

**INTRANETİN ÖRGÜTSEL İLETİŞİME ETKİLERİ VE INTRANETİN BİR
ALT SİSTEMİ OLARAK DATASHARE TEKNOLOJİ LTD.ŞTİ.
UYGULAMASI**

Nesrin KARTAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İletişim Anabilim Dalı
Danışman:Doç.Dr.Deniz TAŞCI

Eskişehir
Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Şubat 2007

YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ

INTRANETİN ÖRGÜTSEL İLETİŞİME ETKİLERİ VE INTRANETİN BİR ALT SİSTEMİ OLARAK DATASHARE TEKNOLOJİ LTD.ŞTİ UYGULAMASI

Nesrin Kartan

İletişim Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şubat 2007

Danışman:Doç.Dr.Deniz Taşcı

1990'lı yıllar küreselleşme ve özellikle bilişim teknolojilerinde yaşanan büyük gelişmelerle hızlı ve zorunlu bir değişim sürecinin yaşanmasına sahne olmuştur. Bu dönem içerisinde çalışanlar yönetiminde yeni yönelimler ve arayışlar içine girmişlerdir. Ancak bu arayış ve yönelimler tüm zamanlardakinden daha radikal ve uygulama yönünden de daha etkin, kapsamlı ve daha hızlı yayılan küresel bir düşünce olmuştur. Bugün artık insan kaynakları işlerinin elektronik ortama taşındığını ve insan kaynakları uygulamalarının da Web üzerinden yapıldığını görmekteyiz. Bu durum karşısında insan kaynakları yöneticileri ev ya da iş yerinde çalışma durumlarına göre organizasyon yapılarını gözden geçirerek entegrasyonun sağlanması üzerinde yoğun çaba harcamak durumundadırlar.

Örgütsel iletişimde etkinliği artırmada intranetin çok büyük rolü vardır. İtranet ile, bilgi akışı son derece hızlı hale gelmekte ve her an güncel bilgiye ulaşma olanağı sağlanmaktadır. Formal ve informal iletişimde intranetle gerçekleştirilmektedir. Intranet ile zamandan ve maliyetten tasarruf sağlanmakta, çalışanlar arasında bilgi ve işbirliği paylaşımı artmakta, daha iyi koordinasyon sağlanmakta, uzmanlık paylaşılmakta, çalışanların yaratıcılığı gelişmekte, iş yerinde yaşam kalitesini arttırmakta, daha verimli ve güvenilir bilgiye ulaşılmakta, sonuçta daha iyi bir iletişim sağlanmakta bu da işletmelerde etkinliği ve verimliliği arttırmaktadır.

Bu çalışmanın, birinci bölümünde iletişimin genel tanımı verilerek, iletişim süreci ve fonksiyonları açıklanmıştır. İkinci bölümde, örgütsel iletişimin tanımı verilmiş ve örgütsel iletişim üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde intranet ve örgütsel iletişimde intranetin kullanımı, yararları ve sınırlılıkları anlatılmıştır. Dördüncü bölümde ise, Datashare Teknoloji Ltd.Şti.'deki intranet uygulamaları örgütsel iletişim açısından incelenmiştir.

ABSTRACT**The Effects Of Intranet On Organizational Communication And The Usage as A
Subsystem of Intranet: The Case Of Datashare Co.****Nesrin Kartan****Department of Communication****Anadolu University Social Sciences Institute, February 2007****Advisor: Assist.Prof.Dr.Deniz Taşcı**

1990s has been a time period of the fast and inevitable changes in globalization and especially in Information Technologies. During this period new methods and researches about the employee management have been realized. These methods and techniques have become the most radical changes of all times and the most powerful methods from application side and also turned into a very quickly spreading global theory. Nowadays we see that the human resources applications are transferred to electronic space and most of the applications are realized through WEB. Because of that situation, human resources managers are giving great effort in order to check their organization content and to keep the integration between them.

Intranet has a great importance on improving the organizational communication abilities. In addition, with the help of the Internet, the information flow has become very fast and it is now possible to reach updated information any time. Intranet enables save on time and money, improves coordination, increases the share of trustful information and expertise between employees, creates an improved working environment and as a result more efficient company.

In the first part of this document the general definition of communication is given and the communication process and functions are explained. In the second part, organizational communication is defined and in more detailed way explained. In the third part, the usage of intranet and Internet is examined by expressing its advantages and limits.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Nesrin Kartan'ın “**Intranetin Örgütsel İletişime Etkileri ve Intranetin Bir Alt Sistemi Olarak Datashare Teknoloji Ltd.Şti. Uygulaması**” başlıklı tezi2007 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, İletişim Anabilim dalında, Yüksek Lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İsim**İmza**

Üye (Tez Danışmanı) : Doç.Dr.Deniz Taşcı

Üye :

Üye :

Prof.Dr.Nurhan Aydın
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖNSÖZ

Datashare Teknoloji Ltd.Şti.'deki Intranetin örgütsel iletişime etkilerini araştıran bu çalışma, beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın problemi, amacı, önemi, sayıltıları, sınırlılıkları ve tanımlarına; ikinci bölümde araştırma yöntemine; üçüncü bölümde ilgili literatüre; dördüncü bölümde bulgular ve yorumlara; beşinci bölümde ise sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

