleur'ün verdiği örnekler ile benzer örnekler bu durumu detaylı bir şekilde açıklamaktadır. DeFleur'ün birinci örneğinde: "Hoş bir çalışmaydı John" diyen kaynağa alıcı olan John gülerek cevap

vermekte ve süreç tamamlanmaktadır. 'Gülmek' ya da 'iyiyim' demek de cevap ve tepkidir ama 'hoş' kelimesinden alıcının 'ne anladığı', 'nasıl yorumladığı' konusu ile ilgilenilmemektedir. Benzer örnekte de, "başarılı bir projeydi Ayşe" diyen kaynağa alıcı olan Ayşe gülerken cevap vermekte ve süreç tamamlanmaktadır. Mesaj dönüşümü bulunmamaktadır. 'Gülmek' de cevap ve tepkidir ama 'başarılı' kelimesinden alıcının 'ne anladığı', 'nasıl yorumladığı' konusu ile ilgilenilmemektedir. Bu durumu Adler ve Rodman da belirsiz geribildirim olarak tanımlamaktadır. Sonuçta iletilen mesaj ile alınan mesaj farklı olabilmektedir. Başka bir deyiş ile kaynak tarafından üretilip alıcı tarafından tekrar oluşturulan mesaj hedefe ulaştığında aynı anlamı taşıyor olabilmektedir. DeFleur'ün ikinci örneğinde ise; "hoş bir çalışmaydı John" diyen kaynağa alıcı, mesajın anlamını ve yorumunu sorgulayan cevabın bir değerlendirmesini yapacak şekilde bir dönüş sağlayarak "hoş derken ne demek istedin" şeklinde bir cevap vermektedir. Bu cevap da iletişim sürmekte ve anlamlar sorgulanmaktadır (DeFleur et al., 1998, pp. 9-15). Benzer örneğin diğerinde ise "başarılı bir projeydi Ayşe" diyen kaynağa, alıcı olan Ayşe, "başarılı derken projede hangi yönü vurgulamak istedin" şeklinde bir mesaj dönüşü ile iletişimi sürdürmekte ve anlamlar sorgulanmaktadır. Sonuçta, 'başarı' kelimesi herkes için farklı anlamlar taşımaktadır.

Günümüzde kurumlar üstünden örnek verecek olursak, kurumlar, geribildirim almak amacı ile artık satın alınan ürünleri için hedef kitlelerine sosyal medya, mail yolu ile ya da içeriğe yorum ekleme seçeneği, çevrimiçi destek opsiyonu ve telefon ile ulaşarak küçük çaplı anketler ya da benzer uygulamalar ile hedef kitlelerinin görüşlerini ve fikirlerini almaktadır. Bu anketlerde, çevrimiçi destek ya da telefondaki sorular yukarıdaki örneğe benzer şekilde "ürünümüzden memnun kaldınız mı?" diyen kuruma hedef kitle "memnun kaldım ya da evet" cevabı vermektedir. Buna benzer nitelikte diğer soruda "ürün hayatınızı kolaylaştırdı mı? Diyen kuruma hedef kitle "kolaylaştırdı ya da evet" cevabı vermekte bu şekilde anket, çevrimiçi destek ve telefon konuşması devam etmektedir, fakat 'Memnuniyet' kavramından ne demek istediği bilinmediği için süreç tek yönlü kalmaktadır. Yukarıda da söylediğimiz gibi sonuçta iletilen mesaj ile alınan mesaj farklı olabilmektedir.

Başka bir deyiş ile kaynak tarafından üretilip alıcı tarafından tekrar oluşturulan mesaj hedefe ulaştığında aynı anlamı taşıyor olabilmektedir. Bu anket, çevrimiçi destek ve telefon konuşmasında tek yönlü iletişimin çift yönlü iletişime dönüşünün sağlanabilmesi için yukarıda ikinci örneğe benzer şekilde süreç oluşturulmalıdır: "Ürünümüzden memnun kaldınız mı? Diyen kuruma hedef kitle "evet ya da memnun kaldım" dediğinde, kurum,

“memnuniyet” sizin için neyi ifade etmektedir? Demesi gerekmektedir. Yine yukarıda söylediğimiz gibi bu cevapta iletişim sürmekte ve anlamlar sorgulanmaktadır.

Bundan dolayı her cevap ve tepki geribildirim sayılmamaktadır, çünkü iletilicilerin, yollanan ve alınan mesajın her zaman tıpa tıp aynı olmayacağını fark edememeleri iletişimin başarıya ulaşamamasında önemli bir etken olarak görülmektedir. Bunun nedeni ise herkesin farklı karakter, yaşam, deneyim ve tecrübelerine sahip olması ve bundan dolayı da kelimelere yüklenen anlamların birbirinden farklı olmasından kaynaklanmaktadır. Bundan dolayı herkes için “iyi, güzel, sevgi, aldatma, doğru, yanlış, çok çalışma, sorumluluk, memnuniyet” gibi hemen hemen bütün kelimelerin anlamları kişilerin bu kelimeleri nasıl öğrendiğine göre farklılıklar göstermektedir. ‘Çok çalışma’ kelimesi kimi için sekiz saat iken kimi için on beş saat olabilmektedir. ‘Sevgi’ kelimesi kimi için ‘güven’ kimi için ‘ilgi’ anlamı taşıyabilmektedir” ve yaşam deneyim ve tecrübeler çeşitlendikçe anlamlar da çeşitlenmektedir (Adler, & Rodman, 1997, p. 13).

Hedef kitle boyutu ile baktığımızda Jahansoozi, hedef olarak alınan en basit birimin bile çeşitli özellikleri ve hedefinin olduğunu ve kurumsal iletişim uygulayıcısının aslında hedef kitleler ile kamular ile ilişki kurmadığını hedef kitle ve kamu olarak ifade edilen bireyler ile iletişim kurmak olduğunu altını çizmektedir (Jahansoozi, 2006, p. 62). Bu bağlamda iletişim çok zor bir süreçten oluşmaktadır. Bu süreci ‘geribildirim’ ögesi kolaylaştırmaktadır.

Bu kapsamda yukarıdaki bilgiler ışığında geribildirim kavramı, Norbert Wiener, DeFleur, Alaeddin Asna ve William Seller ile Melissa L. Beall tanımları referans alınarak özetlendiğinde; gönderici ve alıcının karşılıklı olarak eş zamanlı gönderdikleri mesajın, yorumlamaları ve değerlendirmelerinin açıklandığı başka bir deyiş ile gönderilen mesaj ile alınan mesaj arasındaki kopukluğun dinleyicinin yanıtını değerlendirerek ortadan kalktığı, kontrol edildiği ve böylece anlamın mesaja ve anlaşılır hale gelerek ortak kılındığı çift yönlü bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Bu süreçte kaynak, mesajın alınıp alınmadığını alındı ise anlaşılıp anlaşılmadığını ya da ne denli anlaşıldığını görebilmekte ve çift yönlülük sağlanabilmektedir.

Bu bağlamda geribildirim ile ilgili tüm literatür açıklamaları ve doküman incelemesi kapsamında geribildirim ögesinin daha iyi anlaşılması açısından doküman inceleme aşamalarından olan kategori geliştirme yöntemi kullanılarak kavram temel kategoriler halinde bölümlere ayrılarak açıklanmaktadır. Bu temel kategoriler; geribildirim türleri, özellikleri ve engelleri olarak sınıflandırılmış bulunmaktadır.

Geribildirim Türleri

Doküman analizinin temel kategorilerini oluşturan geribildirim türleri de kendi içinde kategorilere ayrılarak; tepkisel ve belirsiz geribildirim, etkileşimsel geribildirim, amaçlı geribildirim, hemen ve gecikmiş geribildirim olmak üzere sınıflandırılmaktadır.

Tepkisel ve Belirsiz Geribildirim: Tepkisel geribildirim; canlı veya cansız olsun dışardan alınan mesajlara verilen refleksif, spontan (kendiliğinden gelişen), kalıplara bağlı, sorgulanmadan verilen tepkilerdir, çoğunluğu alışkanlık haline getirilen eylemlerden oluşmaktadır (Wiener, 1982, pp. 29-40). Tepkisel geribildirimde alıcıdan gelen cevaplar değerlendirilmemekte ve kelimelerin anlamları sorgulanmamaktadır. Başka bir deyiş ile mesajın alıcı tarafından nasıl yorumlandığı ile ilgilenilmemektedir ve kaynak ile alıcı arasında bir anlam paylaşımı bulunmamaktadır (Baran, 2008, p. 5).

Benzer şekilde Adler ve Rodman da, kaynak tarafından gönderilen mesaj, alıcı tarafından, kaynağın zihnindeki anlam ile aynen ve benzer şekilde yorumlanmadığı zaman belirsiz geribildirim oluşacağını söyleyerek “görüyorum”, “duyuyorum”, “tamam” “mm-hmm” gibi tepkilerin belirsiz geribildirim olduğunu söylemektedir. Bu kapsamda Wiener, DeFleur, Osgood ve Schramme’ ile DeVito’ya göre mesajlar sorgulanmadığında ve değerlendirilmediğinde hepsi bir kalıp ve organizasyon şeklini açıklamaktadır ve klişeleşmiş bir yapı oluşturmaktadır. Başka bir deyiş ile kaynaktan gelen mesajları alıcı aynen tekrar etmediğinde veya kaynağın gönderdiği mesajlardan ne anladığını belirterek geribildirim vermediği zaman tepkisel ve belirsiz geribildirim oluşmakta ve bu durum iletişimin tek yönlü gerçekleşmesine sebep olmaktadır (DeVito, 1994, p. 12).

Hedef kitlelerin kullanılan ürün ve hizmet sonucunda yaptığı bir şikâyete kurumların “anlıyorum”, “farkındayız”, “evet” gibi ne anladığını açıklamayan neyin farkında olduklarını söylemeyen, neye evet dediklerini kontrol etmeyen bir kurum tepkisel ve belirsiz geribildirim vermektedir. Örneğin; Samsung’un akıllı telefon ile ilgili ürün şikâyetinde bulunan ve mağdur edilen bir müşteri Türkiye’de bulunan yetkili servisleri “Türkiye’deki teknik servis şikâyeti” mail başlığı ile Samsung’un Güney Kore’deki genel merkezine mağduriyetini bildiren bir mail atmakta ve karşılığında Samsung, Türkiye’deki teknik servislerin mail linkini göndererek bu linkte bulunan adresler ile irtibata geçilmesini söyleyen bir mail atmaktadır.

Bu mail tepkisel, kalıpsal, klişeleşmiş bir mesaj ve geribildirim olmaktadır. Sorunu anlamaya ve çözmeye dair hiçbir çaba görülmemektedir. Şikâyet edilen zaten gönderilen mail linkindeki temsilciler olmaktadır.

Başka bir örnekte ise, bozulan ürün kapsamında kurumun teknik servisini arayan bir müşteri ürünün arızalandığını ve gelip bakmalarını rica etmektedir. Yetkili servis de isim, soy isim adres ve telefon istemekte müşteri bilgileri verirken yetkili servis tamam kaydınız oluşturulmuştur diyerek belirsiz ve tepkisel bir geribildirim vererek tek yönlü iletişimi sonlandırmaktadır. Tek yönlü iletişimin sonunda iletişim gerçekleşmediği için müşterinin ismi yanlış anlaşılıp yanlış yazılmakta ve sorun yaşanmaktadır. Tepkisel ve belirsiz geribildirim kullanıldığında iletişim tek yönlü kalmaktadır. Yukarıda tek yönlü iletişim başlığı altında da açıkladığımız gibi tepkisel ve belirsiz geribildirimde mesaj hedefe ulaştırılmakta fakat alıcı pasif kalmaktadır.

Bu durum Goffman'ın öz sunumunun iki yüzüne de benzemektedir. Önyüz Goffman'a göre görüntü, davranış biçimi, sosyal duruş, giyim kuşam, konuşma biçimi başka bir deyiş ile teknik donanım olarak adlandırılabilir vitrini oluşturmaktadır. Arka plan olan anlam ile ilgilenilmemektedir (Goffman, 1956, pp. 13-19-69-86). Kurumlar geribildirim aldıklarını söylemekte ve geribildirim araçlarını kullanarak hedef kitlelerin onlara ulaşmalarını sağlamakta fakat geribildirim tepkisel ve belirsiz oluşturularak çift yönlü iletişim amacına hizmet etmemektedir.

