

Araştırma Makalesi/Research Article

**KURUMLARARASI İLETİŞİMDE ÇALIŞAN YAKLAŞIMI: KAMU
KURUMLARINDA BİR ARAŞTIRMA**

**EMPLOYEE APPROACH IN INTER-INSTITUTIONAL COMMUNICATION: A
RESEARCH IN PUBLIC INSTITUTIONS**

İlknur TAŞTAN BOZ*, Hülya BAYDOĞAN**

*Geliş Tarihi: 27.11.2019
(Received)*

*Kabul Tarihi: 16.05.2020
(Accepted)*

ÖZ: Örgütler faaliyetlerini yapabilmek ve varlıklarını devam ettirebilmek amacıyla iç ve dış çevre ile iletişim kurmaktadır. Örgütlerin dış çevre ile gerçekleştirdikleri bilgi akışı kurumlararası iletişim olarak ifade edilmektedir. Kurumlararası iletişim, özellikle faaliyetleri birbirine bağlı kamu kurumları açısından da büyük önem arz etmektedir. Bu nedenle çalışmada kamu kurumlarında çalışanların kurumlararası iletişimin çeşitli yönlerine nasıl yaklaştığını anlamayı hedeflemektedir. Araştırma amacı doğrultusunda kurumlararası iletişim sürecinde iletişim türleri, zaman yaklaşımı, sözel iletişim süreci, acil durumlarda iletişim, belirsiz durumlarda iletişim, ne tür iletişim istendiği, dil farklılıkları ve yaklaşım biçimi gibi temalarda çalışanların yaklaşımlarının nasıl olduğu tespit edilmiştir. Nitel araştırma desenine dayalı olarak yürütülen çalışmada 12 kamu çalışanı ile yüzyüze görüşme gerçekleştirilmiştir. Yazılı iletişim kamu kurumlarında bir zorunluluk olması yanında çalışmada katılımcıların verdikleri cevaplar açısından kanıtlanabilir olması ve hukuki güvence sağlaması nedeniyle kullanmaları öne çıkmıştır. Diğer iletişim türleri arasından ise telefon, yüz yüze olmak üzere sözlü bir iletişim, ayrıca sosyal medya üzerinden de yazılı olarak iletişim sürdürdükleri görülmüştür. Sözlü iletişimi ve yazılı sosyal medya iletişiminin kullanılması ise geri dönüşlerin daha hızlı olmasından kaynaklanmaktadır. Bunun yanında sözlü iletişim ve sosyal medya ile yapılan yazılı iletişimin işi kolaylaştırdığı, acil durumlarda işi daha çabuklaştırması, bilgi edinmeyi sağlaması ve yol göstermesi nedeniyle kullanıldıkları tespit edilmiştir. Kurumlararası iletişimde problemler olması durumunda katılımcıları çözüm için yeni yöntemler araştırmak, bireysel çözümler geliştirmek, açık iletişim sağlamaya çalışmak, kanunlara hakim olmaya özen göstermek ve üst makama bildirmek gibi yollar uyguladıkları tespit edilmiştir. Mesleki terimlerin kurumlararası iletişimde anlaşılmasına ilişkin çeşitli sorunlar yaşadığı da tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumlararası İletişim, Nitel Araştırma

ABSTRACT: Organizations communicate with the internal and external environment in order to carry out their activities and maintain their existence. The information flow of organizations with the external environment is expressed as inter-institutional communication. Inter-institutional communication is of great importance especially for

* Dr. Öğr. Üyesi, Trakya Üniversitesi, ilknurtastan@trakya.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3214-9403.

** hulyabaydogan4@gmail.com, ORCID: 0000-0002-5160-8855.

public institutions whose activities are interconnected. For this reason, the aim of this study is to understand how employees working in public institutions approach various aspects of inter-institutional communication. In the study, which was based on qualitative research design, face to face interviews were conducted with 12 public employees. Written communication has become a necessity in public institutions, as well as their use in research because they are provable in terms of their answers and provide legal assurance. Among the other types of communication, it was observed that they maintained a verbal communication by telephone, face to face, as well as written communication via social media. The reason for preferring verbal communication is faster returns. In addition, it has been found that verbal communication facilitates the work, makes it quicker in emergencies, and has priority in terms of information and guidance. In case of problems in inter-institutional communication, it was found that the participants searched new methods based on the solution they experienced, developed individual solutions, preferred open communication, took care to be in control of the laws and applied to the upper authority. It was also found that there are various problems related to the lack of understanding of professional terms in inter-institutional communication.

Key Words: Inter-institutional Communication, Qualitative research

1. GİRİŞ

Kurumların çevreleriyle sürdürdüğü iletişim onların başarıları ve yaşamlarının devamı için önemli bir süreç olarak görülmektedir. Bu sürecin etkin bir şekilde işleminde birçok unsurun rolü bulunmaktadır. Kurumların en önemli kaynağı insandır. İnsan kaynağı kurumun çevresinde bulunan paydaşlar ile çeşitli şekillerde kurum dışı iletişim sürdürmektedir. Paydaşlar ile kurulan resmi ya da gayri resmi iletişimin kurumsal yapılar üzerindeki etkisi büyüktür. Bu iletişimi büyük oranda çalışanların kurumdaki davranışları belirlediği ifade edilebilir. Kurumdaki çalışanların davranışları kurum içi ve kurum dışı iletişimi üzerinde kurum imajı, itibarı, hedeflerini gerçekleştirme, hizmet kalitesi gibi noktalarda belirleyici etkisi önemlidir. Çalışanların doğrudan ve kalıcı olan iletişim davranışları toplumla iletişime geçerek, bilgi yönlendirerek, kurum ve ilgilenen kişi veya gruplara hizmet ederek iletişim kurmaktadır. Bunun etkin sağlanabilmesi kurumun bir iletişim entegrasyonu ve stratejisi tasarlanması önem arz etmektedir (Chişescu, 2015, s. 66). Bir kurumda iletişimi sağlayan birçok kanal bulunmaktadır. Bu kanallar genellikle iletişim ağı olarak ifade edilmektedir. İletişim ağı çoğunlukla iletişimin iki tipini; biçimsel (formel) ve biçimsel olmayan (informel) iletişim biçimlerini içererek kurumlar tarafından kullanılmaktadır (Timuroğlu ve Balkaya, 2016).

Kurumsal iletişim olgusu ile ilgili olarak özel sektör ve kamu sektörü arasında birtakım farklılıklar olduğu görülmektedir. Her iki sektörde de uygulanan kurumsal iletişim kamu sektöründe farklı bakış açıları nedeni ile aynı değildir.

Kamu kurumlarının temel özelliği kamu hizmeti sağlama amacıyla kurulmuş olup kamu yararını ön planda tutmaları ön plana çıkmaktadır (Mert, 2019). Belirtilen noktaları kurumlararası iletişimi çalışanlar açısından standarda bağlamanın zorluğu, kültür, eğitimi, kişilik gibi faktörler göz önünde bulundurulduğunda daha net anlaşılabilir. Kurumlararası iletişimde çalışanların önemli rolleri bulunmaktadır. Süreç içerisinde çalışanların yaptıklarını anlamak önem arz etmektedir.