Bu araştırmanın başlangıcından bu yana, anlayışı, yapıcı eleştirileri, destekleyici yardım ve önerileri ile bana yol gösteren ve danışmanlığımı yürüten Doç.Dr.Deniz Taşcı'ya desteklerinden dolayı sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak, araştırmanın başlangıcından bugüne, hala sabırla kendilerine zaman ayırmamı bekleyen, bazen hoşgörü sınırlarını zorladığım halde her zaman en iyisini verdikleri sabır, destek, cesaret ve sevgilerinden dolayı başta annem Süheyla Kartan, babam Hikmet Kartan ile ağbim Ersin Kartan'a ve her zaman bana destek olarak yardımlarını esirgemeyen arkadaşım Sibel Büyüktiryaki'ye çok teşekkür ederim. Onların desteği ve anlayışı olmadan bu araştırma bitirilemezdi.

Eskişehir, 2007

Nesrin Kartan

ÖZGEÇMİŞ

Nesrin Kartan

İletişim Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Programı

Eğitim

Lisans	2003	Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi, Lisans Eğitim İletişimi ve Planlaması Bölümü
Lise	1998	Süleyman Çakır Lisesi, Eskişehir Sosyal Bölümü

İş

2006 - ...	Jandarma Eğitim Komutanlığı Eğitim Uzmanı
------------	--

Kişisel Bilgiler

Doğum Yeri Ve Yılı: Eskişehir, 1981
İngilizce

Cinsiyet: Bayan

Yabancı Dil:

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	ii
ABSTRACT.....	iv
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	v
ÖNSÖZ	vi
ÖZGEÇMİŞ	vii
TABLolar VE ŞEKİL LİSTESİ.....	xi
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem.....	1
1.2. Amaç	3
1.3. Önem.....	4
1.4. Varsayımlar	4
1.5. Sınırlılıklar	4
2. YÖNTEM	6
2.1. Araştırma Modeli	6
2.2. Çalışma Kümesi.....	6
2.3. Verilerin Toplanması ve Analizi.....	6
3. LİTERATÜR TARAMASI.....	8
3.1. İletişim	8
3.1.1. İletişim Kavramı.....	8
3.1.2. İletişim Fonksiyonları	9
3.1.2.1. Bilgi Sağlama Fonksiyonu	9
3.1.2.2. İkna Etme ve Etkileme Fonksiyonu.....	10
3.1.2.3. Emir Verme ve Öğretim-Eğitim Fonksiyonu	10
3.1.2.4. Birleştirme Fonksiyonu.....	11
3.2. Örgüt	11
3.2.1. Örgüt Kavramı	11
3.2.2. Örgütsel İletişim	13

3.2.3. Örgütsel İletişim Kavramı ve Önemi.....	13
3.2.4. Örgütsel İletişimin Amaçları.....	15
3.2.5. Örgütsel İletişim Kanalları.....	16
3.2.5.1. Biçimsel İletişim.....	17
3.2.5.2. Biçimsel Olmayan İletişim.....	19
3.2.5.3. Dışsal İletişim Kanalları.....	19
3.2.6. Örgütsel İletişim Biçimleri.....	20
3.2.6.1. Sözlü İletişim.....	20
3.2.6.2. Yazılı İletişim.....	20
3.2.6.3. Sözel Olmayan İletişim.....	21
3.2.7. Örgütsel İletişimi Etkileyen Faktörler.....	21
3.2.7.1. Kişisel Faktörler.....	21
3.2.7.2. Örgütsel Faktörler.....	23
3.2.7.3. Teknolojik Faktörler.....	23
3.2.8. Örgütsel İletişimin İyileştirilmesi.....	24
3.3. Intranet.....	25
3.3.1. Intranetin Tanımı.....	28
3.3.2. İnternet ile Intranet Arasındaki Fark.....	30
3.3.3. İnternetin Intranete Katkısı.....	33
3.3.4. Intranetin Oluşturulması.....	34
3.3.4.1. Intranette Güvenlik.....	34
3.3.4.2. Intranet Ne Yapar.....	35
3.3.4.3. Intranetin Avantajları.....	36
3.3.4.4. Intranet Kişileri ve Örgütleri Nasıl Değiştirir.....	39
3.3.4.5. Intranet Uygulamaları.....	41
3.3.4.6. Intranetle İletişim İşlemleri.....	42
4. BULGULAR VE YORUM.....	45
4.1. Datashare Teknoloji Ltd.Şti. Hakkında Genel Bilgi	45
4.2. Araştırmaya Katılan Personel İle İlgili Kişisel Bilgiler	46
4.2.1. Cinsiyete Göre Dağılım	46

4.2.2. Örgütte Çalışma Süresine Göre Dağılım	47
4.2.3. Eğitim Düzeyine Göre Dağılım	47
4.3. Araştırmaya Katılan Personelin Araştırmaya Katılan Personelin Datashare Teknoloji Ltd.Şti.'ndeki İtranet Kullanımının Örgütsel İletişime Olan Etkilerine İlişkin Düşünceleri.....	48
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	58
EKLER	64
KAYNAKÇA.....	66