Etkileşimsel Geribildirim: Etkileşimsel geribildirim ise canlı ve cansız sistemlerin dışardan aldığı mesajların kendi iç güçlerince başka şekillere dönüştürüldüğünün farkında olan ve bundan dolayı mesajları tekrar sorgulayan, anlam uygunluğunu kontrol eden bir eylem sisteminden oluşmaktadır (Wiener, 1982, pp. 29-40). Başka bir deyiş ile kaynak, alıcının mesajı doğru bir şekilde yorumlayıp yorumlamadığını veya gönderdiği mesajın alıcı tarafından alınıp alınmadığını, alındı ise anlaşılıp anlaşılmadığını ya da nedenli anlaşıldığını kontrol eden, değerlendiren, sorgulayan ve böylece kaynak ve alıcı arasında bir anlam paylaşımı oluşturularak anlamların ortak kılınmasını ve çift yönlülüğü sağlayan bir geribildirim türünden oluşmaktadır.

Wilbur Schramm ve Charles E. Osgood; iletişimin karşılıklı doğasını açıklarken iletişimin tasvir edilebilmesi için iletişimin devam eden karşılıklı bir süreç olduğunu işaret etmektedir. Bu kapsamda bir mesaj önce şifrelenmekte, anlaşılabilir işaret ve sembol sistemine dönüştürülerek mesajlara, şifreleme (kodlama) yolu ile anlam katılmaktadır. Alıcı ise

yaratılan bu anlamları çözmeye çalışmaktadır (Baran, 2008, pp. 5-7).

Kurumsal iletişim açısından bakıldığında yukarıda da belirttiğimiz gibi karşımızdaki ilk hedefin insan olduğu açıktır ve hedef olarak alınan en basit birimin bile çeşitli özellikleri ve hedefi bulunmaktadır. Bu bağlamda kurumsal iletişim uygulayıcısı, aslında hedef kitleler ile kamular ile ilişki kurmamakta hedef kitle ve kamu olarak ifade ettiğimiz bireyler ile iletişim kurmaktadır. Kampanyalar, belirli tutumları ve bunların davranışsal çıktılarını pekiştirmek ya da değiştirmek üzere, seçilmiş hedef kitlelerdeki ya da kamulardaki bireyleri hedef almaktadır (Jahansoozi, 2006, p. 62). Buna bağlı olarak Adler, Rodman ve DeVito, hepimizin farklı karakter, yaşam, deneyim ve tecrübelerle sahip olduğunu ve bunun için mesajları kodlar iken kendi yaşam, deneyim, tecrübe veya öğrenmişliklerimize göre kendimizce anlaşılabilir anlamlar yaratmakta ve alıcıların da yine kendi yaşam, deneyim ve tecrübelerine göre bu kodları veya şifreleri çözdüğünün altını çizmektedir (Baran, 2008, pp. 5-7). Bundan dolayı DeFleur'de geribildirim etkileşimsel olabilmesi için kaynaktan gelen mesajların alıcı tarafından ya aynen tekrar edilmesi ya da mesajdan ne anladığını anlatacak şekilde mesajın değerlendirmesini yaparak kaynağa iletilmelidir demektedir (DeFleur, 1998, pp. 9-15). Ancak bu şekilde mesajlar bir kalıp ve klişe olmaktan çıkmakta ve iletişim bir süreç niteliğini kazanarak çift yönlülük oluşmaktadır.

Rafaeli'de; iletişim sürecinin değişken bir özelliği olarak iletişim rollerinin değiştirilebilir olması gerektiğini ve etkileşimin, karşılıklılık esasına dayanmakta olduğunu söylemektedir. Bu karşılık verme sürecinin bir dizi mesaj alışverişinden oluştuğunu ve etkileşimliliğin gerçekleşmesi için önceki mesaj değişimlerine bağlı olarak mesajların değerlendirilerek cevap verilmesi gerektiğini söylemektedir (Rafaeli, 1988, pp. 110-120).

Bu kapsamda hedef kitlelerin kullanılan ürün ve hizmet sonucunda yaptığı bir şikâyete veya herhangi bir yoruma kurumların hedef kitlelerin şikâyetlerinden ve yorumlarından ne anladıklarını belirtecek şekilde cevap vermeleri gerekmektedir. Örneğin; Samsung kurumunun akıllı telefonlarını kullanan hedef kitlelerinden bir müşterisinin telefonu bir yıl sonra kendiliğinden ekranı karararak bozulmakta ve müşteri de Türkiye'deki Samsung yetkili servisine telefonu götürerek yapılmasını rica etmektedir.

Müşteri telefonun iki yıl garanti süresi olduğunu ve kullanıcı hatası sayılacak; düşme, baskı ve sıvıya maruz kalma gibi bir durum oluşmadığını söylemekte fakat yetkili servis

kullanıcı hatası olduğunu iddia ederek ücret talep etmektedir. Türkiye'deki yetkili servisten sonuç alamayan müşteri Samsung'un Güney Kore'de bulunan genel merkeze "Türkiye'deki yetkili servis şikâyeti başlıklı" mail atmakta ve karşılığında otomatik, kalıp niteliği taşıyan, klişe bir mail olarak "Türkiye'deki yetkili servisiniz ile görüşün" şeklinde tepkisel ve belirsiz bir geribildirim almaktadır.

Etkileşimsel bir geribildirim verebilmesi için yukarıdaki bilgilerin ışığında, otomatik bir mail göndermek yerine müşteriyi dikkate alan sorun çözmeye yönelik şikâyet ve yorumdan ne anladıklarını belirtecek şekilde; "Sizden gelen mail kapsamında anladığımız kadarı ile Türkiye'deki yetkili temsilcimizin garanti kapsamında bulunan telefonunuzdan kullanıcı hatası olarak ücret talep ettiğini ve sizin kullanıcı hatası oluşturacak; düşme, baskı ve sıvıya maruz kalma gibi bir durumun yaşanmadığını belirttiğinizi fakat bu durumun ciddiye alınmadığını belirterek mağdur edildiğinizi anlamaktayız. Bu kapsamda yetkili servisimiz ile iletişime geçip durum hakkında tarafımızca bilgilendirileceksiniz" diyerek hemen distribütörleri ile iletişime geçip yarım saat sonra hedef kitleye dönüş yaparak iletişim sürecini bu kapsamda devam ettirmeleri gerekmektedir.

Diğer bir örnek ise; bozulan ürün kapsamında kurumun teknik servisini arayan bir müşteri ürünün arızalandığını ve gelip bakmaları için rica etmektedir. Yetkili servis de isim, soy isim adres ve telefon istemekte ve müşteri bilgileri verirken yetkili servis temsilcisi; isminiz Ali Kasar değil mi diyerek müşteriden gelen mesajı aynen tekrar etmektedir. Müşteri de "Hayır! Aslı Kasar" diyerek düzeltme yapmakta ve geribildirim etkileşimsel sağlanmaktadır.

Etkileşimsel geribildirim kullanıldığında iletişim çift yönlü gerçekleşmektedir. Yukarıda çift yönlü iletişim başlığı altında da açıkladığımız gibi etkileşimsel geribildirimde mesaj hedefe ulaştırılmakta ve hedef kaynaktan aldığı mesajı ya aynen tekrar ederek veya mesajdan ne anladığını belirtecek şekilde mesajı kaynağa geri göndermektedir. Bu şekilde iletişim bir süreç olma özelliği kazanarak mesajın alıcı tarafından tam ve doğru algılanması sağlanmakta ve mesajda anlam kaymaları var ise, bunlar denetlenmektedir. Bu modelde alıcı pasif olmaktan çıkmakta aktif bir katılımcı olmaktadır.

Bu durumu Goffman'ın öz sunumunun iki yüzünü ele alarak açıkladığımızda, etkileşimsel geribildirim, arka yüz olan bireyin düşünceleri, psikolojik süreçleri, duyguları, deneyimleri, tecrübeleri, kültürü, kişilik yapıları başka bir deyiş ile kelimelerin ötesindeki anlamı yansıtmaktadır (Goffman, 1956, pp. 69-86).

Amaçlı Geribildirim: Kurumsal iletişimde başarı kurumun açık, anlaşılır olması temeline dayanmaktadır. Kurumun çevresindeki değişiklikler hakkında bilgi edinmek ve bunları doğru olarak algılamak, yorumlamak için kurum ile farklı özelliklere sahip olan hedef kitleleri arasında çift yönlü etkileşimli bir iletişimin kurulması ve iletişim stratejilerini bu bağlamda yönetmeleri gerekmektedir (Çöklü, & Özgen, 2005, p. 81).

Bunun nedeni ise Steyn'e göre kurumların sadece iletişim mesajlarını hazırlaması ve yayılmasını sağlaması artık yeterli olmamakta, kurumlar hedef kitlelerine yönelik mesajlar hazırlayarak bunların iletilmesini sağlasa da tam olarak istenilen hedeflere ulaşamamaktadır. Bu noktada kurum ve hedef kitleler arasında karşılıklı yarara dayalı ilişkilerin geliştirilmesi gerektiğine karar verilmektedir.

Bu bağlamda da kurumsal iletişimin temel amacı hedef kitleler ile iletişim kurularak ilişkiler yaratılması, bu ilişkilerin beslenmesi, sürdürülmesi olmaktadır. Bir başka deyiş ile hedef kitleleri öncelik ile iyi anlamak ve yorumlamak, önemsemeye, ardından ilişki kurmak için iletişim yolları tanımlamaya başlamak gerekmektedir (Steyn, 2011, pp. 18-19).

Bu kapsamda kurumsal iletişim, hedef kitleler ile kurduğu iletişim aracılığı ile hedef kitlelere yönelik tutumları, düşünceleri konusunda bilgi toplamak, konuları analiz etmek hedef kitle ile ilgili eylemlerin planlanmasında anlayış yaratmak için aynı zamanda da kurumların faaliyetleri, hizmetleri, yaptığı kampanyalar ve projeler hakkında hedef kitlenin tepkisini ölçmek ve hedef kitleden yaptığı eylemler hakkında bilgi toplamaya odaklanmak ve bu bilgiler ışığında stratejik kurumsal iletişim planları belirlemektedir. Buna bağlı olarak kurumlar, amaçlı geribildirim olarak, faaliyetleri hakkında planlı anketler düzenlemekte, şikâyet kutuları oluşturmakta, sosyal medya aracılığı ile hedef kitlelerine ürün tasarımlarını istemekte, hizmetleri oylama, içeriğe yorum ekleme, çevrimiçi destek gibi yöntemler kullanmaktadır (Eğinli, 2014, p. 77).

Kurum ile hedef kitle arasında karşılıklı ve iki tarafında yararına olan çift yönlü ilişki kurmak, beslemek ve sürdürmek isteyen kurumlar gönderdikleri mesajlar ile hedef kitleyi olumlu etkilemekte ve ondan gelen geribildirim ile de kurum kendisi hakkında düşünülenleri, eleştirileri öğrenerek tutumuna yön vermekte, gerekir ise politikasında düzeltme yapmaktadır. Geribildirim olumsuz gelmesi halinde, kurum, bunun nedenleri ve nerelerde yanlış yaptığını araştırması gerekmektedir. Bunun için kurumsal iletişim geribildirime muhtaç olmakta, onusuz çalışmamakta ve onu öğrenebilmek için çeşitli araştırma çalışmaları yapmaları gerekmektedir (Asna, 1997, p. 226).

Kurumların amaçlı geribildirim eylemleri, yapılan araştırmalar çerçevesinde incelendiğinde amaçlı geribildirim çift yönlü alınmadığı görülmektedir. Keskin ve Tanyıldız, GSM Operatörlerinin kurumsal Facebook sayfalarını incelemekte ve sayfalardaki kurumsal iletişim faaliyetlerinde yaşanan interaktif iletişimin boyutlarını anlayabilmek için operatörlerin gönderileri yanıtlama/yorumlama durumlarına bakmaktadır. Burada kurumlar amaçlı geribildirim olarak Facebook Self Servis adında kullanıcıların görüş ve önerilerini belirttiği bir ortam sunan forum, web mesaj uygulamaları gibi kullanıcıların katılım göstermesini sağlayan yöntemlerden faydalanmaktadır. Burada kurumlar, genel olarak olumlu ve soru içerikli gönderileri cevaplarırken, olumsuz içerikli gönderilerin yanıtlanma oranları diğerlerine göre düşük kalmaktadır. Yorumlara verilen yanıtlarda resmi bir dil kullanılırken teknik problemlere kalıp cevaplar sunulmakta ve problem bildiren kullanıcılar yönlendirme linkleri aracılığıyla web sitelerindeki hizmet birimlerine aktarılmaktadır (Keskin, & Tanyıldız, 2015, pp. 470-473-474).