Bu çalışma öncelikle kurumlararası iletişime ilişkin literatür incelemesinden sonra, araştırma metodolojisi, araştırmanın bulguları ve sonuç ve öneriler ile sonlanmaktadır.

2. KURUMLARARASI İLETİŞİM

İletişim, insanların birbirleri arasında ilişki kurmalarını sağlayan, grup olarak uyumlu bir çalışma yapmalarını sağlayan bir bağ olarak tanımlanmaktadır (Karaçor ve Şahin, 2004, s.99). İletişim açısından çeşitli özellikler önemli olmaktadır. İletişimin sahip olduğu özellikler şöyledir (Halis, 2000);

1. İletişim bilinçli ya da bilinçsiz olarak gerçekleşebilir.
2. Kullanılan sembollere alıcı ve kaynak farklı anlamlar verebilir.
3. İletişim sözcüklerle olduğu kadar vücut diliyle de gerçekleşir.
4. Sözel olmayan iletişim duyu organlarıyla algılanabilir.
5. İletişim geribildirim gereksinim duyan çift yönlü bir eylemdir.
7. İletişimde, nicelik değil kalite ve yeterlilik problemleri çözer.
8. İletişim, meydana geldiği ortamdan etkilenir.

İletişim süreci mesajı gönderen bir kaynak ve alıcıyı gerektirir. İletişim içerisinde bulunan taraflar karşılıklı birbirlerine mesaj alıp vermeleri çift yönlü bir iletişim olarak ifade edilirken, bir taraf mesajı iletiyor karşı taraf sadece dinliyor ise tek yönlü iletişim olarak ifade edilmektedir. İletişimde sadece sözel dil kullanılmamaktadır. Mesajı karşı tarafa aktarabilecek giyim, mimik jestler, semboller şartlara göre kullanılmaktadır (Tanrıverdi, Adıgüzel ve Çiftçi, 2010). İletişim, görev, yetki ve sorumlulukları ortaya çıkararak kontrole olanak vermesi ve belirsiz durumlara problemin kaynağının bulunup anlaşılmasında kurumsal kontrol işlevinin gerçekleştirilmesinde bir araç olarak görülmektedir (Vural ve Sohodol, 2007).

Örgütlerde bireylerin işlerinde başarısında rolü olan etkin iletişim ile aynı zamanda örgütteki çıktıları optimize eden unsur olarak kabul edilmektedir (Halis, 2000: 219). Bunun temelinde, insanların nasıl motive edileceğinin anlaşılması yatmaktadır. Kişilerin çalışma konusunda da aynı ilgi ve heyecanı duymalarını sağlayabilecek, insanları yaratıcı etkinliklere yönelterek, işlerinde de başarılı

olmalarını sağlayacak etkin bir iletişim, örgütsel çıktıların optimizasyonu anlamına gelir.

Günümüzde örgüt ve kurum kavramı zaman zaman birbirlerinin yerine kullanıldığı görülmektedir. Örgüt kavramı, ortak amaçların oluşturulmasında itibaren bir araya gelme işlevinden sonra oluşurken, kurumlar ise amaçlar belirlendikten sonra var olmaktadır (Çalışkan, 2006, s.3). Kurum kavramı sosyal gereksinimleri karşılamayı hedefleyen, birbiriyle ilişkili, organize olmuş ve devamlılık göstererek bir bütün olarak değerler ve çeşitli kuralları içinde bulunduran bir yapı olarak tanımlanmaktadır (Türkkahraman,2009, s.27). Kurumların varlığını devam ettirebilmeleri iç ve dış çevre ile kuracakları iletişim önemlidir. Değişen çevre nedeni ile belirsizlik örgütleri etkisi altına alması iletişimi kurumlar için daha da vazgeçilmez kıldığı söylenebilir. Çünkü iletişim sayesinde iç ve dış faaliyetleri uyumlaştırma ile kurulan bağ başarının artmasına zemin hazırladığı ifade edilebilir (Karaçor, Sahin, 2004). Bu bağ sayesinde örgütlerde insan kaynağının etkin olmasını ve örgütün amaçları yönünde hareket etmesini mümkün kılabilirler. İletişim faaliyetinin örgütlerin çatısı altında gerçekleştirilmesi olarak ifade edilebilen örgütsel iletişim, örgütün faaliyetlerini sağlamak ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için gerek örgütü meydana getiren çeşitli bölüm ve ögeler, gerekse örgüt ile çevresi arasında girilen sürekli bilgi ve düşünce alış-verişi ya da bölümler arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına olanak sağlayan toplumsal bir süreç olarak görülmektedir (Atak, 2005).

Örgütsel iletişim diğer bir ifade ile kurumsal iletişim, en genel anlamıyla, bir kurumun iç ve dış iletişiminin toplamı olarak değerlendirilebilmektedir. Kurumsal iletişim geniş bir kavramdır. Kurumsal iletişim, bir kurumun veya kuruluşun hedefleri doğrultusunda, süreçte kullanmış olduğu tüm iletişimin entegre bir şekilde yönetilmesi olarak görülür (Oruç, 2018, s.23). Bunun yanında kurum/kuruluşların varlığını sürdürebilmeleri için örgütün bütün birimleri arasında bilgi ve fikir transferini sağlayan iletişim sürecidir (Kabul, 2016, s.5). Kazancı (2010, s.167)'ya göre önce kurum kendini tanıyarak kurum kültürü oluşturmalı, ancak o zaman kurumsal iletişimi gerçekleştirebilmektedir. Kurumsal iletişimin bilinirliğini çoğaltarak bilgi verme, kurum içi ve kurum dışında olabilecek tüm faaliyetleri destekleyerek düzenleme, kurum ve ürün yönetimine kimlik oluşturarak ikna etme, iyi bir kurum vatandaşı olarak bireyleri sosyalleştirme olmak üzere dört işlevi söz konusu olmaktadır (Kabul, 2016, s.6). Söz konusu iletişim fonksiyonu özetle kurum içinde bilgi akışını ve eşgüdümü (koordinasyon) sağlarken, kurum dışında ise sosyal paydaşlarla, toplumla vb. ile kurduğu iletişim etkinliklerini kapsamaktadır. Daha geniş anlatımla "Kurumsal iletişim kuruluşa, derneğe, kuruma veya organizasyona karşı, kamuoyunu ve işletme iklimini etkileme hedefi

olan, tüm iletişim tedbirlerinin sistematik bir biçimde kombine edilerek uygulanmasıdır” (Okay, 2012, s.140). Kurumlar örgütsel iletişim açısından hedef kitlelerini temel olarak *kurum içindekiler* ve *dışındakiler* olmak üzere ikiye ayırmaktadırlar. Kurum içindekiler kurumun üyeleri ya da çalışanlardan oluşmaktadır. Bu kişiler kurumu hem içeriden hem de dışarıdan gözlemleme olanağına sahip oldukları için kurum açısından önemli bir etkinliğe sahiptirler. Çünkü kurum içi iletişimin muhatabı olan bu gruplarda kurumla ilgili olarak olumlu bir görüş oluştuğunda bu durum onların yakın çevrelerini dolayısıyla da kurumun dış çevresindeki kitle ile kuracağı iletişimi etkileyecektir (Gülner, 2007, s.38). Kurum dışı diğer bir ifade ile kurumlararası iletişim, bir kurumun çevresinde ve hedefinde yer alan bireyler ile belli bir çizgide kurulan iletişim olarak tanımlanmaktadır. Kurum dışı ile iletişimin iyi olması büyük ölçüde içsel iletişiminin iyi olmasına bağlanmaktadır (Theaker, 2006, s. 227).