TABLOLAR VE ŞEKİL LİSTESİ

Şekil

- 1 Intranet ve İşletme İçi Bölümler Arası Etkileşim.....26

Tablo

- 1 Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı46
- 2 Katılımcıların Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı..... 47
- 3 Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı.....47
- 4 İtranet Kurumların İç Yapılarında Kullandıkları
Bir Bilişim Teknolojisi Olması.....48
- 5 İtranetin Yönetim Tekniklerini Geliştirmesi.....49
- 6 İtranetin Karar Verme Sürecine Katkısı..... 49
- 7 İtranetin Verime ve Ofis İşlemlerine Olan Katkısı..... 50
- 8 İtranetin Bilgi Paylaşımında Artış ve Verimlilik Sağlaması..... 51
- 9 İtranetin İşleri Karmaşıklaştırarak Yavaşlamasına Neden Olması..... 51
- 10 İtranetin Zamandan Tasarruf Sağlaması.....52
- 11 İtranetin Kurumda Karar Alma Sürecini Etkinleştirmesi.....52
- 12 İtranetin Sosyal İlişkilerde Değişime Neden Olması.....53
- 13 Yapılan İşin Süresini Kısaltarak, Kurumda Etkinliği Sağlaması.....53
- 14 İtranet İle Esnek Çalışma Zamanı ve Ortamı Oluşturması.....54
- 15 İtranetin Bilgi Paylaşımını Artırması..... 54
- 16 İtranetin Çalışanlar Arasında Koordinasyon Sağlaması..... 55
- 17 İtranetin Kurum İçinde Kullanılan Bilgilerin Güncellenmesini
Sağlaması.....56
- 18 Kurumda Çalışan Personel Sayısını Azaltması.....56
- 19 İtranet Uygulamalarının Karar Verme Sürecine Hız Kazandırması.....57

1. GİRİŞ

1.1. PROBLEM

Örgüt içindeki bilgi ve enformasyonun ana *kaynağı* örgüt içinde çalışan bireylerdir. Bireyler, örgütün prosesleri içinde tecrübeyle bilgiyi üretir, bulur ve biriktirirler. Geleneksel olarak, bireyler bu bilgiyi grup içindeki diğer bireylere aktarırlar. Bu bilgiyi alanlardan bir kısmı bilgiyi içselleştirerek, işlerini görmede kendi bireysel bilgilerinin bir parçası olarak kullanırlar. Bazen, bu bilgi formel geri besleme sistemleri aracılığıyla örgüt içindeki başka gruplara dağıtılır. *Bilgi paylaşımının* önemini anlamakta ve bilgi yönetimi paradigmasının örgütlerinde tanınmasını istemektedirler.

Bilgiyi biriktirmek kolaylaşmıştır. Ancak, bilgiyi paylaşma konusunda *çeşitli zorluklar* hala devam etmektedir. Yine de Dixon'un da (2002, s.35) işaret ettiği gibi bilgi paylaşımı meşru ve önemli bir örgütsel faaliyet haline gelmiştir. Son yıllarda, işletmeler bilgi paylaşımını gerçekleştirebilmek için çeşitli yöntemler geliştirmektedirler. Bu uygulamalar sayesinde, takımlar ve bireyler önemli sorunlar karşısında hızlı bir biçimde çözümler geliştirmekte; aynı şeylerin tekrarlanmasının önüne geçerek maliyeti düşürmekte ve işbirliği yoluyla yenilikçi çözümler üretebilmektedirler.

İnsanlar toplumsallaşabilmek için iletişim kurar. Toplumlar, iletişim aracılığıyla, geleneklerini ve kültürel kimliklerini korumalarının yanısıra düşünce ve değerlerini de aralarında paylaşma olanağını bulurlar. Bunları gerçekleştirirken aralarında sürekli, bilgi, duygu ve düşünce alışverişi olmaktadır.

Örgütlerde varlıklarını devam ettirebilmek ve amaçlarına ulaşabilmek için iletişimden yararlanırlar. İletişim olmadan örgütten söz edilemez ve çalışanlar arasında etkileşimi ve koordinasyonu sağlamak mümkün olmaz.

Örgütlerde çalışanlar arasında iletişimi sağlamak amacıyla birçok araç kullanılmaktadır. Bunlar sözlü, yazılı ve sözel olmayan iletişim araçlarıdır. Çağımızda bilgisayar ve iletişim teknolojisi sürekli gelişmektedir. Bu gelişmenin sonucunda örgütlerde iletişim araçlarını sürekli yenilemektedir. Örgütlerde özellikle son yıllarda kullanımı giderek yaygınlaşan intranet, örgütsel iletişimde etkinliği arttırmaktadır. Bu sayede formal ve informal iletişim son derece hızlı hale gelmekte, her an güncel bilgiye ulaşılmakta ve örgütsel iletişim araçlarını bir tek iletişim aracından çalışanlara ulaştırmak mümkün olmaktadır.