Aynı şekilde Boyner'in kurumsal Twitter sayfası incelendiğinde hedef kitlelerin yaşadıkları problemlerin hemen hemen hepsine "direkt mesaj yolu ile iletişime geçin" şeklinde tepkisel ve otomatik cevap niteliği taşıyan mesajlar verildiği görülmektedir. Boyner bu mecraı hedef kitleleri ile iletişim kurmak için kullanmakta fakat hiçbir hedef kitlesinin problemine, olumsuz eleştirilerine ve yorumlarına onların sorunlarını anladığını ve nasıl çözüme ulaştıracaklarını bildiren etkileşimsel bir geribildirim vermemekte yerine otomatik bir cevap sistemi ile mecraı tek yönlü kullanmaktadır. Tek yönlü kullandığını destekleyen örneklerden biri, 18.02.2019 tarihinde bir hedef kitle "DM'den, instagramdan mesaj gönderdim ama bakmadınız" dediğinde Boyner cevapsız kalmaktadır.

Aynı ay içinde çeşitli hedef kitlelerden "hala cevap vermediniz, hala konu ile ilgili dönüş yapılmadı gibi birçok mesaj bulunmaktadır. Bu örnek ve mesajlar bize mesajın otomatik olduğunu kanıtlar niteliktedir. Aynı zamanda 18.02.2019'da başka bir hedef kitlenin gönderdiği "Merhaba, bugün Starcity AVM'de bulunan mağazanıza gittim. personeller o kadar ilgisiz ki, sorduğum soruya ne düzgün cevap alabildim, nede ilgilenen birini bulabildim. outlet mağaza olması sebebiyle sanırım önemsenmiyor. Personellerin rotasyon olması yararlı olacaktır." şeklinde sorun bildiren ve öneri getiren bir mesaj da Boyner tarafından yanıtı bırakılmaktadır. Diğer bir örnek ise 26.02.2019 tarihinde yazılmış olan; "Sabah 9'dan beri 4 kişiyle konuşup asla bir sonuca ulaşamadık ve hala ürünüm kargoya verilmedi. Teşekkürler." Boyner'in cevabı yine: "Size yardımcı olabilmem için iletişim bilgilerinizi direkt mesaj ile gönderebilir misiniz?" olmaktadır.

Bu kapsamda pozitif ve negatif geribildirim de amaçlı geribildirim olarak nitelendirilebilmektedir. Pozitif geribildirim iletişim süreci içinde kurumun yaptığı eylemlere ilişkin hedef kitlelerinden aldıkları övgü, tebrik, iltifat gibi olumluluğun bildirilmesine denmektedir. Negatif geribildirim ise, kurumların yaptığı eylemler çerçevesinde hedef kitlelerin kurumları eleştirmek, bir şeylerin yanlış gittiğini belirtmek gibi olumsuz durumların bildirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Pozitif geribildirim iletişimde bulunan kurumlara iletişimin doğru bir şekilde ilerlediğini ve böyle devam edilmesi gerektiğini göstermektedir. Negatif geribildirim ise kurumlara yanlış bir şeylerin olduğunu, bir şeylerin yanlış gittiğini ve yeni düzenlemeler yapılması gerektiğini göstermektedir (Gürüz, & Eğinli, 2008, p. 15).

Kurumlar, kendilerinin varlığının bilinmesini sağlamak ve nasıl bilindiklerini, yaptıkları faaliyet ve hizmetlerin amacına ulaşıp ulaşmadığını anlamak için çevreleri ile açık ve anlaşılır bir iletişim kurmak bu sayede de çevredeki değişimlere ayak uydurmak için hedef kitlelerinin görüşlerini almanın ne kadar önemli olduğunu ve bunun için geribildirime muhtaç olduklarının farkındalığından dolayı amaçlı geribildirim sistemleri oluşturmaktadır. Bu bağlamda kurumlara olumsuz geribildirim gelmesi, kurumun bunun nedenleri ve nerelerde yanlış yaptığını araştırması için kurumlara fırsatlar sunmaktadır. Sorunlar krize dönüşmeden çözümlene imkânı tanımaktadır. Fikirlerinin önemsendiği, şikâyetlerinin çözüme kavuştuğu bir kuruma hedef kitle sonsuz güven duymakta bağlılık oluşturmaktadır. Aslında olumsuz geribildirim önemsenmesi kurumları itibarlı kılmaktadır.

Hemen-Gecikmiş Geribildirim: İletişim sürecinde geribildirim, mesaj alındıktan sonra hemen gönderilmesi gerekmektedir. Kişilerarası iletişimde bu durum hemen gerçekleşirken ve eş zamanlı devam ederken kitle iletişim araçları ile kurulan iletişimde gecikmeli olabilmektedir. Geribildirim gönderilmesinde zaman unsuru araya girdiğinde etkinlik azalmaktadır. Hedef kitlelerden geribildirimi uzun bir süre sonra almak gecikmiş bir iletişim sağlamaktadır. Bu durum birçok anlamda yanlış anlaşılmalara yol açtığı gibi birçok durumda da etkisi azalmakta hatta kalmamaktadır. Bu bağlamda geleneksel medyada ortak yaşam alanını yakalamak, bireyler arası iletişime oranla çok daha zor olmaktadır. Buna bağlı olarak, hedef kitle ile iletişim geribildirim anında alınamamasından kaynaklı geç veya gecikmeli gerçekleşmekte bu da iletişimde düzeltme ve değişiklik yapılmasını zorlaştırmaktadır (Gürüz, & Eğinli, 2008, p. 15).

Yeni iletişim teknolojileri ile hızlı geribildirim almak geleneksel medyaya göre daha kolaylaşmakta yeni medya teknolojileri kişilere daha etkileşimli ortamlar sunmaktadır.

İletişim sürecinde söz konusu olan zaman ve mekân sınırlaması ortadan kalkmış ve geleneksel iletişim araçları ile gerçekleşen iletişimde sadece mesajın alıcısı olarak pasif konumda bulunan hedef kitleler yeni iletişim ortamları ile iletişim faaliyetlerinde aktif hale gelmiş bulunmaktadır. Günümüzde her bir yeni medya kullanıcısı, iletişim içeriği üretme ve bunları paylaşma konusunda önemli fırsatlara sahip bulunmaktadır (Boztepe, 2014, p. 157).

Geribildirim Özellikleri

Doküman analizinin temel kategorilerinden bir diğeri olan ve geribildirim kavramının temellerini oluşturan özellikleri de kendi içinde kategorilere ayrılarak; iletişimde çift yönlülüğü gerçekleştirme, tanımlayıcı olma, kontrol mekanizması görevi görme, bilgi sağlama ve güven oluşturma kapsamında bölümlere ayrılarak açıklanmaktadır.

Tek Yönlü İletişimin Dönüşümü: DeFleur, Shannon-Weaver'ın düz çizgisel modeline geribildirim unsurunu ekleyerek modele döngüsel veya çift yönlü bir süreç olma özelliği kazandırmaktadır. Geribildirim olmadığında süreç tek yönlü kalmakta, kaynak, alıcısına gönderdiği mesajın, anlaşılıp anlaşılmadığını ya da ne denli anlaşıldığını öğrenememekte ve mesajlar değerlendirilemediği için iletişim gerçekleşmemektedir. Bu duruma iletim adı verilmektedir. Geribildirim modele döngüsel bir süreç olma özelliği kazandırarak çift yönlülüğü gerçekleştirmektedir. Çift yönlü bir süreç de iletişim gerçekleşmektedir.

Bu kapsamda iletişim süreci, iki kişinin birbirine yönelik mesaj değişimlerinin bulunduğu karşılıklılık esasına dayanarak çift yönlü biçimde gerçekleşmektedir. Bu süreçte kişilerin konuşmaları, geribildirim (feedback) üzerinden birbirleri ile bağlantılı olmaktadır. İletişim sürecinde kaynak, yorumun denetimini başka bir deyiş ile geribildirimi sayesinde hedefin algılama ve anlama fonksiyonu hakkında bilgi sahibi olmaktadır. Ayrıca geribildirim, iletişimde bulunanlar arasındaki anlaşmanın başarı durumu hakkında da bilgi vermektedir. Bu bağlamda geribildirim, kaynağın güncelleştirdiği anlamı, alıcının algılayıp algılamadığı, algılamış ise kaynak ile aynı anlamı verip vermediği, aynı anlamı vermedi ise alıcının hangi anlamda algıladığı konusunda bilgi sahibi olmakta ve böylece çift yönlülük ve iletişim gerçekleşmektedir. İletişim, başlangıç ve bitiş noktası açısından şimdiki zaman ile sınırlı olmamakta daha çok başlangıçlı kültürel yaşamın var olmasına dayanan, sonu ise belirli olmayan bir zaman dilimini kapsamaktadır (Gökçe, 2006, pp. 31-34).

Doğumu ile birlikte kültürel yaşama katılan birey, kendisine sunulan simge, kavram ve kalıplar ile çevresine uyum sağlamaya, bunlar üzerine egemen olmaya ve bunları değiştirip, geliştirmeye çabalamaktadır. Bu bağlamda iletişim bireyin toplumsal ve kültürel çevresi ile ilişkilerine göre gelişen ve değişen aynı zamanda bireyi de değiştiren bir süreçten oluşmaktadır. Tüm deneyimlerin bir geçmişi ve geleceğe uzantıları bulunmaktadır (Gökçe, 2006, pp. 31-34).

İletişimde bulunulan her ortam ve durumda, bireyin hem geçmişteki deneyimleri, birikimleri, yanlışları ve yanlışları hem de geleceğe yönelik beklentileri, umutları devreye girmektedir. Buna bağlı olarak toplumsal yaşamın temelinde olan ve kurumsal yapının özünü oluşturan iletişim düzeni hedef kitlelerin kurumlar ile kurumların hedef kitleleri ile kendi kendileri ile kişilerarasında ilişkiler kurmayı sağlayan önemli bir süreci oluşturmaktadır.

İnsanların kendilerini ve birbirlerini, kurumların kendilerini, hedef kitlelerini, hedef kitlelerin kurumları anlayabilmesi ve tanıyabilmesi böylelikle kurumların işlerini daha iyi yapabilmesi, sorumluluklarını daha iyi ve bilinçli bir şekilde yerine getirebilmesi, sorunların daha aza inmesi ve sorun oluştu ise daha hızlı, kısa zamanda ve daha etkili biçimde çözülebilmesi sağlıklı başka bir deyiş ile çift yönlü bir iletişim ile gerçekleşmektedir. İletişim ayrıca öğrenme sürecinde de önemli bir unsur oluşturmaktadır, çünkü insanlar yukarıda da söylediğimiz gibi toplumsal yaşam içinde kendilerine gereken bilgi, beceri ve tutumları iletişim yolu ile öğrenmektedir (Benligiray, 2013, p. 123).

Hedef kitlelerinin sosyo-kültürel ve ekonomik yapısı, eğitim düzeyi, yaş, cinsiyet, tutum, davranış gibi birçok özelliğini kurumlar, iletişim yolu ile öğrenmekte hatta yukarıda da bahsettiğimiz gibi hedef kitle dediğimiz yapı insanlardan oluşmakta ve hepsinin yaşam deneyim, tecrübeleri birbirinden farklı olduğu için kelimelere yükledikleri anlamlarda farklı olmakta, yaşam deneyim ve tecrübe çeşitlendikçe ve değiştikçe kelimelerin anlamları da değişmektedir. Bundan dolayı Grunig'in söylediği gibi hedef kitleler değişmez ve sabit değildir (Grunig, 2005, p. 422). Bunun için kurumlar, devamlılıklarını sağlayabilmek ve başarılı olabilmek için çift yönlü iletişime başka bir deyiş ile geribildirime muhtaç bulunmaktadır.