Toplumsal yapı içerisinde kurumlar, birbiriyle ilişkili birçok temel ve alt kurumdan oluşan ve bir saat gibi işleyen bir yapı veya sistem olarak görülebilir (Türkkahraman, 2009, s. 28). Kurumlararası ilişkiler üzerine yapılan araştırmalarda kurumlar kaynak bağımlılıklarını ve belirsizliklerini önleyebilmek için birbirleriyle ilişkiler kurduğu ifade edilmektedir. Kaynak bağımlılığı Pfeffer ve Salancik (1978) tarafından geliştirilen, örgütlerin hayatta kalmak için içeride elde edilemeyen kaynakları dışarıdan diğer örgütlerden karşılaması esasına dayanmaktadır. Başka bir deyişle, kaynakların değişimi (örneğin, parasal, bilgi, politik), genel olarak kurumlar arası ilişkiler ve kurumlar arası iletişim ilişkilerinde yer alan kuruluşlar için ana neden olarak görülmektedir (Shumate, Atouba, Cooper ve Pılny, 2017).

Örgütler arasındaki iletişim genellikle kurumlar arası iletişim olarak adlandırılarak, özünde iki kuruluş arasındaki ilişkiyi güçlendirmek destek sağlamak için önemli bir unsur olarak görülür. İletişim, kişilerarası, kurum içi, kurumlar arası iletişim veya kamu iletişimi olabilecek iki taraf arasında bilgi paylaşımını gerektirir (Redzaa, Nordina, Saadb, Wahaba, 2014). Kurumlar varlığını sürdürmek için dış çevreyle iletişim halinde olup yeni çevre durumuna uymak zorundadır. Bu nedenle kurumlar dışa dönük etkili iletişim araçları bulmak zorundadır. Bu iletişim araçları sayesinde dış çevre ile ilişkiler kurulur. Dış dünya ile bağlarını güçlü tutmak, yabancılaşmamak ve yaşam ivmesini yükseltmek için kurumların dışa dönük iletişim kanallarını aktif tutmaları gerekir. Dışa dönük kanallar sayesinde dış çevre ile bilgi alışverişi sağlıklı bir şekilde sürdürülür. Bu nedenle kurumun dış çevre ile bütünleşmesi sağlanır. Amaç kurum içinde ve dışında bulunan kitle ile kurumun var oluşunu doğru şekilde iletişim kanalları ile anlatmaktır. Bu nedenle kurumlar kendilerini dış çevreye iyi tanıtmak, değişen koşullara ayak uydurmak ve dinamik bir yapıda olmaları için dışa dönük iletişime önem vermelidir. Aynı zamanda

kurum dışı iletişim halkın dikkatini çelmek, müşteri tercihlerini etkilemek, çalışanları motive etmek ve kurumun itibar v.b. oluşturmak açısından daha etkili olduğu ifade edilmektedir (Mıhaı,2017, s. 105).

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Çalışmanın bu bölümünde yapılan araştırmanın amacı, evren ve örneklem bilgisi, süreci ve bulguları yer almaktadır.

3.1.Araştırmanın Amacı

Araştırmanın başlangıcı çeşitli kamu kuruluşu çalışanlarına sorulan aşağıdaki soru ile gerçekleşmiştir:

Kurumunuzda duyumsadığınız ve sizin için sıkıntı oluşturan konular nelerdir?

Yukarıda belirtilen soruya verilen cevaplardan en çok vurgu yapılanlardan biri kurumlararası iletişim konusudur. Belirtilen vurgudan hareketle kurumlararası iletişime ilişkin çalışan yaklaşımını ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Kurumların birbirleri ile bilgi alışverişinin nasıl gerçekleştiği, sürecin nasıl olduğu ve karşılaşılan durumların bilinmesi hem kurum yöneticilerine hem de çalışanlara önemli bakış açısı ve kazanım sağlayabilir. Bunun öneminden yola çıkarak çalışanların gözüyle kurumlararası iletişim nasıl olduğu ve sürecin içerisinde çalışanların karşılaştığı durumların anlaşılması çalışmanın ana amacıdır.

Bu amaçtan yola çıkarak araştırmanın soru aşağıdaki gibidir;

Kurumlararası iletişimde çalışanların yaklaşımları nasıldır?

Kurumlararası iletişimin önemli noktalarında çalışanlar neler yapmaktadır?

3.2.Araştırmanın Yöntemi

Araştırma amacı doğrultusunda nitel araştırma yapılmıştır. Literatürde direkt olarak kurumlararası iletişim ile ilgili olarak birkaç çalışma dışında yeterli boyutta akademik çalışmaya rastlanmamış olması ilgili alanın derinlemesine incelenmesi açısından nitel araştırmanın daha zengin bir bakış açısı sağlayacağı düşünülmüştür. Araştırma yönteminin geçerliliği ve güvenilirliğini artırmada bazı stratejiler kullanılmıştır. Bu anlamda nitel araştırmada geçerlilik araştırılan olgunun olabildiğince yansız ele alınmasını gerektirmektedir. Güvenilirlik ise iç ve dış güvenilirlik olarak ikiye ayrılarak, her ikisini de sağlayabilmenin bazı stratejileri bulunmaktadır. İç geçerlilik için verilerin yorum katmadan okuyucuya sunulması, birden fazla araştırmacının dahil edilmesi, gözlem yolu ile elde edilen bilgilerin görüşme yolu ile teyit edilmesi gibi stratejilerden bazılarıdır. Dış geçerlik için ise yöntemi detaylı anlatma, analiz etme ve yorumlama konusunda neler yapıldığını belirtme, izlenen süreçlerin kayıt altına alınması gibi çok sık kullanılan stratejilerden bazılarıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2011, s.261-263). Araştırma içerisinde seçilen yöntemin gerekliliklerini karşılamak için belirtilen stratejiler

kullanılarak yürütülmüştür. Bunun yanında araştırmada daha az bilinen bir duruma keşifsel olarak yaklaşmak için nitel araştırma desenlerinden görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme formu kurumlararası iletişim açısından önem arz eden ana temalar literatür ve uzman incelemesi ile karar verilerek soruları oluşturulmuştur. Pilot bir görüşme sonrasında alınan geribildirim ile görüşme formunun son hali şekillendirilmiştir.