1990'lı yıllar ise küreselleşme ve özellikle bilişim teknolojilerinde yaşanan büyük gelişmelerle hızlı ve zorunlu bir değişim sürecinin yaşanmasına sahne olmuştur. Bu dönem içerisinde çalışanların yönetiminde yeni yönelimler ve arayışlar yine gerçekleşmiştir. Ancak bu arayış ve yönelimler tüm zamanlardakinden daha radikal ve uygulama yönünden de daha etkin, kapsamlı ve daha hızlı yayılan küresel bir düşünce olmuştur.

Teknolojiler ise teknolojik değişimin günümüzde ulaştığı son aşamadır. Teknolojik gelişme, ekonomik ve toplumsal yapıdaki değişim ve etkileşimlerle sanayileşmeye, sanayileşmeden de içinde bulunduğumuz yeni teknoloji aşamasına ulaşmıştır. Bu anlamda teknolojik değişim, var olan değişim sürecinin bir parçasıdır. Bu değişim sürecinde teknik yeniliklerin, ekonomik gelişmeyle toplumsal ve kurumsal değişikliklerle karşılıklı bağımlılıkları söz konusudur (Erdut, 1998,s.1).

Günümüzde işletme iş süreç ve faaliyetlerine, tam zamanlı elektronik çözümlerle desteklenen, bilgisayar ile bütünleştirilmiş esnek ve etkileşimli yeni bir anlayış hakimdir. Bilgi ve iletişim teknolojileri tüm işletme sistemini olduğu kadar o sistem içinde yer alan insan kaynakları yönetim anlayış ve uygulamalarını da derinden etkilemektedir (Selim,2004,s.7).

Günümüzde insan kaynakları yönetimi süreçlerinde internetin kullanımı bilgi paylaşımı, iletişimin geliştirilmesinde süreçlerin genel anlamda daha etkin hale gelmesini sağladığı söylenebilir.

Daha ileri uygulamalarda ise insan kaynakları işlemleri şeffaf; tüm çalışanlar tarafından internet üzerinden izlenebilir ve interaktif bir yapı kazanmaktadır. Yönetimin bilgi üzerinde uygun kontrol mekanizmalarını devreye soktuğunu varsayarsak; çalışanların kendi kişisel bilgilerine ulaşip belirli durumlarda güncellemeleri, tatilleri için gerekli rezervasyonu yapmaları, beceri ve yeterliliklerini sınamaları ve eğitim olanaklarını inceleyip gerekli gördükleri programa kayıtlarını yapmaları olası olacaktır. Bu işlem çalışanların kendi PC'leri veya şirket içinde kantin veya bekleme salonu gibi belirli noktalarda bulunan çoklu-ortam kulübelerinde yapılabilir.

En küçük işletmelerden büyük ve kurumsal holdinglelere kadar bir çok organizasyon teknolojiyi, interneti kullanmakta ve teknolojinin yeri, önemi her geçen gün artmaktadır. Bu çalışmada intranetin örgütsel iletişimi nasıl etkilediği incelenecek ve Datashare Teknoloji Ltd.Şti.'nde yapılan "Intranetin Örgütsel İletişime Etkileri" konulu araştırmanın sonuçları değerlendirilecektir.

1.2. Amaç

Bu çalışmanın genel amacı örgütlerde kullanımı giderek yaygınlaşan intranetin, örgütsel iletişim amacıyla kullanımına yönelik uygulamaları ve bu uygulamaların işletmeye sağladığı yararları, etkinliği artırmadaki rolleri araştırmak ve Datashare Teknoloji Ltd.Şti.'ndeki mevcut durumu değerlendirmektir.

Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1. Intranetin kullanımıyla çalışanlar arasında bilgi ve işbirliği paylaşımı güçlenmekte midir?
2. Intranet iletişimi geliştirerek örgüt içindeki koordinasyonu artırır mı?
3. Intranetin örgütlerdeki uygulama alanları nelerdir?

1.3. Önem

Örgütlerin intranete geçmesiyle çalışanlar arasında bilgi ve işbirliği paylaşımı güçlenmekte, kurumsal öğrenme, değişim ve bütünlüğün sağlanması, işyerinde yaşam kalitesinin artması ve çalışanların güçlenmesiyle etkinlik ve verimlilik artmaktadır. Bu çalışma intranetin önemini ortaya koyarak, örgüt içi iletişimin artırılması ve intranetin verimli kullanılması için yol gösterici yeni bir kaynak olacaktır.

1.4. Varsayımlar

Bu çalışmada aşağıdaki yargılar araştırılmaya gerek duyulmadan doğru olarak kabul edilmiştir:

1. Örgütlerin intranete geçmesiyle çalışanlar arasında bilgi ve işbirliği paylaşımı güçlenmiştir.
2. Çalışanlar ihtiyaç duyduğu bilgiye hızla ulaştıklarında, işlerini daha hızlı yapmakta, süreç hızlı işlemekte ve üretkenlik artmaktadır.
3. Araştırmada görüşlerine başvurulmuş ve hazırlanan veri toplama aracına (ankete) katılan kişiler geçerli ve güvenilir bilgiler vermişlerdir.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma aşağıdaki sınırlılıklar kapsamında gerçekleştirilmiştir:

1. Datashare Teknoloji Ltd.Şti.'ndeki intranetin örgütsel iletişime olan etkilerini belirlemek için yapılan araştırma, araştırmanın yapıldığı süre içinde görev yapan personel ile sınırlıdır.
2. Toplanan verilerin güvenilirliği ve geçerliliği anket tekniğinin özellikleri ile ankete katılan kişilerin verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

3. Datashare Teknoloji Ltd.Şti.'ndeki intranetin örgütsel iletişime olan etkileri ile ilgili elde edilen bulgular çalışanların araştırmanın yapıldığı zamanki algı ve görüşleriyle sınırlıdır.