Kurumlardan hedef kitlelerine giden mesajlar hedef kitleler tarafından yorumlanmakta kurumlar da gönderdikleri mesajların nasıl yorumlandığını anlayabilmek için geribildirime başvurmaktadır, çünkü geribildirim sayesinde tek yönlü iletişim çift yönlü iletişime

dönüşmekte ve süreç çift yönlü işleyerek iletişim sağlanmaktadır. Örneğin; hedef kitleden gelen “hizmetinizden çok memnun kaldık” mesajına, kurum, hedef kitlenin “memnuniyet” kelimesine verdiği anlamı sorgulamadan “memnuniyetiniz bizi mutlu etti” cevabını verdiğinde süreç tek yönlü kalmakta ve bunun adı iletim olmaktadır. Sürecin tek yönlü iletişimden çift yönlü iletişime dönüşebilmesi için kurumun “memnuniyet” kelimesinin anlamını ve yorumunu anlayabilmek ve bunun bir değerlendirmesini yapabilmek veya anlamları ortak kılabilmek için “memnuniyet sizin için ürün kalitesi mi? Yoksa satış danışmanı ilgisi midir? Şeklinde, hangi hizmetten memnun kalındığını ve memnuniyet kelimesinin bu hedef kitle için ne anlama geldiğini sorgulayan bir mesaj ile dönüş yapılması gerekmektedir. Hedef kitle de “bunlar ile beraber, ürün değişiminde para iadesi uygulamanız bizi çok memnun etti, ürünlerinizin kalitesine ve size güven duymamızı sağladı.” Şeklinde bir mesaj ile dönüş yaptığında “memnuniyet” kelimesi ile hangi hizmetten memnun kalındığı, memnuniyet kelimesine ne anlam verildiği ve nasıl yorumlandığı anlaşılmalı olmakta ve çift yönlü iletişim sağlanmaktadır.

Kurumlar çift yönlü iletişimi başka bir deyiş ile geribildirimi etkin kullandıkları zaman hedef kitlelerinin desteğini, anlayışını ve ilgilerini kazanmakta ve bu ilginin, desteğin ve anlayışın kazanılması kurumların başlıca çabalarını oluşturmaktadır. Kurumların bu önemli çabasının gerçekleşmesi, yaptığı tüm faaliyetlerinde başarı kazanmasında da önemli bir etkeni oluşturmaktadır (Asna, 1997, p. 229).

Tanımlayıcı Olma: Chomsky’nin terminolojisinden etkilenen Dell Hymes “iletişimsel Yeti” ya da “İletişim Yetisi” olarak bir kavram dile getirmektedir. Chomsky’nin yaklaşımına göre dilsel yeti; özneye sonsuz sayıda tümce oluşturmayı ve aktarmayı sağlayan dilbilgisi kuralları dizgesi olarak anlaşılmaktadır. “İletişimsel Yeti” kavramı ise dilbilgisi kurallarından ve toplumsal dilbilim kurallarından oluşan bir bilgiden meydana gelmektedir. Bilincine varılmadan içselleştirilen bu kuralları birey, eğitimi ve toplumsal deneyimi ile kazanmaktadır (Bourse, & Yücel, 2012, pp. 256-259).

Hymes’in “İletişimsel Yeti” kavramı, Chomsky’den farklı olarak; özne tarafından içselleştirilen ve ona belirsiz bir sayıda tümce oluşturup anlamayı sağlayan dil bilgisel sistem gibi değil, genellikle örtük kalan, belirli bir topluluğun toplumsal çerçeveleri içinde dilsel alışverişi düzenleyen psikolojik ve toplumsal kurallar konusunda bilgi olarak, anlatımsal tonlamayı başka bir deyiş ile sözel ve sözsüz iletişim boyutları ve bağlam kavramını da içine alan çoklu ortam becerisi ve çok sesli bir yeti olarak tanımlanmaktadır. Dolayısı ile iletişimsel yeti bir kişiden ötekine aynı olmamaktadır.

Her özne dilin ve diğer unsurların oluşturduğu dizgeye tümü ile egemen olamamaktadır. Dilbilim pragmatigi akımında konumlanan bir iletinin anlamının açık içeriği kadar örtük boyutlarının da bulunduğu, anlamın yalnızca değiş-tokuş edilebilir gösterge dizgelerinden doğmadığını, gönderilen ileti ile alınan ileti arasındaki etkileşimin ürünü olduğunu ve göndericiyi de alıcıyı da işin içine alan, gelişen bir oluşum gibi belirlediğini göstermektedir (Bourse, & Yücel, 2012, pp. 256-259). Bu bağlamda geribildirim etkileşim ve çift yönlülüğü sağlamada önemli bir unsur oluşturmaktadır.

Geribildirim etkin kullanıldığı zaman, kişilerin veya hedef kitlelerin, kurumların, birbirleri ile mesaj alışverişinde birbirlerine gönderdikleri tüm soyut kavramlar tanımlanarak anlaşılır duruma gelmektedir. Bakhtin, hepimizin farklı karakter, yaşam deneyim ve tecrübelerine sahip olduğu ve kurumlar dâhil herkesin yaşadığı sosyo-kültürel çevrede deneyimlediği öğrenmişlikleri ve bunun sonucunda da kelimelere anlamlar verdiğini belirtmektedir.

Bu durumu Adler ve Rodman da şöyle açıklamaktadır: "Bir düzine insana aynı sembolü gösterin ve onlara ne anlama geldiğini sorun on iki farklı cevap elde etmeniz yüksek olmaktadır. Sözcükler de birer semboldür ve onlar da birçok farklı şekilde yorumlanabilmektedir. Pek çok yanlış anlamının temeli de bundan oluşmaktadır" (Adler, & Rodman, 1997, p. 69). Bu bağlamda deneyim ve tecrübeler sonucunda aktarılan her kelime soyut kalmaktadır.

Geribildirim bu kelimelerin kişilerde var olan anlamlarını sorgulayarak bu kelimelerin tanımlanmasını sağlamakta ve iletişim gerçekleşmektedir. Başka bir deyiş ile kişilerin kurumların ya da hedef kitlelerin deneyimleri tanımlanmaktadır. Örneğin; bilindik bir markanın restoranına hedef kitesinden şu şekilde bir şikâyet gelmektedir: "Dün gece hayatımın en kötü yemeğini deneyimledim." Bu cümle tamamen soyut bir anlam taşımaktadır. Muhtemelen burada sadece yemekten ve yemek türünden şikâyet edilmemekte hizmet, ortamın soğukluğu ya da sıcaklığı, sigara içme bölümünün olup olmadığı gibi birçok durumun rahatsızlığı belirtilebilmektedir. Bundan dolayı şikâyeti alan kurumun, hedef kitesinden "kötü deneyim" kelimesini tanımlamasını istemesi gerekmektedir. Başka bir deyiş ile geribildirim alması gerekmektedir. "Kötü deneyim" derken "yemeklerin lezzetsizliği mi? Yok ise rahatsız olduğunuz diğer durumları da anlatır mısınız? Demesi gerekmektedir." Böylece kurum, hedef kitesi olan kişi ve kişilere, durumu daha detaylı, şikâyetin gerçek nedeninin neler olduğunu ifade eden, somut biçimde rahatsızlıklarını anlatmalarını sağlamış olmaktadır. Bu durum ise kurumun,

sorunun gerçek nedenini tespit etmesini ve etkin, başarılı bir iletişim sürecinin gerçekleşmesini sağlamaktadır (Shepherd, St. John, & Striphas, 2006, p. 23).

Ayrıca kurumlar kurum dışı hedef kitleleri olarak müşterilerinin dışında tedarikçiler, dağıtıcılar, rakipler, finansal kuruluşlar, medya ve kamuoyu önderleri gibi diğer dış hedef kitleleri ile de yukarıdaki örneğe benzer durumları yaşayabilmektedir. Bundan dolayı kurumlar tüm kurum dışı hedef kitleleri ile geribildirimini etkin kullanarak tanımlayıcı olması gerekmektedir.

Kontrol Mekanizması Görevi Görme: C. S. Rayudu, karşılıklı ilişkide gönderilen mesajların kişilerin yaşam, deneyim ve tecrübelerinden kaynaklı birden fazla anlamının olduğu, kaynağın geçmiş mesajlarından izler taşıdığı, katılımcılar arasındaki önceki iletiler ve önceki iletilerden gelen izlerin aynı iletişim deneyiminin içinde bulunduğunu belirterek, iletişim sistemindeki bir gelişmenin tek gerçek umudunun, gönderenin, gönderdiği mesajın alıcı tarafından tam olarak anlaşıldığını güvence altına almasından oluşmakta olduğunu söylemektedir. Bundan dolayı C.S. Rayudu, bir iletişim sürecinde kaynağın sözlerine yerleştirdiği anlamların, alıcı tarafından da aynı şekilde yorumlanıp yorumlandığını kontrol etmeyi sağlayan bir kontrol mekanizması kullanması gerekmekte olduğunu söylemektedir. Bu kontrol mekanizmasının da geribildirim olduğunu belirtmekte ve geribildirim sayesinde tarafların bir mesajın alınıp alınmadığını, alındı ise anlaşılıp anlaşılmadığını ya da ne denli anlaşıldığını fark ettiklerini ifade etmektedir. Böylece iletişim sağlanmakta ve mesajın dolaşımı sırasında anlam boyutunun bir ya da birkaç noktasında düzeltmeler olası kılınıp, iletinin iyi aktarımı için sürekli bir denetim oluşmaktadır (Rayudu, 2010, pp. 206-211).

Örneğin; bir hedef kitle, bir kurumdan satın aldığı bir elektronik eşyayı anormal sesler çıkardığı için bozuk ürün olarak teknik servise götürmekte, teknik servis de, ürünün normal ve sağlam olduğunu, bozuk olmadığını söylemektedir. Bunun üzerine hedef kitle 'normal, sağlam ve bozuk' kavramlarının karşı taraf için ne anlama geldiğini kontrol etmek için; " sizin, 'normal' ve 'sağlam' anlayışınız çıkarmaması geren bir sesi çıkaran bozuk elektronik eşya mı?" Dediğinde, teknik servis de; "evet, ses çıkarması bozuk olduğunu göstermemektedir", şeklinde bir yanıt vermektedir. Bunun üzerine hedef kitle; "anladığım kadarı ile bozuk ürün satmak sizin için 'normal' anlamı taşıyor" dediğinde, teknik servis; "biz de böyle", cevabını vererek, "bozuk, normal ve sağlam" ürün anlayışlarını ortaya koymuş bulunmaktadır. Görüldüğü gibi, "sağlam, normal ve bozuk" kelimeleri herkes için aynı anlamı taşımamaktadır.

Watzlawick'e göre de kurumlar ve hedef kitleleri arasındaki temel ilişki ortak anlamlar ve yorumlar üzerinde anlaşmaya varmayı olanaklı kılan ilişki üzerinden meydana gelmektedir. Aynı zamanda iletişimin, mesajı alan hedef kitlenin, mesajı veren kurumun, iletmek istediği anlamda alması halinde gerçekleştiğine de dikkat çekmektedir. Bu kapsamda geribildirim işlerlik kazandığı görülmekte ve geribildirim, mesajın alıcı tarafından tam ve doğru algılanmasını sağlayarak mesajda anlam kaymaları var ise, bunları denetlemektedir. Başka bir deyiş ile anlam yanlışlıklarını azaltmak ve iki kişi arasında ortak anlam yaratma çabasını oluşturmaktadır. İletişimcinin, düzeltmeleri veya değişiklikleri gerçekleştirmesini veya mesajın etkili olmasını sağlamaktadır. Bu noktada geribildirim bir tür kontrol mekanizması görevi görmektedir (Köseoğlu, 2014, pp. 38-70).

Bu kapsamda, Norbert Wiener, William Seller ve Melissa L. Beall'da yukarıda da belirttiğimiz gibi geribildirimi bir kontrol mekanizması olarak tanımlamaktadır. Norbert Wiener, kaynağın, alıcıya gönderdiği mesajların iletimi sırasında mesajların bazı bozulmalara uğradığını ve gönderilen yerlere tutarsız bir şekilde ulaştığını, kontrol ve haberleşmede her zaman doğanın düzenliliği bozma ve anlamlılığı yok etme eğilimiyle savaşmakta olduğumuzu söylemekte, bu düzenliliği de bir kontrol mekanizması olarak yerine getiren geribildirim ile sağlamakta olduğumuzu belirtmektedir (Wiener, 1982, pp. 28-29). William Seller ve Melissa L. Beall'da, C.S. Rayudu gibi alıcıların kaynağa, mesajın alındığını ve anlaşıldığını bildiren yanıtlar sağlaması gerektiğini söylemektedir. Alıcının mesajı doğru yorumlayıp yorumlamadığını değerlendirmek için geribildirim bir kontrol mekanizması olarak işlev gördüğünü belirtmektedir (Seller, & Ball, 1999, pp. 19-20).