Araştırmaya katılmayı kabul eden gönüllü katılımcılara aşağıdaki açıklamalar yapılmıştır;

-Bana görüşme esnasında söyleyeceğinizin tümü gizlidir. Bu bilgileri araştırmacıların dışında herhangi bir kimsenin görmesi mümkün değildir. Ayrıca araştırma sonuçlarını yazarken görüştüğümüz bireylerin isimleri kesinlikle rapora yansımayacaktır.

-Başlamadan önce bu söylediklerimle ilgili belirtmek istediğiniz bir düşünce ya da sormak istediğiniz bir soru var mı?

-İzin verirseniz görüşmeyi kaydetmek istiyorum. Bunun sizce bir sakıncası var mı?

-Görüşmenin yaklaşık 60 dakika süreceğini tahmin ediyorum. İzin verirseniz görüşmeye başlamak istiyorum.

Belirtilen yukarıdaki açıklamalardan sonra aşağıdaki görüşme soruları sorulmuştur;

- 1.Kurumunuz ile diğer kurumlararası ne tür iletişim sürdürülmektedir?
- 2.Kurumunuz diğer kurumlarla iletişimde zaman yaklaşımı nasıldır?
- 3.Kurumunuzda diğer kurumlar ile sözlü olarak kurduğunuz iletişim sürecinde neler önemlidir?
- 4.Kurumunuzda diğer kurumlarda kurulan iletişimde acil durumlarda iletişim süreci nasıl işler?
- 5.Kurumunuzda diğer kurumlar ile ilgili iletişime geçtiğinizde yaşadığınız problemleri nasıl çözersiniz?
- 6.Kurumunuz açısından sizce diğer kurumlarla kurulan iletişim süreci içerisinde neler yer almalıdır?
- 7.Kurumunuz diğer kurumlararası iletişim de dil farklılıkları olduğu zaman neler yaparsınız?
- 8.Kurumunuzun diğer kurumlarla iletişimde belirli bir yaklaşımı var mıdır açıklar mısınız?

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırma çeşitli kısıtlar altında İstanbul Silivri İlçesinde 6 kamu kurumu örnek alınarak gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte görüşmeye gidilen kurumlarda görüşme yapılacak kişilerin eğitimde olması nedeniyle 4 kurumda diğer kurumların ise yıl sonu iş yoğunluğu nedeniyle görüşmeyi reddetmiştir. Araştırma kapsamında İstanbul Silivri ilçesinde 12 yetkili personel ile 12 Aralık – 28 Aralık 2018 tarihleri arasında görüşülmüştür. En kısa görüşme 30 dakika, en uzun görüşme 60 dakikadır. Görüşmeler katılımcının çalıştığı yerde gerçekleştirilmiştir. Vatandaşların gelmesi odaya başka personelin girmesi veya katılımcının telefon görüşmesi yapması ile kesintiye uğramıştır.

3.3. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analiz edilmesi için araştırmaya katılan kamu görevlisi katılımcılardan araştırma sorularına yönelik alınan sesli yanıtlar, transkriptlere çevrilmiş ve verilen cevaplar doğrultusunda temalar içerisinde alt kodlar, frekans ve yüzdeler belirlenmiştir.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde araştırma verilerinin analizinden elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Araştırmaya katılanlara ilişkin demografik veriler aşağıda Tablo 1’de görülmektedir. Katılımcıların gerçek isimleri dışında cinsiyetlerine göre temsili katılımcı ismi verilmiştir.

Tablo 1: Katılımcılara İlişkin Demografik Veriler

Temsili Katılımcı İsimleri	Mezuniyet Durumu	Mezun Olduğu Bölüm	Unvan	Tecrübe Yılı
Fikriye Hanım	Lisans	İşletme	Veri Hazırlama Kontrol İşletmeni	18 Yıl
Funda Hanım	Lisans	Tarih	Öğretmen/Müdür Yardımcısı	30 Yıl
Nalan Hanım	Lisans	İşletme	Veri Hazırlama Kontrol İşletmeni	21 Yıl
Burhan Bey	Lisans	Felsefe	Personel Kısım Amiri	16 Yıl
Zehra Hanım	Lisans	Ziraat Mühendisi	Mühendis	23 Yıl
Eren Bey	Önlisans	Güvenlik ve Mülkiyet Koruma	Koruma ve Güvenlik Şefi	7 Yıl
Güleser Hanım	Lisans	İşletme	Veri Hazırlama Kontrol İşletmeni	9 Yıl
Semiha	Lise	Genel Lise	Büro Memuru	23 Yıl

Hanım				
Ekrem Bey	Lise	Genel Lise	Bilgisayar İşletmeni/Memur	30 Yıl
Çetin Bey	Lisans	Perakende Satış ve Mağaza	Numarataj Sorumlusu/Memur	19 Yıl
Aynur Hanım	Lisans	Harita Kadastro	Tekniker	20 Yıl
Yahın Bey	Lise	Yapı Bölümü	Malzeme Birimi	10 Yıl

Tablo 1 incelendiğinde görüşme yapılan kişilerin 7 ‘si kadın,5 ‘i erkek, eğitim durumları 8’i lisans mezunu 1’i önlisans mezunu, 3’ü lise mezunudur. Katılımcılardan minimum hizmet süresi 7 yıl, maksimum hizmet süresi 30 yıldır. Araştırma yarı yapılandırılmış görüşme formu doğrultusunda hazırlanan sorular neticesinde 8 tema ortaya çıkmıştır. Her bir temanın içerisinde sorulan sorulara içerik analizi uygulanarak katılımcıların verdiği cevaplar kodlanarak ilgili temanın açıklanması gerçekleştirilmiştir. Araştırma sürecince nitel araştırma desenine uygun olarak açık uçlu olarak hazırlanan sorular aşağıda verilmiştir.

Araştırmada katılımcılarının verdikleri yanıtlar doğrultusunda yapılan analiz sonuçlarına göre temalar, verilen kodlar, kodların frekans ve yüzdeleri aşağıda Tablo 2 ‘de görülmektedir.

Tablo 2: Araştırma Temalarına İlişkin İçerik Analizi Tablosu

TEMALAR	Kodlar	Frekans	Yüzde
İletişim türleri	K1: Yazılı iletişim	12	100
	K2: Yüzyüze sözlü iletişim	5	41,6
	K3: Telefon ile sözlü iletişim	7	58,3
	K4: Sosyal Medya ile yazılı iletişim	2	16,6
İletişimde zaman yaklaşımı	K5: Standart Zaman Uygulamak	6	50
	K6: Hızlı Olmak	5	41,6
	K7: Durumsal Davranmak	1	8,3
	K8: Gelen Belgenin Niteliğine Göre Değerlendirmek	3	25
Sözlü İletişimde Yapılan Çalışmalar	K9: Sözlü İletişimin Doğru Anlaşıldığı Tespit Etmek	2	16,6
	K10: Sözlü İletişimi Resmileştirmek	4	33,3
	K11: İşini Kolaylaştırmak	5	41,6
	K12: Sözlü İletişim Kullanmamak	3	25
	K13: Direkt İlgili Kişiyle Görüşmek	1	8,3