2.YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma tarama modeline uygun bir yöntemle gerçekleştirilmiştir. Tarama modeli, geçmişte ya da halen varolan bir durumu varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan, araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay ya da nesne kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Bu araştırmada da uygulama kapsamına alınan işletmede intranetin örgütsel iletişime olan etkileri olduğu gibi incelenmiştir.

2.2. Çalışma Kümesi

Araştırmanın uygulaması 2007 yılının Ocak ayında Dateshare Teknoloji Ltd.Şti.'nde çalışan personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda; çalışma kümesi, Dateshare Teknoloji Ltd.Şti. çalışanları ve yöneticilerinden oluşmuştur. Araştırmanın veri toplama aracı olarak kullanılan anket tam sayı metodu bağlamında evrenin tümüne uygulanmıştır.

Araştırmanın veri toplama aracı olarak kullanılan anket, çalışma evrenini oluşturan 30 personele uygulanmış ve 30 (%100) personel tarafından cevaplanmıştır. Cevaplanan 30 anketin tamamı değerlendirmeye alınmıştır.

2.3. Veri Toplanması ve Analizi

Araştırmada Dateshare Teknoloji Ltd.Şti.'nde intranet ve intranetin örgütsel iletişime etkilerini belirlemek amacıyla, literatür taraması ve daha önce yapılmış benzer araştırmalar incelenerek araştırmacı tarafından hazırlanmış anket ölçme aracı olarak kullanılmıştır.

Veri toplama aracı geliştirilirken, ilk aşamada, intranet, örgütsel iletişim, konularında literatür taranmıştır. Daha sonra, literatürden elde edilen bilgilerin yanı sıra benzer araştırmalar incelenerek anket soruları hazırlanmıştır. Meydana getirilen taslak, çoğaltılarak konu ile ilgili alan uzmanlarının görüş ve değerlendirmelerine sunulmuştur. Soru maddeleri ve anlatımların anlaşılır olup olmadığı gözden geçirilmiştir. Uzmanlar tarafından önerilen düzeltmeler gerçekleştirilip anket son halini almıştır.

Veri toplama aracının güvenilirliğinin istatistiksel yolla analizinin yapılmasında Cronbach Alpha Katsayısı (Alfa Yöntemi) kullanılmıştır. Yapılan istatistiksel çözümleme sonucu, kullanılan ölçme aracı için alfa katsayısı **0,71** olarak hesaplanmıştır. Ortaya çıkan rakam 0,70 ile 1 arasında olduğu için veri toplama aracı güvenilir bir ölçek olarak kabul edilmiştir.

Veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde sosyo-demografik özelliklerle ilgili 3 (üç) önerme, ikinci bölümde ise intranet ve örgütsel iletişim konularında 16 (onaltı) önerme bulunmaktadır. Ankette önermelere verilen cevaplar 5 (beş) dereceden oluşmaktadır. Bunlar sırasıyla aşağıda belirtildiği şekildedir;

1. Kesinlikle Katılıyorum
2. Katılıyorum
3. Kararsızım
4. Katılmıyorum
5. Kesinlikle Katılmıyorum

Anket, çalışma kümesinde bulunan katılımcı sayısı kadar çoğaltılarak Datashare Teknoloji Ltd.Şti.'nde araştırmacı tarafından uygulanmış ve ankete katılan personele gerekli açıklamalar sözlü olarak yapılmıştır.

Elde edilen verilerin istatistiksel çözümlerinde "SPSS for MS Windows 8.0" paket programından yararlanılmıştır. Her sorunun frekans dağılım analizi yapılarak ve yüzdeler belirlenerek tablolar halinde çalışmanın 4.bölümü olan "Bulgular ve Yorum" başlığı altında verilmektedir.

3. LİTERATÜR TARAMASI

3.1. İLETİŞİM

3.1.1. İletişim Kavramı

İletişim, insanın varolduğu her yerde olan bir süreçtir ve iletişim önce insanın içinde başlar. İletişim, bir bireyden diğerine bilgi ve anlayışın aktarılması, anlamın paylaşılmasıdır. İletişim, insanların birbiriyle ilişki kurma aracıdır. İnsanlar, başkalarıyla bir arada olabilmek, onları anlayabilmek, kendilerini anlatabilmek, karşı tarafı etkileyebilmek ve sonuçta toplumsallaşabilmek için iletişim kurar. İletişim, kişilerarası ilişkinin her türünü, örgütleri ve giderek toplumları yaratan ve bir arada tutan “çimento” işlevi görür. Toplumlar, iletişim aracılığıyla, geleneklerini ve kültürel kimliklerini korumalarının yanısıra yeni düşünce ve değerlerini de aralarında yaygınlaştırma olanağını bulurlar (Gürgen, 1997).