Özetlemek gerekir ise, kontrol mekanizması olarak geribildirim, tarafların duyguları, değerleri ve mesajın nasıl algılandığını kontrol etmektedir. Buna bağlı olarak geribildirim genelden ziyade spesifik olmaktadır. Kaynak ve alıcının mesajları yorumlamasına, doğru anlamasına ve kullandığı kelimelerle alıcı ile anlamları ortak kılınmasına olanak tanımaktadır. Geribildirim iletişimde, kaynak ve alıcının mesajlarını daha net hale getirmesine, hedefin mesajı daha doğru bir şekilde yorumlamasına da yardımcı olmaktadır (Rayudu, 2010, p. 210).

Bilgi Sağlama: Kurumlar, geribildirim sayesinde, hedef kitlelerin, yaşam, deneyim ve tecrübeleri sonucunda kelimelere yükledikleri anlamları, kişilik özelliklerini, sosyo-kültürel yapılarını, ihtiyaçlarını, beklentilerini, psikolojik yapısını ve iletişim sürecinin gidişi konusunda gerekli bilgileri öğrenmektedir. Kurumlar, hedef kitlelerinin özellikleri, psikolojik yapısı, eğitim ve kültür düzeyi konusunda bilgi sahibi olmak ile büyük yararlar

elde etmektedir. Ayrıca hedef kitlenin davranışları ve kurum için beslediği duyguların bilinmesi, kurumların davranışlarını, hedef kitle ile ilişki biçimlerini, politikalarında davranış değişikliğine gidilip gidilmeyeceğini, sorunların çözüm yollarını bu bilgilere göre saptamakta ve mesajlarına hedef kitlenin istek ve beklentileri doğrultusunda yeni şekil ve içerik verme imkânı bularak anlamları ortak kılabilir. Bu bilgileri dikkate almadan kurulacak her bir iletişim yanlış ve başarısız sonuçlar vermektedir. Bundan dolayı geribildirim çok önemlidir ve kelimenin anlamına hak verdirecek kadar besleyici bir faktörü oluşturmaktadır (Asna, 1998, p. 50).

Hedef kitleler de kurumlar hakkında bilgi sahibi olmaktadır. Kurumların, mesajlara yükledikleri anlamları, özellikleri, kurumsal yapıları, kültürleri, hedef kitleleri için ürettiği değerleri, politikalarını öğrenerek kurumlara olumlu ya da olumsuz öğrendikleri bu özellikler hakkında fikirlerini ifade edebilmektedir. Böylece hedef kitleler kendisinin ne oranda dikkate alınıp alınmadığını gözleme imkânı da bulmaktadır.

Kurumlar hedef kitlelerinden aldıkları negatif geribildirim ile kendilerini tanıma ve karşı taraftan nasıl algıladıklarını fark edebilme imkânı bulmaktadır. Johari penceresi kapsamında açıklandığında kurumlar kör alanlarını öğrenerek açık alana dönüştürme fırsatını yakalamakta ve böylece ne yaptığını kendisi bildiği gibi karşı tarafında kurumun ne yaptığını bilen böylece çevresi tarafından onaylanan ve kabul gören bir kurum olmaktadır. Kurumlar hakkında bilgi sahibi olamayan, yapılarını ve ürettikleri değerler konusunda fikir yürütemeyen başka bir deyiş ile geri bildirim imkânı verilmeyen hedef kitleler kurumlara karşı daha katı bir tutum sergilemekte; geri bildirim imkânı bulan hedef kitleler ise kurumları daha kolay benimseme yoluna gitmektedir (Erdem, 2010, p. 128).

Geribildirim tarafların birbirlerine karşılıklı bilgi aktarımını sağlayarak, iletişimi pasif bir süreç olmaktan çıkararak, çift yönlü ve aktif bir sürece dönüştürmekte ve iki tarafın da ortaklık kurmalarının önündeki engelleri ortadan kaldırmaktadır.

Güven Oluşturma: İnsanların, diğer bireylerle ya da kurumlarla olan ilişkilerinin ve iletişim süreçlerinin sağlıklı biçimde sürdürülebilmesinde etkili olan güven unsuru, insanları bir arada tutma gücüne sahip bulunmaktadır. Güvenin; karmaşıklığı azaltma, belirsizlik ve riskleri ortadan kaldırma işlevlerini yerine getirme yoluyla ortak bir yaşam alanının paylaşılabilmesinde ve toplumsal düzenin korunabilmesinde kritik bir rol oynadığı söylenebilir. Küreselleşme ile birlikte, zaman ve mekân sınırının ortadan kalktığı ve rekabet yarışının iyice hız kazandığı günümüz koşullarında, çevresinde olup

bitenlerden etkilenen açık birer sistem olarak kurum ve kuruluşların; varlıklarını sürdürebilmesinde, iş ve iletişim hedeflerine ulaşabilmesinde hedef kitlelerinin güvenini kazanması gerekliliği daha da görünür olmaktadır. İnsanlar, çoğunlukla kendilerine zarar gelmeyeceğini; ilgi, istek, çıkar ve yararlarının önemsendiğini düşündüğü kişilere ya da kurumlara yönelik güven algısı geliştirmektedir (Boztepe, 2013, pp. 54-55).

Çift yönlü iletişimi sağlayan önemli bir öge olan geribildirim, karşılıklılık esasına dayanmakta ve temelinde dürüstlük bulunmaktadır. Bu bağlamda geribildirimi etkin bir şekilde uygulayan kurumlar, hedef kitlelerinin fikirlerini önemsemekte, onları iletişim süreçlerine dâhil ederek istek ve ihtiyaçlarını öğrenmekte ve bu istek ve ihtiyaçları kuruluş politikalarında uygulayarak karşılamaktadır. Ayrıca, eleştirileri dikkate alarak çözüme kavuşturan, hedef kitlelerinin sorunlarını çözen, kendi ile ilgili merak edilen tüm sorulara dürüst ve açıklık ile cevap veren ve bu cevapların değerlendirmesini yapan hedef kitlelerini destekleyen kurumlar, hedef kitleleri tarafından onaylanmakta ve kabul görmektedir. Buna bağlı olarak geribildirim hedef kitlelerin kurumlarla olan ilişkilerinde ilgi, hassasiyet ve sorunlarının önemsendiğine yönelik bir algının tesis edilmesine de hizmet etmektedir. Hedef kitleler nezdinde kuruma yönelik tesis edilecek bu algı, kurumların karar ve faaliyetlerinin hedef kitleler tarafından kabul edilmesi, onaylanması ve desteklenmesine de katkı sağlamaktadır (Boztepe, 2013, p. 104). Bu kapsamda kurum ve hedef kitleleri arasındaki ilişki bir süreç şeklinde işlemekte ve karşılıklı bağımlılık söz konusu olmaktadır. Bu bağımlılık her iki taraf arasında güven unsurunun geliştiğini göstermektedir ve kurumlar açısından ulaşılmaya istenilen bir noktayı oluşturmaktadır.

Geribildirim Engelleri

Doküman analizinin temel kategorilerinden sonuncusu olan geribildirim ögesini kullanamama veya hayata geçirememeye nedenleri içinde yer alan engelleri; dinleme yetersizliği, benmerkezcilik, savunuculuk, zaman kaybı olarak algılama, kapsamında kendi içinde kategorilere ayrılarak açıklanmaktadır.

Dinleme Yetersizliği: İletişim sürecinde dinleyicinin rolü, konuşmacının mesajını pasif bir şekilde algılama olmadığını bilmesi gerekmektedir. Bundan dolayı geribildirim özünde derin bir dinleme yeteneğinden oluşmaktadır. Dinleme yalnızca söylenen sözcükleri işitmeyi değil, aynı zamanda sözlerin anlamını zihinsel olarak kavrama, kabul etme ve böylece kaynağın ne söylediğini anlamaya çalışma ve ne anladığını karşı tarafa iletme ile meydana gelmektedir. Başka bir deyiş ile alıcı kaynaktan aldığı mesajı yorumlamakta ve

kaynağa mesajı nasıl algıladığını göstermektedir. Yorumlama ve algılama yapabilmek için ise etkin bir dinlemenin gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Tutar, & Yılmaz, 2012, p. 148).

İnsanlar bir konuşma yapacakları zaman hazırlık yapmakta fakat dinlemek için hazırlık yapma fikri insanların aklından bile geçmemekte çünkü insanlar dinlemeyi doğal bir yetenek olarak algılamakta, hatta salt bir duyu olarak görmekte ve bunu geliştirmek için herhangi bir hazırlık yapma gereği de duymamaktadır. Ancak, etkin dinleme başarılması zor bir süreçten oluşmaktadır, çünkü dinleme esnasında kişilerin kendi fikirleri, inançları, duyguları, eğilimleri, dürtüleri, geçmişi ve önyargıları, kurumların da aynı şekilde kendi çıkarları, inançları, duyguları, eğilimleri, dürtüleri, geçmişi ve hedef kitleye karşı önyargıları, iletişim sürecine karışmakta ve bunlar baskın çıktığı zaman da söylenenleri etkin dinleyebilmek hemen hemen olanaksız hale gelmektedir. Bu şekilde bir dinlemenin hiçbir yararı bulunmamakta, ancak kurumlar ve insanlar bütün bu kendine ve geçmişe ait sesleri, önyargıları dizginleyip susturduğunda gerçekten dinleme gerçekleşmekte ve iletişim kurulmaya diğer bir ifade ile karşımızdakinin söylediklerinden ne anlaşıldığını karşı tarafa iletme eylemini sağlayarak geribildirim verilebilmektedir (Isaacs, 2001, pp. 95-96).

Kurumların iletişim ile ilgili en büyük sıkıntıları doğru geribildirim alınmamasından bunun temel nedeni de dinleme yetersizliğinden kaynaklanmaktadır. Yukarıda da belirttiğimiz gibi Keskin ve Tanyıldız'ın GSM operatörü olarak hizmet veren kurumların Facebook iletişim aracı üstünden hedef kitlelerinin mesajlarını yanıtlama ve yorumlama kriterlerini incelediklerinde kurumların olumsuz içerikli mesajlara cevap verme ve yorumlama oranlarının olumlu mesajlara göre daha düşük olduğu (Keskin, & Tanyıldız, 2015, p. 474), 2014 yılı Sağlık Bakanlığının sosyal medya kullanımı üzerine yapılan bir araştırmada Sağlık Bakanlığının takipçilerine yanıt vermediği (Yıldırım, 2014, p. 250), ayrıca 2012 yılında Türkiye'de Fortune 500 listesinde yer alan kuruluşların web sitelerinin diyalojik iletişim düzeylerine yönelik bir analiz başlıklı araştırmada da diyalojik iletişimin en çok ihmal edilen kategori olduğu tespit edilmektedir (Akbulut, Sönmez, & Okumuş, 2015, p. 101).

Bu araştırmaların dışında Teknosa'nın 2015-2018, Akbank'ın da 2018 yılı Twitter iletişim aracı üstünden hedef kitlelerinin mesajlarını yanıtlama ve yorumlama biçimlerine bakıldığında Teknosa'nın hemen hemen her mesaja "Merhaba; konu ile ilgili yardımcı olabilmemiz için iletişim 'Ad, Soyad, telefon bilgilerinizi' DM yolu ile paylaşabilir misiniz?" şeklinde, Akbank'ın da Teknosa gibi "iletişim numaranızı DM yolu ile bizim ile paylaşmanızı

durumunda en kısa sürede tarafınıza ulaşacağız” biçiminde tamamen kalıpsal ve otomatik bir yanıt verdikleri görülmektedir. Bu örnekler ve yapılan araştırmalar, kurumların hedef kitlelerini etkin dinlenmediğini göstermektedir.

Diğer yandan kurumlar, hedef kitlelerini dinlemek için “çağrı merkezi” oluşturmakta fakat hedef kitlelerinin kendilerine olan şikâyet ve tepki mesajlarında hedef kitlelere onların dinlenmediğini gösteren yine “tepkisel”, “kalıpsal” ve “belirsiz” cevaplar verebilmekte hatta mikrofon kapatarak onları dinlememe gibi bir eylemde de bulunabilmektedir. Etkin dinleme, kurumların çıkarları, inançları, önyargıları gibi baskın çıkan duyguları dizginlediğinde gerçekleşmektedir. Bundan dolayı kurumlar kendisi ile ilgili olumsuz içerikli durumları da kabul edip, sorun var ise tespit edip sorun büyümeden çözümlenmek veya yanlış anlama var ise doğrusunu açıklayıp yanlış anlaşılmayı ortadan kaldırmak ve iletişim kurabilmek için etkin dinleme yeteneği kazanması gerekmektedir.