Acil Durumlarda İletişimde Yapılanlar	K14: Hızlı Olmak	4	33,3
	K15: Sözlü İletişim Gerçekleştirmek	5	41,6
	K16: Sözlü İletişimi Resmileştirmek	1	8,3
	K17: Teknolojiyi Yoğun Kullanmak	4	33,3
	K18: İlgili Kişiye Ulaşmak	1	8,3
İletişim Sürecinde Karşılaşılan Zor Durumlarda Kullanılan Çözüm Yöntemleri	K19: Yeni Yöntemler aramak	1	8,3
	K20: Üst Makama Başvurmak	7	58,3
	K21: Bireysel Çözüm Uygulamak	5	41,6
	K22: Açık İletişim Gerçekleştirmek	3	25
	K23: Kanun Bilgisine Başvurmak	1	8,3
	K24: Yazılı İletişim Yapmak	2	16,6
Kurumlararası iletişim sürecinde yapılması gerekenler	K25: Sözlü İletişimi Kayıt Altına Almak	1	8,3
	K26: Aksaklıkları Önleyici Mekanizma Kurmak	1	8,3
	K27: Direkt ve Hızlı İletişim Gerçekleştirmek	5	41,6
	K28: Teknoloji Etkin Kullanmak	3	25
	K29: Standart İletişim Gerçekleştirmek	3	25
	K30: Yasal Standartları Uygulamak	1	8,3
İletişimde dil farklılıklarında yapılanlar	K31: İlgili Kurumdan Bilgi Edinmek	8	66,6
	K32: Kişisel Araştırmalara Dayalı Bilgi Edinmek	5	41,6
Kurumlararası iletişimde yaklaşım biçimi	K33: Hızlı ve Güvenli Şekilde Amaca Ulaşmak	10	83,3
	K34: Personel İnisiyatifine bırakmak	1	8,6
	K35: Kuralları Uygulamak	1	8,6

Yukarıda Tablo 2’de gösterilen temalar ve temaların kodları detaylı olarak incelendiğinde birinci tema açısından araştırmaya katılan katılımcıların kurumlararası iletişimde kullandığı iletişim türlerini göstermektedir. Katılımcıların kullandıkları iletişim türleri arasında “**Yazılı İletişim, Yüzyüze Sözlü İletişim, Telefon İle Sözlü İletişim, Sosyal Medya ile Yazılı İletişim**” bulunmaktadır. Belirtilen iletişim türlerinden yazılı iletişim kurumların yasalarca iş akışı içerisinde olması gereken resmi evrak ve kanıt özelliği taşıyan iletişimdir. Diğer iletişim türleri ise isimlerinden anlaşılacağı üzere katılımcıların ilgili kurumlardan kişiler ile kurduklarını ifade ettikleri çeşitli iletişim şekilleridir. Son yıllarda bu iletişim türlerinden daha yeni

olarak sayılabilen whatsapp, instagram, facebook gibi sosyal medya kanallarından yazılı iletişim olarak ele alınarak araştırmada bu şekilde kodlanmıştır. Belirtilen ifadeler katılımcıların kendi ağızından cümlelerinden birkaç örnek aşağıdaki gibidir:

“.....Yapılan incelemeleri karara bağladığımızda güvenilirlik açısından yazılı olması gerekmektedir.Bunun için yazılı olarak ve elektronik ortamda iletişim sağlanmaktadır”(Ekrem Bey).

“....Kurumlararası en etkili iletişim olan resmi yazışmaları kullanıyoruz.Kanıtlanabilir olduğundan tercih ediyorum”(Fikriye Hanım).

“....Kurumumuz dışında başka kurumlar ile görüşmelerimizde yasal olarak da kanıt niteliğinde bulunsun diye yazılı iletişimi kullanıyoruz”(Yalın Bey)

“Duruma göre yazılı ve sözlü iletişim sürdürmekteyiz. Yazılı iletişim her zaman tercihimizdir çünkü kanıtlanabilir. Sözlü iletişim tercih ettiğimiz durumlarda ise yüz yüze iletişimde geri dönüşler daha etkili ve doyurucu olmaktadır”(Zehra Hanım)

Katılımcıların cevaplarına uygulanan içerik incelendiğinde çalışanların kurumlararası iletişimde öncelikle yazılı iletişimi hepsinin kullandığı görülmektedir. Belirtilen iletişim türü kamu kurumlarında kurumsal işlemlerde yasal bir gereklilik olması nedeni ile öne çıktığı söylenebilir. Bunun yanında son yıllarda yaygınlık kazanan sosyal medyanında bir iletişim türü olarak 2 katılımcı kullandığını belirtmiştir.

Katılımcıların kurumlararası iletişimde zaman yaklaşımı teması altında verdikleri cevaplar arasında **“Standart Zaman Uygulamak, Hızlı Olmak, Durumsal Davranmak, Gelen Belgenin Niteliğine Göre Değerlendirmek”** yer almaktadır. Belirtilen ifadeler katılımcıların kendi ağızından cümlelerinden birkaç örnek aşağıdaki gibidir:

“.....Yasal geçerliliği olan resmi yazışmalarda zaten mevzuatla belirlenmiş süreler vardır. Bu sürelere uymak yasal sorumluluk olmakla birlikte, genelde gelen taleplere aynı gün cevap verilmeye çalışılmaktadır”(Burhan Bey).

“....Kanuni çerçeve içerisinde hareket etmekteyiz. Zaman ve süreler kanun ve yasayla belirlendiğinden o süre içerisinde karşı taraftan cevap bekliyoruz. Dilekçe kanununda belirtilen süreler geçerlidir.”(Ekrem Bey)

“.....Önem arz eden konular var onların en kısa sürede sonuçlandırıp işlemlerin tamamlanması gerekmektedir. Yazışma yapılan kurumun uzaklığı, bilginin aciliyetine verdiği öneme göre değişmekle beraber bir hafta diyebilirim.”(Fikriye Hanım)

“.....Kurumlardan gelen yazılı ve sözlü bilgi edinme taleplerine talep edilen bilgi ya da belgenin önem ve ivediliği değerlendirilerek öncelikli olarak bekletilmeden cevap verilmektedir. Örn: bir adliyeden mahkemeden gelen yazı diğer kurumlarda daha önceliklidir. En geç 7 gün içinde ya da 10 gün içinde cevap verilmelidir. Aynı altyapıyı kullansak ya da e devlette yetki verilse daha hızlı ve kolay ilerler diye düşünüyorum.”(Nalan Hanım).

Katılımcıların % 50'si kurumlararası iletişimde önceden belirlenen standart bir zaman süresi dikkate alınarak cevap verme zamanı şekillendirmektedir.

Katılımcıların kurumlararası sözel iletişim sürecinde önem verdikleri konuların neler olduğunu belirten açıklamalarında ise **“Sözlü İletişimin Doğru Anlaşıldığı Tespit Etmek, Sözlü İletişimi Resmileştirmek, İşini Kolaylaştırmak, Sözlü İletişim Kullanmamak, Direkt İlgili Kişiyle Görüşmek”** gibi hususlar olduğu görülmektedir. Bazı katılımcıların ise kurumlararası iletişimde sözlü iletişim kullanmadığı görülmektedir. Belirtilen sonuç katılımcıların sözleriyle çeşitli örnekler ile aşağıda gösterilmiştir.