Bu bağlamda iletişim kavramı:

- İnsanlar arasında duygu ve fikirlerin akışıdır.
- Bir kimsenin düşüncelerini ve duygularını diğerlerine açık-seçik olarak belirtmesi sürecidir.
- Bir kaynağın bir iletiyi bir oluk üzerinden bir alıcıya iletmesi sürecidir.
- Seçilmiş bir haberin, bir haber kaynağından belli bir mesafeye iletilmesi sürecidir.

Özetlersek, iletişim kavramı; süreç, etki, düşünce, haber, duygu, ifade, anlam, mesafe, temel eğitim becerileri gibi birçok kavramı içeren karmaşık ve çok boyutlu bir süreci kapsamaktadır. Kısaca iletişim, bireyler arası bilgi, duygu ve düşünce alışverişi olarak tanımlanabilir.(Sabuncuoğlu, 1990)

3.1.2. İletişim Fonksiyonları

Örgütlerde iletişim birçok fonksiyonu yerine getirmektedir. Örgütlerdeki iletişimin temel amaçlarından biri, örgütteki faaliyetlerin koordinasyonunu sağlamaktır. Örgütlerde iyi bir iletişim olmadan koordinasyonu sağlamak mümkün değildir. İletişimin örgüt içindeki fonksiyonlarını dört grupta toplayabiliriz (Gürgen,1997.)

Bunlar;

1. Bilgi sağlama fonksiyonu
2. Etkileme ve ikna etme fonksiyonu
3. Emir verme ve öğretim-egitim fonksiyonu
4. Birleştirme fonksiyonudur.

3.1.2.1. Bilgi Sağlama Fonksiyonu

Bilgi alışverişi iletişimin en temel fonksiyonu olarak kabul edilir. Bilgi, bireyin toplumsallaşması ya da çevresiyle uyumlu bir ilişki kurması için gereklidir. Bireylerin olduğu gibi, belli bir çevrede yaşamlarını sürdüren örgütlerinde çevreleriyle uyumlu bir ilişki içinde bulunmaları ve amaçlarını gerçekleştirmeleri için bilgiye ihtiyaçları vardır. Örgütler çevrelerinden amaçları doğrultusunda bilgiler almakta ve bunları işleyerek çevrelerine bilgiler vermektedirler. Bu bilgi alışverişi iletişim ile gerçekleştirilmektedir. Bunun yanında, örgüt içerisinde çalışanların neyi, nasıl ve neden yapacaklarını bilmeleri için de bilgiye ihtiyaçları vardır. Örgütlerde üst yönetimin çalışanlara işletme politikası ve hedefleri, üretilen mal ya da hizmet, üretim yöntemleri ve yeniliklere ilişkin bilgi ilemeden örgütsel faaliyetleri gerçekleştirmesi mümkün olmaz. Örgütsel iletişim, böylesine yaşamsal bir ihtiyaç olan bilginin, örgüt içinde paylaşılmasının sağlar, örgütte iletişim sistemi etkin değilse, kişiler ihtiyaç duydukları bilgileri zamanında ve doğru olarak alamıyorlarsa, örgütte birçok sorun ortaya çıkabilir. Örgütün etkin ve verimli çalışması sağlanamaz.

3.1.2.2. İkna Etme ve Etkileme Fonksiyonu

İkna etme, karşımızdaki kişi veya kişilerin bize ters düşen düşünce, davranış veya tutumlarını bizim istediğimiz yönde değiştirme sürecidir. Etkileme ise, karşımızdaki kişilerin tutum ve davranışlarını, onların istek ve çıkarlarına ters düşmeyecek şekilde daha uzun sürede değişme girişimi olarak tanımlanabilir.

Örgütlerde çeşitli biçimlerde gerçekleşen iletişim olaylarının çoğunluğu, insanların düşünce, tutum ve davranışlarını değiştirmeyi amaçlar. Örgüt üyelerinin, etkin ve verimli bir şekilde çalışabilmesi için büyük ölçüde örgütün amaç ve hedeflerini benimsemelerine, örgüt ile özdeşleşmelerine bağlıdır. Bunun için de, örgüt üyelerinin iletişimle ikna ve etkilenmelerinin sağlanması gerekir. İyi bir iletişim becerisine sahip yöneticinin çalışanları ikna etmesi ve etkilemesi daha kolay olmaktadır.

3.1.2.3. Emir Verme ve Öğretim-Eğitim Fonksiyonu

Örgütlerde yöneticiler, astlarıyla yalnızca bilgi vermek için değil, neyi, nasıl yapacaklarının söylemek ve davranışlarını yönlendirmek amacıyla iletişimde bulunurlar. Bu tür bir iletişim çalışanların görev ve sorumluluklarını bilmelerini sağlar. Yöneticiler astlarına verdikleri emirlerle bazı işlerin yapılmasını isterler ve astlar da, yerine getirdikleri bu görevlere ilişkin bilgileri sözlü veya yazılı raporlarla üstlerine bildirirler.