Bu kapsamda kurumlar, hedef kitlelerinin kendileri ile ilgili her türlü söylemlerini özellik ile eleştirilere direnç ve tepki göstermeden dinledikleri zaman etkin geribildirim verebilmekte ve bu sayede iletişim sağlanabilmektedir.

Benmerkezcilik: Kurumların, her etkinliğin ve değişimin merkezi olarak kendilerini görmeleri olarak ifade edilmektedir (Çağlar, & Kılıç, 2014, p. 59). Başka bir deyiş ile kurumlar kendilerini önemli ve değerli düşündükleri için değişmeye gerek duymamakta fakat başkalarını eylemleri ile kendi istek ve ihtiyaçlarına göre değiştirme amacı içinde olmaktadır. Bu durum aslında tam olarak Grunig ve Hunt’ın “çift yönlü asimetrik modeli”ni açıklamaktadır. Asimetrik modelde kurum üyeleri, kurumun içinden dışına doğru bakmakta ve onu dışardan bakan birinin gördüğü gibi görememektedir. Bilgi dışardan içeriye doğru değil, kurumdan dışarı doğru akmaktadır. Kurumun liderleri en iyisini bildiğini düşünmekte onlar kendilerini hedef kitlelerinden, kamu üyelerinden daha bilgili görmekte, bu bilgeliğin fikirlerin serbestçe değiş tokuş edilebildiği bir ortamın ürünü olmamaktadır. Değişim onlar için istenmeyen bir durum olarak kabul edilmektedir. Kurumu değiştirmek isteyen dışsal çabalara karşı kurum direnmektedir (Köseoğlu, 2014, pp. 30-31).

İki yönlü asimetrik modelde iletişim yapısı iki yönlü olup hedef kitleden gelen tepkiler dikkate alınmaktadır. Ancak geribildirim alma çabaları hedef kitlelerin ve kamuların istek, ihtiyaç, duygu ve düşüncelerini öğrenip bu tutum ve davranışları kendi çıkarlarına göre kendi istediği yönde değiştirmek amacı taşımaktadır. Bu tür bir geribildirim tek

yönlü olup iletişim amacına hizmet etmemektedir. Geribildirim, hedef kitleleri ve kurumlar arasında karşılıklı ilişki kurma, uyum ve işbirliği sağlama, toplumsal fayda anlayışı içinde kendini doğru ifade edebilme ve hedef kitlelerin kendilerini doğru ifade edebilmelerine imkân tanıyarak onlardan gelen eleştiri ve öneriler ile hedef ve faaliyetlerine yön vermek amacı ile kullanılmaktadır.

Hedef kitlelerine ve kamulara karşı benmerkezci yaklaşan onların görüş ve önerilerini ve kurum ile ilgili fikirlerini almayan bir kurumun uzun vadeli başarıya ulaşabilmesi mümkün olmamaktadır. Bu durumu Kim, Hung-Baesecke, Yang ve Grunig yaptıkları araştırmada, hedef kitlelerin, kurumların kendilerine yolladıkları mesajlardan çok kurumların onlar ile nasıl ilişki kurduğunu, fikirlerinin, önerilerinin ciddiye alınıp, uygulamaya konulup konulmadığını önemsediklerini tespit etmektedir. Bu durum geribildirim ile desteklenmeyen hiçbir iletişim etkinliğinin hedef kitleler ile ilişkilerde başarı getirmeyeceğini açıkça ortaya koymaktadır. Bu bağlamda Kim, Hung-Baesecke, Yang ve Grunig, kurumların aldıkları kararlarda hedef kitleleri ve kamuların üzerinde sonuçları olduğunu ve hedef kitleleri ile gerçek bir bağ kurmadan çift yönlü iletişim sağlamanın zor olduğunu belirtmektedir. Ayrıca "kurumsal iletişimi başka bir deyiş ile halkla ilişkiyi yaratan, bir kurum ve çevresi arasındaki karşılıklı bağımlılık" olduğunun da altını çizmekte ve bir kurum, kararlar vermeden önce ve kararların uygulanması sırasında hedef kitleleri ile veya kamuları ile etkin bir iletişim kuruyor ise sorunlar ve krizlerin yaşanma riskinin de son derece azaldığını söylemektedir (Kim, Baesecke, Yang, & Grunig, 2013, s. 202-203).

Örneğin bir GSM operatörü olarak hizmet veren bir kurumda yapılan araştırmaya göre hedef kitlelerinin birçoğunun şebeke problemi yaşadığına dair mesajları bulunmaktadır. Hedef kitlelerden birinin örneğine bakacak olursak, "Evimde telefonum çekmiyor kimi zaman internete girmekte sıkıntı yaşıyorum" şeklinde kuruma bir mesaj göndermektedir. GSM operatörü olarak hizmet veren bu kurum ise hedef kitlelerinin bu mesajlarını dikkate almamakta, kendilerinin eksik yönünü görmezden gelip hedef kitlelerini mağdur etmektedir. Mağdur olan hedef kitleler kurum ile ilgili olumsuz düşüncelerini sosyal medyada paylaşmaktadır. Sonuç olarak, hedef kitlelerin, kuruma karşı bağlılıkları azalarak, kurumun hizmetini almayı bırakıp, kurumu terk etmektedir (Kabakçı, 2017, pp. 67-69).

Alaeddin Asna'nın da söylediği gibi kurumlar hedef kitlelerden gelen geribildirim ile yaptıkları faaliyetlerin başarılı olup olmadığını fark edebilmektedir. Hedef kitlelerinden

geribildirim almayan ya da sadece kendi düşüncesini benimsetmek amacı ile tek taraflı geribildirim alan kurumlar yaptıkları faaliyetlerde hatalarını fark edememekte ve sürekli olarak aynı hatayı tekrar etmektedir. Ayrıca eksik bir durum var ise bu eksikliği de fark edemedikleri için faaliyetlerinde uzun süreli ve devamlı bir başarı sağlamaları da mümkün olmamaktadır (Asna, 1997, p. 226).

Savunuculuk: Savunuculuk, kurumun hatasının, hedef kitleler tarafından dile getirilmesi ile ortaya çıkmaktadır. Yapılan araştırmalar ilişkilerde savunuculuk arttıkça mesajın anlamını yitirdiği ve yanlış anlamaların sayısının arttığını göstermektedir. Genelde benmerkezci yaklaşımın olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda kurumlar, hedef kitlelerinden negatif veya olumsuz geribildirim aldıklarında bu negatif ya da olumsuz düşünceye neden oluşturan eksiklikleri ve hataları telafi etme ya da yanlış anlaşılardan kaynaklanan bir durum ise bu durumu açıklama yoluna gitmek yerine, savunma tepkileri göstermektedir. Bu tepkiler umursamama, üstünlük hissettirme, mantığa bürünme, yansıtma gibi eylemlerden oluşmaktadır. Bu davranışını benimsemiş kurumlar, eleştiriler karşısında hedef kitlelerini umursamamakta, soruları ve yorumları cevapsız bırakmaktadır (Gürüz, & Eğinli, 2008, pp. 235-238).

Kendilerinin, güçlü ve en iyisi olduklarını belirten bir anlayış ile kamularına üstünlük hissettirmekte, yaptıkları faaliyet ve davranışlarda da hata olduğunu kabul etmemekte, ayrıca kamulardan gelen eleştiri ve olumsuz geribildirimlerde de hatanın kendi dışındaki kişi ve olaylardan kaynaklı olduğunu belirterek yansıtma yapmaktadır. Bunun dışında kendi yetersizlikleri ve hatalarına, kendini haklı gösterecek mantıklı açıklamalar ve gerekçeler bularak kendisini ve çevresini buna inandırmaya çalışmaktadır (Gürüz, & Eğinli, 2008, pp. 235-238).

Örneğin e-satış sitesinden ürün satın alan bir hedef kitlenin aldığı ürün kurum tarafından verilen tarihte eline ulaşmamakta ve bunun üzerine hedef kitle, kurumun müşteri hizmetleri ile iletişime geçip durumu anlatmaktadır. Kurumu temsil eden müşteri hizmetleri hatalarının kendilerinden kaynaklı olmadığını kargo firması ile iletişime geçilmesi gerektiğini söylemektedir. Hedef kitle, kargo firması ile görüşmekte, fakat kargo firması verilen adrese bir ürün çıkmadığını, hedef kitlenin ismi olan paketin üstünde yanlış adres bulunduğunu söylemektedir. Hedef kitle, durumu müşteri hizmetlerine aktardığında, müşteri hizmetleri, hedef kitleye adresin hedef kitle tarafından yanlış girildiği ve seçildiği, burada kurumun bir suçu olmadığını söyleyerek hatayı yine kabul etmemekte yanlışlarını savunmaktadır. Hedef kitle de üyeliğinde iki adres olduğunu

kendisinin belirtilen adresi seçtiğine dair ekran görüntüsünü göndermekte ve bu durumun kurumun sistem hataları nedeni ile oluştuğunu doğrulamasına rağmen müşteri hizmetleri saygısızca kendini savunmaya devam etmektedir. Hedef kitle, kargo firması ile iletişime geçerek ürününe ulaşmaktadır. Bunun sonucunda da hedef kitle bu kuruma karşı güven duygusunu yitirmekte ve bu kurumdan alışveriş yapmayı bırakmaktadır.

Bu tepkiler kurum ile hedef kitlesi arasında iletişimi olumsuz etkilemekte ve iletişim engeli oluşturmaktadır. Kurumlarda savunuculuk arttıkça iletişimsizlik meydana gelmekte, bunun sonucunda da hatayı görebilme, sorun tespit edebilme ve çözebilme gibi kurumlar açısından son derece önemli olan faktörler devre dışı kalmakta ve bu durum kurumların ciddi sıkıntılar yaşamasına neden olmaktadır. Çözülmeyen sorunlar krizlere neden olmakta ve krizi çözebilmek için de kamu ile iletişime ihtiyaç duyulmaktadır.

Ciddiye alınmadığını, önemsenmediğini düşünen hedef kitleler ise kuruma karşı daha sert eylemlerde bulanabilmekte ve kuruma karşı güven duygusunu yitirmektedir. Bu bağlamda kurumların yaptıkları faaliyetleri ve hizmetleri, hedef kitlelerine benimsetebilmek ve onlardan onay alabilmek imkânsız hale gelmekte, etkinlikleri, faaliyet ve hizmetleri onaylanmayan bir kurumun varlığını sürdürebilmesi de mümkün olmamaktadır. Bu kapsamda yine Alaeddin Asna'nın söylediği gibi, "kurumlar varlıklarını sürdürebilmeleri için geribildirime muhtaç bulunmaktadır".

Zaman Kaybı Olarak Algılama: James Grunig, kurumların asimetrik model kullanarak iletişim aracılığı ile güçlü etkiler yaratacağını ileri sürmekte fakat bu etkilerin nadiren ortaya çıktığını ve asimetrik kurumsal iletişim programlarının genellik ile başarısız olduğunu ifade etmektedir. Geribildirim sisteminin etkin kullanıldığı simetrik iletişim programlarının daha başarılı olduğunu ve kurumların etkinliğini arttırdığını belirtmektedir. Ayrıca kurumların çoğunun asimetrik dünya görüşüne sahip olduğunu bu bağlamda kurumların en iyisini bildiği ve hedef kitleleri ile iş birliği yapmamalarının ve onları manipüle etmenin onların yararına olduğunu kendilerini inandırdıklarını söylemektedir (Grunig, 2005, p. 53).

Bu kapsamda asimetrik dünya görüşünün hâkim olduğu kurumlarda geribildirim de bir zaman kaybı olarak algılanmaktadır. Kurumlar, hedef kitlelerinin görüşlerini, eleştirilerini dikkate almamakta, gelen eleştirileri cevapsız bırakmakta ve onları dinlememektedir.