“.....Sözlü iletişimin resmi bir geçerliliği yoktur.Genelde sadece bilgi edinmek ve çalışmalarımızda bir yol belirlemek için sözlü iletişim kurmayı tercih ederiz.Eğer yaptığımız işlemlerde aldığımız bilginin yanlışlığı bize hukuki bir problem çıkarabilecekse, resmi yazışmayla bilginini kağıda dökülmesini talep eder, acil durumlarda ise tutanak tutarız.”(Burhan Bey)

“.....Sözel iletişim bizim kurumda tercih edilmiyor. Çünkü sorunlar hakkında kurum ya da kişilerden savunma bekliyoruz. Bunların hepsi resmi yazıyla yapılmak zorundadır.”(Ekrem Bey)

“.....Söz uçar yazı kalır diye bir atasözü vardı. Her zaman kalıcı olanın peşindeyiz. Sözlü iletişim konusuna göre değişse bile resmi yazı her zaman daha iyidir”(Funda Hanım)

“Sözel iletişimde istenilen bilgi nerden alınması gerekir, muhatabı kimdir, sorunun çözümünde etkisi var mıdır gibi. Örn:yüzyüze görüşme çok etkilidir sözel iletişimde tabi karşı tarafın ileteceği bilginin doğru anlaşılabilir olması ve mevzuata hakim olması o konu hakkında uzman olması önemlidir.Yüz yüze görüşmede tartışarak sorun tespiti ve bilgi alış veriş önemli.Resmî kurumlarda sözel iletişim mutlaka yazıyla garanti altına alınır.”(Fikriye Hanım)

Acil durumlarda diğer kurumlar ile kurulan iletişimde katılımcıların önem verdikleri konular arasında ise **“Hızlı olmak, Sözlü İletişim Kullanmak, Sözlü İletişimi Resmileştirmek, Teknolojiyi Yoğun Kullanmak, İlgili Kişiye Ulaşmak”** olarak verdikleri cevaplar kodlanarak oluşturulmuştur. Belirtilen kodların ortaya çıkarıldığı katılımcı görüşlerini ifade eden cümleler kendi sözleri aşağıda verilmiştir.

“.....istenilen bilgiye en hızlı şekilde cevap verilir.”(Aynur Hanım)

“Acil durumlarda sözlü iletişimi tercih ederiz, eğer alacağımız bilginin yanlışlığı hukuki problemlere yol açabilecekse, bilginin alındığı yer, zaman, tarih ve yöntemini (telefon gibi) belirterek tutanak altına alırız. Telefon Tutanağı.”(Burhan Bey)

“Acil durum esnasında işin sağlam yapılması önemlidir. Belediye olarak işin hızlı yapılması için gereken tüm teknolojik imkanları kullanıyoruz. Elektronik belge yöntemi sayesinde bir evrakı elden göndermek yerine elektronik ortamda

göndererek zamandan tasarruf ederek acil duruma hızlı cevap verebiliyoruz.....”(Çetin Bey)

“Diğer kurumlarda acil durumlarda sözlü iletişim sürecinde yazışmayla tespit edilmesi zaman alacak gizlilik kaydı olmayan işlemler sırasında ilerlememiz için gereken bilgiler için kullanılmaktadır. Sözlü iletişim daha acil durumlarda kısa süreli bilgi edinmek amaçlı kullanılmaktadır.....”(Nalan Hanım)

“Telefonla ulaşılabildiği ilgili kişiyle iletişime geçilir iş planı değiştirilir acil ihtiyaç giderilir.” (Zehra Hanım)

Katılımcılara kurumlararası iletişimde anlaşılmayan durumlarda/sorunlarda neler yapıldığını anlamak amacıyla sorular sorudaki cevaplar incelendiğinde **“Yeni Yöntemler Aramak, Üst Makama Başvurmak, Bireysel Çözüm Uygulamak, Açık İletişim Gerçekleştirmek, Kanun Bilgisine Başvurmak, Yazılı İletişim Yapmak”** gibi yollar ile yaklaştıkları tespit edilmiştir. Belirtilen kodların oluşturduğu katılımcıların cevapları aşağıdaki gibidir.

“Alternatif süreçler oluşturularak problemlere çözüm odaklı yaklaşılır.”(Aynur Hanım)

“ ...Resmi yazışmalarda genellikle çok fazla problem yaşamayız. Ancak bazen işlem yapan kişilerin ilgisizlikleri ve konuyla ilgili mevzuat bilgisine yeterli derecede hakim olamamalarında kaynaklanan yanlış ve eksik bilgi verilmesi durumunda talebimizi yeniler gerekirse bir üst makama müracaat ederiz.”(Burhan Bey)

“...Kişisel olarak çözmeye çalışırım. Personel kısmında genellikle çözülür. Kanuna hakim olduğunuzda karşı taraf sorun çıkaramıyor.”(Çetin Bey)

“...Öncelikle sözel olarak iletişime geçeriz. Yine sorun çözülüyorsa resmi yazıya dökülür. Resmi yazıda da sorun çözülmezse bir üst makama bildirilir buda şikayet demektir. İletişim kopukluğunda karşı tarafın kayıtsız kalması durumunda yapılır.”(Funda Hanım)

Diğer bir önemli konuda kurumlararası iletişimde yer alması gerekenler katılımcıların yaklaşımlarına göre **“Sözlü İletişimi Kayıt Altına Almak, Aksaklıkları Önleyici Mekanizma Kurmak, Direkt ve Hızlı İletişim Gerçekleştirmek, Teknoloji Etkin Kullanmak, Standart İletişim Gerçekleştirmek, Yasal Standartları Uygulamak”** olarak anlaşılmaktadır. Belirtilen cevaplar katılımcıların sözleriyle aşağıdaki gibidir.

“.....Hızlı, güvenilir, net çözüm şeklinde olmalıdır.”(Aynur Hanım)

“.....yani sıra iletişim kurmak istediğimiz acil durumlarda sözlü iletişimin doğrulanabilirliği mümkün olmamakla birlikte ihtiyaç olunan bilgiler için görüşmelerin resmi kayıt altına alındığı resmi telefonlar vasıtasıyla yapılması soruna çözüm olabilecektir.”(Burhan Bey)

“.....Personel ve teçhizat artırılmalı ,yasalara uygun hareket edilmelidir.”(Ekrem Bey)

“.....Kurumlar arası iletişimde günümüz çağında gündelik hayatın her aşamasında sıkça kullanılan ve zaman kaybının önüne geçen teknolojiden faydalanarak, fiziki belge gönderiminin engellenmesi mail e posta şeklinde bilgi ve belge aktarımının yapılması gerekmektedir.....”(Nalan Hanım)

“Klasik kurumlararası iletişimden vazgeçip modern iletişime ayak uydurmamız gerekmektedir. Teknoloji daha çok kullanılmalıdır.”(Zehra Hanım)

“.....Kanun ve yönetmelikte hangi iş için ne kadar süre gerekiyorsa uyulması gerekir. Eğer istediğimiz zamanda istediğimiz cevap gelmezse hesap sorma yetkimiz vardır.....”(Semiha Hanım)