Yöneticilerin astlarını yetiştirme görevi de vardır. Astların, örgütsel amaçlar doğrultusunda performans göstermeleri için eğitim ihtiyaçlarının karşılanması gerekir. Eğitim ihtiyacı işletme içi kaynaklardan karşılanabileceği gibi işletme dışı kaynaklardan da karşılanabilir. Eğitimde, işin gerekleri ile işgörenin nitelikleri eşitlenmeye çalışılırken iletişim sayesinde bağ kurulabilmekte, ortak bir anlayış oluşturulabilmektedir.

3.1.2.4. Birleştirme Fonksiyonu

İletişimin bir diğer fonksiyonu ise birleştirme ve koordinasyon sağlamadır. Kùltùrel olarak birbirine bağlı bir sosyal ortam içinde yer alan kişilerin, karşılıklı ilişki ve bağlılıklarını sùrdùrebilmeleri ancak iletişimle mùmkùn olabilir. Örgùtlerde de bu koordinasyonu sağlayan iletişim veya iletişim sistemidir. Örgùt içerisindeki bireyleri ve grupları bir amaç etrafında birleştiren iletişimdir.

Ayrıca iletişim ile bireyler, değer, inanç ve tutum farklılıklarından kaynaklanan çatışmaları çözümlerabilir. Eksik veya yanlış anlamalar ve bunun sonucunda yaşanan çatışmalar etkin iletişim ile ortadan kaldırılabilir, çatışma durumları denetim altında alınabilir.

3.2. ÖRGÜT

3.2.1. Örgüt Kavramı

İki veya daha fazla kişinin bir amaca ulaşmak için birarada bulunması gerektiği her durumda örgütün varlığından söz etmek mùmkùn olduğu için, örgütlerin varlığının insanlık tarihi kadar eski olduğunu söyleyebiliriz. Günümüzde de insanlar hayatlarının büyük bir bölümünü farklı örgütlerin üyesi olarak geçirmektedirler (Bayrak,1995,s.34).

Örgüt kavramı birçok bilim dalına konu olduğu için farklı bilim adamlarınca farklı tanımları yapılmıştır. Sosyologlar, mikro bir yaklaşımla örgütü bir sistem olarak ele alırken, psikologlar ise örgütü birey-örgüt etkileşimi açısından incelemişlerdir. Bazı düşünürler tarafından bir yetki ve sorumluluk ilişkisi olarak tanımlanan örgüt, bazıları tarafından ise iç içe geçmiş formel ve informel grupların olduğu bir sistem olarak gör÷lmektedir (Tutar,2003,s.18).

Bilim adamlarının örgüt kavramına ilişkin yaptığı bazı tanımlar şunlardır:

- Kavram olarak örgüt, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi amacıyla oluşturulmuş yapıyı, yönetim bu yapının planlar, politikalar ve stratejiler çerçevesinde işletilmesini ifade eder (Tutar,2003,s.17).

- Örgüt kavramı, insanların bir takım amaçlar ve değerler uğruna ortaya koydukları bir anlaşmayı ve birlikteliği içermektedir (Hasanoğlu,2004,s.44).

- Örgüt, iş ve iş, iş ile insan ve insan ile insan arasındaki düzen ve düzenlemelerdir (Koçel,1993,s.97).

- Geleneksel örgüt yaklaşımında örgüt, işletme işlerini ve çalışanlarını düzenleyen birlik gösteren ve yüksek kurullardan oluşan sistem ya da ortak amaçları gerçekleştirmek için işlerin yapısına ve dağıtımına ilişkin süreçtir (Duygulu,204,s.1).

Örgütler bireysel ihtiyaçları karşılamak için kurulmaktadır. İnsanlar örgütlerin sağladığı sosyal tatmine ihtiyaç duymaktadır. Örgütler insanların çok farklı nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Bireylerin yalnız başlarına yapamayacakları işler, örgütsel yetenekler kullanılarak yapılmaktadır (Tutar,2003,s.17).

Örgütlerin ürün üretmek ve çalışanların ihtiyaçlarını karşılamak olarak iki amacı vardır. Birinci amaç ekonomiye, ikinci amaç ise daha çok insan ilişkilerine dayalıdır (Başaran,1992,s.11).

Günümüz toplumları bilgi toplumu ve aynı zamanda bir örgütler toplumu haline gelmiştir. İster iş aleminde ister dışında olsun bir örgütün amaç ve işlevi uzmanlaşmış bilgileri ortak bir amaç halinde bütünleştirmektir. Örgütün işlevi, bilgiyi çalışmaya, aletlere, ürünlere, süreçlere, işin tasarımına ve bizzat bilginin kendisine göre uygulamaktır (Duygulu,2004,s.1).

Örgütlerin işlevleri şunlardır (Duygulu,2004,s.1):

- Örgütler insan gereksinim ve taleplerini daha etkin bir biçimde tedarik edebilirler.
- Örgütler etkinliği artırır.
- Örgütler bireyler için daha fazla güvenlik sağlarlar.