Yapılan araştırmalar, sosyal medya, anketler, içeriğe yorum ekleme seçeneği, çevrimiçi destek opsiyonu gibi kurumların hedef kitleleri ile çift yönlü iletişim başka bir deyiş ile geribildirim sağlayacak araçları tek yönlü olarak kullandıkları veya hedef kitleleri ile etkin bir şekilde geribildirim almak amacı ile diyalojik döngünün eşit bir şekilde işlemediğini göstermektedir. Hedef kitlelerin bilgi taleplerine karşılık vermek için görevlendirilmiş kişinin kimliğinin belirsiz olması, bu kişilerin yoğunluk nedeni ile diyalogu kısa tutmaları ve kalıp cevaplar ile durumların geçirtilmesi kurum ile hedef kitleleri arasındaki ilişkinin gerçekliğini olumsuz yönde etkilemekte ve bu durum kurumların hedef kitleleri ile çift yönlü iletişim sağlayacak olan geribildirim ögesini yeteri kadar önemsemediğini ve zaman kaybı olarak gördüğünü göstermektedir (Akbulut et al., 2015, p. 101).

Toplumsal sistem içinde varlıklarını sürdüren kurumlar, kurumsal amaçlarına ulaşabilmek için hedef kitlelerinin desteğine ve onayına ihtiyaç duymaktadır. Bu neden ile de hedef kitlelerin beklenti ve gereksinimlerini tespit ederek bu beklenti ve gereksinimleri karşılama amacına odaklanmaları gerekmektedir. Hedef kitlelerinin gereksinim ve beklentilerine verdikleri önemi onlara anlatmak, hedef kitle ilgi ve çıkarlarını kurumsal karar ve uygulamalarına dâhil etmek için kurumların çift yönlü iletişimi etkin kullanmaları ve bunun için ise etkin geribildirim almaları, başarılı olmaları açısından büyük önem taşımaktadır (Boztepe, 2014, p. 136).

TARTIŞMA VE SONUÇ

Toplumsal sistem içinde varlıklarını sürdüren kurumların amaçlarına başarılı biçimde ulaşabilmeleri için karar ve faaliyetlerden etkilenen ve karar ile faaliyetlerini etkileme gücüne sahip olan hedef kitleleri ile olumlu ve uzun süreli ilişkilere sahip olması zorunluluk taşımaktadır. Toplumsal sistem içinde faaliyetlerini sürdüren tüm unsurların birbirleri ile karşılıklı bağımlılığa sahip olduğu göz önüne alındığında, karşılıklı ilişki ve etkileşimlerin toplumsal sistemin sağlıklı biçimde işleyebilmesinde taşıdığı önemde ön plana çıkmaktadır. Hedef kitlelerin paylaşılan değer ve anlamların birlikte oluşturulduğu birer ilişki partneri olarak ele alınmasını ön gören ilişki yönetimi yaklaşımı, hedef kitleleri, ilişki yönetimi sürecinde, kurumlara eşit ya da yakın düzeyde güce ve kontrole sahip bir ilişki tarafı olarak kavramsallaştırmaktadır. İlişki yönetimi yaklaşımının halkla ilişkiler ve kurumsal iletişim literatürüne dâhil olması ile birlikte, literatürde halkla ilişkilerin ve kurumsal iletişimin kurumlar ile çeşitli hedef kitleleri arasında karşılıklı yarar, anlayış, iyi niyet, güven ve diyaloga dayalı uzun süreli ilişkiler oluşturulmasına ve bu ilişkilerin

stratejik olarak yönetilmesine odaklanan bir disiplin olduğu konusunda fikir birliği ortaya çıkmış bulunmaktadır. Bu bağlamda kurumsal iletişim, kurumların birbirinden farklı özelliklere sahip hedef kitleleri ile karşılıklı anlayış, diyalog, hoşgörü, iyi niyet ve güveni esas alan olumlu ilişkiler oluşturabilmesi için onlar ile çift yönlü iletişim kurması gerekmektedir.

Bunun için ise kurumlar, etkileşimsel geribildirim türünü kullanarak hedef kitleleri ile ilişkilerinde tanımlayıcı olma, anlam kontrolünü sağlama ve yanlış anlaşılmaları azaltarak kurumsal amaçlara her iki tarafın da uyum ve onayı ile ulaşmış olmaktadır. Bunun sonucunda da aralarında güven oluşumunu inşa ederek uzun süreli ilişkiler geliştirmesini sağlamaktadır (Boztepe, 2014, p. 136). Buna bağlı olarak da hedef kitlelerinin desteğini, anlayışını ve ilgilerini kazanmakta ve bu ilginin, desteğin ve anlayışın kazanılması kurumların başlıca çabalarını oluşturmaktadır. Kurumların bu önemli çabasının gerçekleşmesi, yaptığı tüm faaliyetlerinde başarı kazanmasında da önemli bir etkeni oluşturmaktadır (Asna, 1997, p. 229).

Kurumsal iletişim, çeşitli konular çevresinde toplanan kitleler/eylemci gruplar (aktivist gruplar) gibi çeşitli sorunlar ve hedef kitleleri yöneten ve tanımlayan; ekonomik ve sosyo-politik hedeflere ulaşmak için kuruluşun bağlı olduğu kimselerle iletişim yoluyla ilişkiler kuran ve kuruluşun toplumsal açıdan kabul edilebilir davranışlar ile ticari zorlukları arasında bir denge sağlayarak kuruluşun çevresine uyum sağlamasına yardımcı olmaktadır. Bunu yapabilmesi için de yine geribildirimi tepkisel ve belirsiz bir biçimde değil etkileşimsel olarak kullanması gerekmektedir. Literatür incelemesi kapsamında analiz edilen çoğu çalışma kurumların geribildirimi “tepkisel”, “kalıpsal” ve “belirsiz” olarak kullandığı, hedef kitlelerini dinlemediği ve etkileşim özelliğine sahip sosyal medya araçlarını bile tek yönlü olarak kullandıkları görülmektedir.

Bu durumun bir nedeni de geribildirim kavramının genellik ile Türkçe literatürde “cevap vermek” ve “tepki vermek” olarak tanımlandığı ve bundan dolayı da kurumsal iletişim veya halkla ilişkiler uygulayıcılarının da geribildirim kullanımında bir eksiklik ya da yanlışlık olduğunu düşünmemeleri de oluşturmaktadır.

Kurumlar, geribildirimini, “gönderici ve alıcının karşılıklı olarak eş zamanlı gönderdikleri mesajın, yorumlamaları ve değerlendirmelerinin açıklandığı başka bir deyiş ile gönderilen mesaj ile alınan mesaj arasındaki kopukluğun dinleyicinin yanıtını değerlendirerek ortadan kalktığı, kontrol edildiği ve böylece anlamın mesaja ve anlaşılır hale gelerek

ortak kılındığı çift yönlü bir süreç olarak tanımlandığı konusunda bilgi sahibi olmamalarından kaynaklı, bilgisayar desteği ile kalıpsal ve otomatik bir yanıt sistemi oluşturarak hedef kitlelerinin her isteğine, önerisine ve ihtiyacına karşılık aynı kalıp veya klişe otomatik cevap sistemi ile yanıt vermekte ve bu eylemlerini de “geribildirim vermek” olarak adlandırmaktadır.

Bu durum kurumları günümüzde internetin, özellikle de sosyal medyanın yaygınlaştığı ve bunun ile beraber değişen paradigma yaklaşımı ile beraber ciddi sıkıntılar yaşamasına neden olmaktadır. Hedef kitlelere verilen kalıp veya klişeleşmiş otomatik cevaplar onların istek ve ihtiyaçlarını anlamamakta, sorunlarını çözmemektedir. Böylece hedef kitleler kurumlar tarafından sorunları çözülmediği ve dikkate alınmadığı için önemsenmediğini düşünmekte ve kuruma karşı güvenlerini yitirmektedir. Ayrıca hedef kitlelerin sorun, şikâyet, öneri, istek ve ihtiyaçlarına yönelik mesajlara kurumların klişeleşmiş, kalıp olarak otomatik verdiği cevaplar anlamsız kalmakta ve bu durum kurumları ciddi kriz senaryoları ile de karşı karşıya bırakabilmektedir.

Çalışmamızda bu klişeleşmiş kalıp olarak otomatik verilen cevapların tepkisel/refleksif ve belirsiz geribildirim olarak kavramsallaştırarak her cevap ve tepkinin geribildirim olmadığını geribildirim çift yönlü iletişim sağlama amacına hizmet etmediğini ve çift yönlülüğü etkileşimsel geribildirim sağladığı belirtilmektedir. Kurumlar etkileşimsel geribildirim kullandıklarında hedef kitleleri ile çift yönlü iletişim sağlamış olmaktadır.

Hedef kitlelerini önemseyen, istek ve ihtiyaçlarına cevap veren, onların sorunlarını çözen, kendi ile ilgili merak edilen tüm sorulara dürüst ve açıklık ile cevap veren ve yeri geldiğinde faaliyetlerine onların isteklerine göre yön veren kurumlar, hedef kitleleri tarafından onaylanmakta ve kabul görmektedir. Buna bağlı olarak da kurumun faaliyetleri ve kararları da hedef kitleler tarafından kabul görmekte, onaylanmakta ve desteklenmektedir. Bu süreçte kurum ve kamuları arasında karşılıklı bağlılık oluşmakta ve bu bağlılık her iki taraf arasında güven unsurunu geliştirerek kurumların itibar kazanmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda iletişimde çift yönlülüğü sağlayan geribildirim ögesinin kurumlar tarafından nasıl kullanıldığı oldukça büyük bir önem taşımaktadır.

KAYNAKLAR

- Adler, B. R., & Rodman, G. (1997). *Understanding human communication*. USA: Harcourt Brace College Publishers.
- Akbulut, E., Sönmez, B., & Okumuş, M.. (2015). Türkiye’de Fortune 500 listesinde yer alan kuruluşların web sitelerinin diyalojik iletişim düzeylerine yönelik bir analiz. *Atatürk İletişim Dergisi*, 6, 89-104.
- Asna, A. (1997). *Halkla ilişkiler*. İstanbul, Turkey: Sabah Kitapları.
- Asna, A. (1998). *Halkla ilişkiler temel bilgiler*. İstanbul, Turkey: Der Yayınevi.
- Baran, J. S. (2008). *Introduction to mass communication*. New York, USA: Mc Graw-Hill.
- Benligiray, S. (2013). *Yönetmel bir araç olarak çok kaynaklı geribildirim*. Ankara, Turkey: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Bourse, M., & Yücel, H. (2012). *İletişim bilimlerinin serüveni*. İstanbul, Turkey: Ayrıntı Yayınları.
- Boztepe, H. (2013). Halkla ilişkiler perspektifinden güven kavramı: katılımcılık, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin kamu kurumlarına yönelik güvenin oluşmasındaki rolü. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 45, 53-74.
- Boztepe, H. (2014). *Halkla ilişkiler ve ilişki yönetimi*. İstanbul, Turkey: Derin Yayınları.
- Boztepe, H. (2015). İlişkisel yaklaşım perspektifinden halkla ilişkilerde toplumsal ilişkilerin önemi: Türkiye’nin 500 sanayi kuruluşuna yönelik bir inceleme. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 24, 97-113.
- Budak, G., & Budak, G. (2014). *İmaj mühendisliği vizyonundan halkla ilişkiler*. Ankara, Turkey: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Cardwell, A. L., Williams, S., & Pyle, A. (2017). Corporate public relations dynamics: internal vs. external stakeholders and the role of the practitioner. *Public Relations Review*, 43(1), 152-162. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.11.004>
- Coombs, T. W. (2001). Interpersonal communication and public relations. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of public relations* (pp. 105-114). London, UK: Sage Publication.
- Çağlar, İ., & Kılıç, S. (2014). İletişim kavramı ve çeşitleri. In İ. Çağlar, & S. Kılıç (Eds.), *Genel, teknik ve etkili iletişim* (pp. 1-25). Ankara, Turkey: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Çöklü, E., & Özgen, E. (2005). Mesaj ve medya stratejileri. In A. Yılmaz (Ed.), *Halkla ilişkiler uygulamaları ve örnek olaylar* (pp. 79-93). Eskişehir, Turkey: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- DeFleur, L. M., Kearney, P., & Plax, G. T. (1998). *Fundamentals of human communication*. USA: Mayfield Publishing Company.
- DeVito, J. A. (1994). *Human communication: The basic course*. New York, USA: HarperCollins College Publishers.
- Eğimli, T. A. (2014). Halkla ilişkiler sadece iyi kişilerarası ilişkiler kurmak değildir. In T. A. Eğimli (Ed.), *Halkla ilişkiler ne değildir?* (pp. 67-94). Ankara, Turkey: Say Yayınları.
- Erdem, A. (2010). İletişim sürecinde geribildirim önemi ve iletişime katkısı. *Erciyes İletişim Dergisi*, 1(3), 125-132.
- Goffman, E. (1956). *The presentation of self in everyday life*. Edinburgh, UK: University of Edinburgh Social Sciences Research Centre.
- Gökçe, O. (2006). *İletişim bilimi*. Ankara, Turkey: Siyasal Kitabevi.
- Grunig, E. J. (2005). *Halkla ilişkiler ve iletişim yönetiminde mükemmellik* (E. Özsaray, Trans.). İstanbul, Turkey: Rota Yayınları.