Katılımcıların kurumlararası iletişimde dil farklılığı bulunması durumunda konuya yaklaşımları **“İlgili Kurumdan Bilgi Edinmek, Kişisel Araştırmalara Dayalı Bilgi Edinmek”** şeklindedir. Belirtilen cevaplardan bazıları katılımcıların kendi sözleri ile aşağıdaki gibidir:

“İlgili kurum ile iletişime geçilip oradan bilgi alınır, ya da internet ortamında mesleki dilde yazılan yazının anlaşılmayan kelimeleri için araştırma yapılır.”(Aynur Hanım)

“Kurumlarla olan resmi yazışmalarda oluşan dil farklılıkları zaman zaman sorun olabilmektedir... .. İçeriğin yanlış anlaşılması da işlemlerle ilgili büyük problemlere neden olabileceği için bu konuda hassasiyet göstererek emin olmadığımız kelimelerin anlamları ile ilgili muhakkak sözlük kullanmaktayız.”(Burhan Bey)

“Belediye olarak diğer kurumların iletişim yöntemleri ve yazım tarzlarına, dillerine ayak uydurmaya çalışıyoruz. Bilmediğimiz durumlarda soruyoruz. Tabi bazı kurumlar esnek davranamıyor bu konuda yasada ve mevzuatta ne varsa o şekilde davranılıyor yazılıyor. Bizim kurum için ayak uydurmak daha mümkün böylece işlevište tıkanma yaşamıyoruz.”(Çetin Bey)

“Kurumlar arasında yalın bir dil kullanılsın yani herkesin anlayacağı bir dil olması gerekir. Bu da kurumların iş yükünü azalmasına neden olur kişiler daha verimli çalışır. Geri dönüşler zaman kaybı yaratmaktadır.”(Ekrem Bey)

“Kurum mevzuatına hakim olarak diğer kurumlarla yazılı iletişimde kullanmış olduğumuz yazılı ifadeler anlaşılamiyor buda iletişim kopukluğuna neden olmaktadır. Aynı şekilde kendi kurumumuzun diğer kurumlardan Adliye, Hastane, Emniyet vs. gelen yazılı belgelerdeki anlaşılamiyan ifadeler neticesinde iletişimde zaman zaman tekrarlayan işlemler sonucu aksama ve gecikmeler olabilmektedir.”(Nalan Hanım)

“Kurumlarla yazılı iletişimde kullanmış olduğumuz yazılı ifadeler anlaşılamiyor buda iletişim kopukluğuna neden olmaktadır. Aynı şekilde kendi kurumumuzun diğer kurumlardan Adliye, Hastane, Emniyet vs. gelen yazılı belgelerdeki anlaşılamiyan ifadeler neticesinde iletişimde zaman zaman tekrarlayan işlemler sonucu aksama ve gecikmeler olabilmektedir.”(Semiha Hanım)

Kurumlararası iletişimde kurumun nasıl yaklaştığını belirlemek amacıyla sorulan soruya katılımcıların verdikleri cevaplar arasında **“Hızlı ve Güvenli Şekilde**

Amaca Ulaşmak, Personel İnsiyatifine Bırakmak, Kuralları Uygulamak” şeklinde gruplandırılarak kodlar oluşturulmuştur. İlgili kodların oluşturulduğu cevaplar katılımcıların sözleri ile aşağıdaki gibidir.

“ Doğru ve güvenilir bilgiyi karşı tarafa net olarak ulaştırmayı. Karşı tarafın zihninde soru işareti kalmadan yasalara uygun olarak cevap vermeyi amaçlarız.”(Aynur Hanım)

“Kurum olarak, ihtiyaç olunan bilginin kamu yarına olduğunu düşünerek, doğru ve tutarlı bilgiyi tekrar geri dönüşe mahal vermeden karşı tarafa ulaştırmanın önemini kavramış olarak, nazik bir dil kullanarak ulaştırmaya çalışmaktayız.Bilgiyi iletişime geçtiğimizde karşı tarafın anlaması önemli ve geri dönüş yapılmaması çok önemli.”(Burhan Bey)

“Kurumlar arası iletişimde önceliğimiz hızlı ve doğru bilgi vermek yada almaktır.Bu nedenle kurumlar tarafında sözlü yada yazılı iletişimle bilgi talep edildiğinde kurumumuzca zaman kaybı olmadan gecikmeye mahal vermeden en kısa sürede bilgi verilmektedir”(Nalan Hanım)

Araştırma bulguları katılımcıların ifadeleriyle örneklendirilerek gösterilmiştir. Bulguların verildiği kodlar araştırmacılar tarafından üzerinde ortak fikir oluşturularak belirlenmiştir. Katılımcı sözleri mümkün olduğu kadar kısaltılarak yansıtılmıştır.

4. SONUÇ ve ÖNERİLER

Kamu kurumlarında diğer kurumlar ile bilgi alışverişi, işlerde karşılıklı bağlılık nedeni kurumlararası iletişim kurmak vazgeçilmezdir. Bu sürecin doğru işlemesi, çalışanların katkılarının anlaşılması amacıyla örnek alınan kurumlarda çalışanların kurumlararası iletişim yaklaşımları incelenmiştir. Nitel araştırma deseninde görüşme tekniği ile yürütülen çalışmada öncelikle literatür incelemesi doğrultusunda kurumlararası iletişim açısından önemli olan temalar belirlenmiştir. Bu temalar kurumlararası iletişim türleri, sözel iletişim süreci, iletişimde anlaşılmayan durumlar, dil farklılıkları, acil durumlarda iletişim, olması istenen iletişim ve yaklaşım biçimi açısından değerlendirilmiştir.

Yapılan görüşmelerde iletişim türü ile ilgili katılımcıların kurumlararası iletişimde öncelikle yazılı iletişim kullanıldığı görülmektedir. Çalışanların yazılı iletişim kullanımına önem vermelerinin sebebi bilinen yasal gerekliliklerin dışında kanıtlanabilir olması ve hukuki açıdan kendilerini güvence altına almak olduğu öne çıkmaktadır. Sözlü iletişimde ise telefon ve yüz yüze kanallar yolu iletişim gerçekleştirilmektedirler. Bazı çalışanlarda ise sosyal medya araçları ile yazılı olarak iletişim kurdukları görülmektedir. Kurumlarda tanımlanan ve kamu kurumlarının niteliği gereği iletişimin yazılı olarak resmi kanallardan yürütülmesi önemli bir gereklilik olmasına rağmen bu kanallarda uzamalar, yetersizlikler gibi nedenler ile çalışanların tamamlayıcı olarak diğer iletişim türlerini kullandıkları söylenebilir. Genel olarak örgütlerde informal iletişim olarak da ifade edilebilen sözel iletişim

kontrolden çıkarak zehirli bir yapıya bürünebileceği ve çalışanlar arasındaki ilişkileri zedeleyebileceği kabul edilmektedir (Bektaş ve Erdem, 2015). Bu açıdan değerlendirildiğinde çalışanların diğer kurumlar ile yürüteceği sözel ya da sosyal medya ile yapılan yazılı iletişimi kayıt altına almaya yönelik tedbirleri, kurumlar göz önüne almasının önemli olduğu söylenebilir.