- Gürüz, D., & Eğinli, T. A. (2008). *Kişilerarası iletişim*. Ankara, Turkey: Nobel Yayın Dağıtım.
- Isaacs, W. (2001). *Diyalog ve birlikte düşünme sanatı* (A. Ünver, & N. Domaniç, Trans.). İstanbul, Turkey: Literatür Yayıncılık.
- Jahansoozi, J. (2006). Relationships, transparency and evaluation: the implication for public relations. In J. L'Etang, & M. Pieczka (Eds.), *Public relations: critical debates and contemporary practice* (pp. 61-90), New Jersey, USA: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Kabakçı, D., & Köker, N. E. (2017). Kurumsal iletişim sürecindeki rolü açısından online şikâyetlerin önemi. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 27, 46-77.
- Keskin, S., & Tanyıldız, İ. N. (2015). Kurumsal iletişimde sosyal medya kullanımı: Türkiye'deki GSM operatörlerinin Facebook performansları üzerine bir inceleme. *Intermedia International E-Journal of Communication Sciences*, 2(2), 460-480.
- Kim, N. J., Hung-Baesecke, F. J., Yang, U. S., & Grunig, E. J. (2013). A strategic management approach to reputation, relationships, and publics: the research heritage of the excellence theory. In E. C. Carroll (Ed.), *The handbook of communication and corporate reputation* (pp. 197-212). UK: John Wiley & Sons, Inc.
- Köseoğlu, Ö. (2014). Halkla ilişkiler: duyurumdan yansıtıcı role. In A. T. Eğinli (Ed.), *Halkla ilişkiler ne değildir?* (pp. 9-94). Ankara, Turkey: Say Yayınları.
- McQuail, D., & Windahl, S. (2010). *İletişim modelleri* (K. Yumlu, Trans.). Ankara, Turkey: İmge Kitabevi.
- Rafaeli, S. (1988). Interactivity: from new media to communication. In R. P. Hawkins, M. J. Wiemann, & S. Pingree (Eds.), *Advancing communication science: merging mass and interpersonal process* (pp.110-134). Beverly Hills, USA: Sage Publications.
- Rayudu, C. S. (2010). *Communication*. India, Mumbai: Himalaya Publishing House.
- Seller, J. W., & Ball, L. M. (1999). *Communication*. USA: Allyn & Bacon A Viacom Company.
- Shepherd, J. G., St. John, J., & Striphos, T. (2006). *Communication as perspectives theory*. USA: Sage Publications.
- Steyn, B. (2011). Değişen iş ve halkla ilişkiler paradigmaları. In K. Ç. Şatır (Ed.), *Halkla ilişkiler'den stratejik halkla ilişkiler'e* (pp. 1-31). Ankara, Turkey: Nobel Yayıncılık.
- Sümer, E. F. (2013). Türkiye'de stratejik halkla ilişkiler anlayışı: Türkiye'deki büyük iş örgütlerinin halkla ilişkiler uygulayıcılarına yönelik bir araştırma. *Global Media Journal: Turkish Edition*, 4(7), 51-80.
- Taylor, M., & Kent, L.M. (2004). Congressional web sites and their potential for public dialogue. *Atlantic Journal of Communication*, 12(2), 59-76. https://doi.org/10.1207/s15456889ajc1202_1
- Tengilimlioğlu, D., Atilla, A.E., & Bektaş, M. (2009). *İşletme yönetimi*. Ankara, Turkey: Seçkin Yayıncılık.
- Wiener, N. (1982). *Sibernetik* (İ. Keskin, Trans.). İstanbul, Turkey: Say Yayınları.
- Windahl, S., Signitzer, B., & Olsan, T. J. (1992). *Using communication theory*. London, UK: Sage Publication.
- Yıldırım, A. (2014). Bir halkla ilişkiler aracı olarak Twitter: T.C. sağlık bakanlığı örnek incelemesi. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2(4), 235-253.
- Yılmaz, K. M. (2012). *İletişim*. Ankara, Turkey: Seçkin Yayıncılık.

TABLolar VE ŐEKİLLER

Tablo 1: Tek Yönlü İletişim ile Çift Yönlü İletişimin Karşılaştırılması

Tek Yönlü İletişim	Çift Yönlü İletişim
<p>Doğrusal model olarak da adlandırılan bu süreç, Shannon-Weaver'ın matematiksel modeli olan tek yönlü düz çizgisel modelin açıklamasından oluşmaktadır. Bundan dolayı, bir mesajın kaynaktan alıcıya, alıcının geribildirimi olmaksızın yapılan iletişim süreci olarak tanımlanmaktadır (McQuail & Windahl, 2010, p. 31).</p> <p>Bu süreçte mesaj, gönderenden alıcıya ulaşmakta ve alıcının tepkisi alınmamakta ve önemsenmemektedir ya da alıcı üç sözcükten oluşan bir cümle ile veya tek bir sözsüz hareketle cevap vermektedir. Bu süreçteki temel amaç mesajı hedefe ulaştırmak ve alıcıyı pasif olarak tanımlamaktır. Mesajın alıcı tarafından nasıl algılandığı konusu ile ilgilenilmemektedir. Bundan dolayı geribildirim kavramının "alıcının kaynağa verdiği cevaptır" şeklinde tanımlanması eksik kalmaktadır, çünkü bu tanım aslında tek yönlü süreci açıklamaktadır.</p>	<p>DeFleur, Shannon-Weaver modeline geribildirim ögesini ekleyerek anlamlar arasında bir uyuma erişme olanağını sağlamaktadır, çünkü bu modelde yanıt olarak alıcı tarafından gönderilen mesajların önemine dikkat çekilmektedir. Bu süreç de geribildirim ögesi iletişimde çift yönlülüğü oluşturarak, iletişime bir süreç olma özelliği de kazandırmaktadır.</p> <p>İletişimin çift yönlü kurulmasının amacı, mesajın alıcı tarafından tam ve doğru algılanmasını sağlamak ve mesajda anlam kaymaları var ise, bunları denetlemektir. Bu modelde alıcı pasif olmaktan çıkmakta aktif bir katılımcı olmaktadır. Bu süreçte alıcıların anlam ifade eden mesajlara katılma, bunları çözme ve belirleme sorumluluğu bulunmaktadır. Sonrasında ise alıcıların kaynağa mesajın alındığını ve anlaşıldığını bildiren yanıtlar sağlaması gerekmektedir. (Seller & Ball, 1999, pp. 19-20).</p>
Örnekler	Örnekler
<p>Örnek 1: "Hoş bir çalışmaydı John" diyen kaynağa alıcı olan John gülererek cevap vermekte ve süreç tamamlanmaktadır (DeFleur et al., 1998, p. 9).</p> <p>Örnek 2: "Başarılı bir projeydi Ayşe" diyen kaynağa, alıcı olan Ayşe gülererek cevap vermekte ve süreç tamamlanmaktadır.</p>	<p>Örnek 1: "Hoş bir çalışmaydı John" diyen kaynağa alıcı, mesajın anlamını ve yorumunu sorgulayan cevabın bir değerlendirmesini yapacak şekilde bir dönüş sağlayarak "hoş derken ne demek istedin" şeklinde bir cevap vermektedir. Bu cevap da iletişim sürmekte ve anlamlar sorgulanmaktadır (DeFleur et al., 1998, p. 9-15).</p> <p>Örnek 2: "Başarılı bir projeydi Ayşe" diyen kaynağa, alıcı olan Ayşe, "başarılı derken projede hangi yönü vurgulamak istedin" şeklinde bir mesaj dönüşü ile iletişimi sürdürmekte ve anlamlar sorgulanmaktadır.</p>
<p>Kaynak: (McQuail, & Windahl, 2010), (Seller, & Ball, 1999), (DeFleur et al., 1998)</p>	

Tablo 2: Tepkisel ve Belirsiz Geribildirim ile Etkileşimsel Geribildirim Karşılaştırılması

Tepkisel ve Belirsiz Geribildirim	Etkileşimsel Geribildirim
<p>Canlı veya cansız olsun dışardan alınan mesajlara verilen refleksif, spontan (kendiliğinden gelişen), kalıplara bağlı, sorgulanmadan verilen tepkilerdir, çoğunluğu alışkanlık haline getirilen eylemlerden oluşmaktadır (Wiener, 1982, pp. 29-40). Kelimelerin anlamları sorgulanmamakta, mesajın alıcı tarafından nasıl yorumlandığı ile ilgilenilmemektedir. Ayrıca kaynak ile alıcı arasında bir anlam paylaşımı bulunmamaktadır (Baran, 2008, p. 5).</p> <p>Benzer şekilde Adler ve Rodman da, kaynak tarafından gönderilen mesaj, alıcı tarafından, kaynağın zihnindeki anlam ile aynen ve benzer şekilde yorumlanmadığı zaman belirsiz geribildirim oluşacağını söyleyerek “görüyorum”, “duyuyorum”, “tamam” “mm-hmm” gibi tepkilerin belirsiz geribildirim olduğunu söylemektedir. (DeVito, 1994, p.12).</p>	<p>Etkileşimsel geribildirim ise canlı ve cansız sistemlerin dışardan aldığı mesajların kendi iç güçlerince başka şekillere dönüştürüldüğünün farkında olan ve bundan dolayı mesajları tekrar sorgulayan, anlam uygunluğunu kontrol eden bir eylem sisteminden oluşmaktadır (Wiener, p. 29-40).</p> <p>Bundan dolayı DeFleur’de geribildirim etkileşimsel olabilmesi için kaynaktan gelen mesajların alıcı tarafından ya aynen tekrar edilmesi ya da mesajdan ne anladığını anlatacak şekilde mesajın değerlendirilmesini yaparak kaynağa iletilmelidir demektir (DeFleur et al., 1998, pp. 9-15). Ancak bu şekilde mesajlar bir kalıp ve klişe olmaktan çıkmakta ve iletişim bir süreç niteliğini kazanarak çift yönlülük oluşmaktadır.</p>
Örnekler	Örnekler
<p>Örnek 1: Teknik servisi arayan bir müşteri ürünün arızalandığını ve gelip bakmaları için rica etmektedir. Yetkili servis; müşterinin ismini sormakta, müşteri de: Aslı Kasar demektir. Yetkili servis; “hımm teşekkürler” diyerek tepkisel ve belirsiz bir geribildirim vermektedir. Sonucunda da müşterinin ismini Ali Kasar olarak kayda geçmektedir.</p> <p>Örnek 2: Müşteri: “Rezil bir alışveriş deneyimi” diyerek şikâyetini belirtmekte, kurum yetkilisi ise, “size yardımcı olabilmem için iletişim bilgilerinizi direkt mesaj ile gönderebilir misiniz?” diyerek tepkisel kalıplara bağlı bir mesaj göndermektedir.</p>	<p>Örnek 1: Yetkili servis; “İsminiz”, müşteri de: Aslı Kasar demektir. Yetkili servis; “Ali Kasar değil mi?” diyerek müşteriden gelen mesajı aynen tekrar etmektedir. Müşteri de “hayır! Aslı Kasar” diyerek düzeltme yapmakta ve geribildirim etkileşimsel sağlanmaktadır.</p> <p>Örnek 2: Müşteri: “Rezil bir alışveriş deneyimi” diyerek şikâyetini belirtmekte, kurum yetkilisi ise, mesajdan ne anladığını belirtecek şekilde “rezil bir alışveriş, sizin için uzun süre kasa kuyruğu beklemek mi? Yoksa “satış danışmanlarımızın kaba davranışı mı?” demekte, müşteri ise “hayır! kullanmadığım ürüne değişim ve iade yapmamanız.” Dediğinde, kurum, müşterinin “rezil bir alışveriş” mesajını ne anlamda kullandığını ve sorunun asıl nedenini anlamakta ve etkileşimsel bir iletişim sağlanmış olmaktadır.</p>
<p>Kaynak: (Wiener, 1982), (Baran, 2008), (DeVito, 1994), (DeFleur et al., 1998)</p>	