Görüşülen kurumlarda araştırmaya katılan katılımcılar sözel iletişim ve sosyal medya ile kurulan yazılı iletişim içerikleri açısından ise iletişime geçilen karşı tarafın bilgiyi doğru anlamasının önemi, ilgili kişiyle direkt görüşmeyi kolaylaştırması, sıklıkla bilgi edinmek, işin gidişi ile ilgili yol gösterme açısından kullanıldığını ortaya koymuşlardır. Bir başka nokta da yazılı iletişim dışında tamamlayıcı olarak kullanılan diğer iletişim türleri acil durumlarda işi kolaylaştırdığı vurgusudur.

Kurumlararası iletişimde katılımcıların yaşadığı problemlere yaklaşımları ise; yeni yöntemler kullanmak, bireysel çözümler bulmak, iletişimde açıklık, kanuna hakim olmak ve üst makama bildirmek şeklindedir. Katılımcıların ortak görüşü ortaya çıkan problemi idari birimde yani üst makama bildirerek çözmek olduğu söylenebilir.

Katılımcılar kurumlararası iletişimde mesleki terminoloji nedeniyle anlaşılmayan kısımları yeniden sorma ve açıklığa kavuşturma gibi yollar kullanarak çözüme davranışı gösterdiği görülmektedir. Bu nedenle ortaya çıkan zaman kaybını engellemek için bazı katılımcılar mesleki terimleri araştırma yoluna gittiği anlaşılmaktadır. Kurumlararası dil farklılıklarında bilgi aktarımında kopukluğa neden olan verinin geç iletilmesine ve geri dönüşlerin uzun olmasına yol açmaktadır. Belirtilen durumu önlemek için kurumlar mesleki terimlerde el kitabı, çalışan eğitimi gibi çözümler uygulamaya konması önem arz etmektedir. İlgili literatür daha çok kurumlar açısından yapılan iletişim çalışmalarının kurumsal itibar, sosyal sorumluluk, sosyal medya araçlarının kullanımı ve halkla ilişkiler yönlerine vurgu yapmaktadır (Gümüş ve Öksüz, 2010; Ural, 2013; Çetinbaş, 2014) Sayılanoğlu, 2018).

Gelecek çalışmalarda özellikle kurumlararası iletişimde yazılı iletişimin nasıl daha etkin hale getirilebileceği, hızlı ve daha anlaşılır olmasının sağlanması açısından neler yapılabileceğine ilişkin araştırmalar yapılabilir. Literatür açısından kurumlararası iletişimi içerik olarak derinlemesine inceleyen araştırmaya rastlanmamıştır.

KAYNAKÇA

Atak, M. (2005). Örgütlerde Resmi Olmayan İletişimin Yeri ve Önemi, *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, Temmuz 2(2),59-67.

- Bektaş, M., Erdem., R. (2015). Örgütlerde İnfomal İletişim Süreci: Kavramsal Bir Çerçeve, *AKÜ İİBF Dergisi*, XVII (1), 125-139.
- Chițescu, R.I. (2015). Strategies of Institution Comunication, *Valahian Journal of Economic Studies*, 6 (20), 65-73.
- Çalışkan, G. (2016). *Belediyelerde Kurumsal İletişimin Kurumsallaşmadaki Önemi, İzmir Belediyeleri Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Yaşar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetinbaş, H.B, (2014) Bir Kurumsal İletişim Stratejisi Olarak Kurumsal Bloglar, *Selçuk İletişim Dergisi*, 8,(3), 92-121.
- Eğinli, A.,T., ve Bitirim S., (2008). Kurumsal Başarının Önündeki Engel: Zehirli (Toksik) İletişim, *Selçuk İletişim*, 5, (3),124-140.
- Gülнар, B. (2007). *Araştırma Görevlilerinin İş Tatminini Sağlama Aracı Olarak Örgütsel İletişim ve İletişim Doyumu: Kamu ve Özel Üniversite Karşılaştırması*. Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gümüş, M., Öksüz, B. (2010), İtibarın Temel Taşı Olarak Kurumsal İletişim: Kurumsal İtibar Sürecinde İletişimin Rolü ve Önemi, *Marmara İletişim Dergisi*, 16, 11-124.
- Halis, M., (2000). Örgütsel İletişim ve İletişim Tatminine İlişkin Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14,(1), 217-230.
- Kabul, H. (2016). *Kurumsal İletişimin EFQM Mutlak Mükemmellik Modeline Göre İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi ,İstanbul Aydın Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaçor, S., Şahin, A., (2004). Örgütsel İletişim Kurma Yöntemleri ve Karşılaşılan İletişim Engellerine Yönelik Bir Araştırma, *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8,97-117.
- Kazancı, M. (2010). *Kamuda ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Mert, Y. L., (2019). Kamu Yönetiminde Kurumsal İletişim: Web Siteleri Üzerine Bir Analiz, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*,12(62), 1513-1522.
- Mihai, R.L. (2017). Corporate Communication Management. A Management Approachi, *Valahian Journal of Economic Studies*, 8 (22), 103-110.
- Oruç, M. (2018). *Kurumsal İletişim Sürecinde Sosyal Medya Yönetimi: Konya İli Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi.
- Ural, Z. G. (2013). *Kurumsal İletişim Çalışmalarının Sürdürülebilirliği Açısından Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi.

- Redzaa, A. Nordina , S. Nd. Saadb S., and Wahaba H., (2014). Inter-organization communication management between organizations in a subsidized fertilizer market in Malaysia, *UMK Procedia*, 1, 33- 41.
- Sayılanoğlu, S., (2018) Kurumsal İletişim Bağlamında Belediyelerde Kurumsal Twitter Hesabı Kullanımı, *ÇOMÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (2), 389-406.
- Shumate,M.,Atouba,Y., Cooper, K.R. Pılny, (2017).*Interorganizational Communication, The International Encyclopedia of Organizational Communication*. Craig R. Scott and Laurie Lewis (Editors-in-Chief), John Wiley & Sons, Inc, USA.
- Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O., Çiftçi, M., (2010). Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(11), 101-122.
- Theaker, Alison (2006). *Halkla İlişkilerin El Kitabı*, (Çeviri: Murat Yaz), Mediacat Kitapları, İstanbul.
- Türkahraman, M. (2009) Teorik ve Fonksiyonel Açıdan Toplumsal Kurumlar ve Kurumlararası ilişkiler, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14, (2) ,25-46.
- Timuroğlu, M. K. Ve Balkaya, E. (2016). Örgütsel İletişim ve Motivasyon İlişkisi: Bir Uygulama, *U.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 89-113.
- Vural Z.B. ve Ç.,, Sohodol, (2007). Kurumsal İletişim: İşletmelerin Kurum içi İletişimine Yönelik Bir Araştırma, *Yeni Düşünceler*, 2, 205-223.
- Yıldırım A., Şimşek H., (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayınevi, İstanbul.