Örgütleri yapıları itibariyle iki gruba ayrılır (Tutar,2003,s.19) :

a. Biçimsel (Resmi-Formel) Örgütler : İş bölümü, fonksiyonların belirlenmesi ve sorumlulukların dağıtımı yoluyla, açıkça belirlenmiş ortak bir amacın gerçekleştirilmesi için, çalışanların çabalarının koordine edilmesi sonucunda ortaya çıkan örgütlerdir. Biçimsel örgütler önceden belirlenmiş amaçlara ulaşmak için bilinçli bir şekilde kurulurlar. Biçimsel örgütlerde örgüt üyeleri arasındaki ilişkiler yapılandırılmış ve örgüt üyeleri olarak ne tür etkinliklerde bulunacaklarına ilişkin bir düzen kurulmuştur.

b. Biçimsel olmayan (Resmi Olmayan-İnformel) Örgütler: Resmi bir otorite tarafından kurulmayan, bireylerin sosyal ihtiyaçlarının sonucunda ortaya çıkan örgütlerdir. Arkadaşlık grubu, bir akşam yemeği partisi, okulda bir hemşehri grubu ve benzer şekilde oluşmuş grupları biçimsel olmayan örgütlere örnek olarak gösterebiliriz.

3.2.2. Örgütsel İletişim

3.2.3. Örgütsel İletişim Kavramı ve Önemi

İletişimin olmadığı yerlerde örgütler olamayacağına göre iletişim örgüt için önemlidir. İletişim etkinliğinin ve iletişim veriminin sağlanması organizasyonlarda bir iletişim sisteminin kurulmasını gerekli kılar.

Örgüt özünde bir grup insanın belli bir amaç yolunda, güç birliği yapıp, bu birliğe gerektiğinde fiziksel araçları katıp, ilişkilerini yine belli bir yöntem temeline dayanarak düzenledikleri toplumsal sisteme verilen addır (Aşkun,1981).

Örgütlerin başlıca özelliklerini şu şekilde açıklayabiliriz: (Paksoy,1997)

- Örgütler birden fazla insandan ve bunlar arasındaki etkileşimden oluşur.
- Her örgütün bir amacı vardır.
- Her örgütün önceden belirlenmiş “biçimsel” ve üyeler arası etkileşim sonucu oluşmuş “biçimsel olmayan” bir yapısı vardır.
- Örgütler, çevreleriyle etkileşim içinde olan “açık sistem”lerdir. Çevreden çeşitli “girdiler” (hammadde, malzeme, insangücü, bilgi) alır, bunları işler ve “çevreye çıktılar” sunarlar.
- Açık sistem olan örgütler, birbirleriyle ilişkili alt sistemlerden oluşur.

Örgütlerin bütün bu özelliklerini birbirine bağlayan, ona hayat veren, çalışmasını sağlayan iletişimdir. Ayrıca, örgütlerin oluşmasının, ayakta kalabilmesini ve başarılı olmasını sağlayan yine etkin bir iletişim sistemidir.

Örgütlerin işleyebilmesi için, örgütte nelerin nasıl yapıldığının, nelerin nasıl yapılacağına doğru olarak bilinmesi gerekir.

Bu bilgileri çalışanlara ulaştırmak veya çalışanlardan gerekli bilgileri almak iletişimle mümkündür. Çalışanlar arasında etkileşimi sağlamak da iletişimi gerektirir. Bir örgütte görevler ne denli iyi düzenlenirse düzenlensin, görev tanımları ne denli açık olursa olsun, görevleri yürütecek işgörenler arasında iletişim olmadan koordinasyon sağlamak ve örgütün amaçlarına ulaşmak mümkün olmaz.

Örgütsel iletişim, örgütün çeşitli bölüm ve ögelerini birbirine bağlayan, aralarında gerekli ilişkilerin kurulmasını ve devam ettirilmesini sağlayan temel alt sistemlerinden biridir. İletişim, örgütlerde bilgi ve düşüncelerin akıtıldığı kan damarları ya da sinir sistemi gibidir. İletişim, örgütü durgun bir yapı olmaktan kurtarır ona canlı bir nitelik kazandırır.

Örgütsel iletişim, örgütün işleyişi ve örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesiyle ilgilidir. Örgütsel iletişim, örgütün hızla değişen toplumsal ve teknolojik bir çevre içinde doğru gelişmesine, çevresiyle arasında gerekli ilişkilerin kurulup devam ettirilmesine ve çevresindeki değişikliklere ayak uydurmak üzere devamlı olarak değişmesine olanak sağlayan bir sistemdir.

Örgütsel iletişim örgütün verimli ve etkin bir şekilde yönetilmesine olanak sağlayan bir araçtır (Dicle,1974).

Örgüt üyelerinin, örgütte kararlara katılmaları, verilen kararların etkinliğini arttırıcı bir unsurdur. Örgüt üyelerinin kararlara katılabilmeleri ise bazı faaliyetlerden haberdar olabilmeleri ile mümkündür. Böylelikle örgüt personeli kendilerine değer verildiğini düşünerek işlerine daha fazla eğilecek, bu da örgüt faaliyetlerinin yürütülmesinde ve örgütün başarıya ulaşmasında etkinliği arttıracaktır.

3.2.4. Örgütsel İletişimin Amaçları

Örgütsel iletişimin temel amacı faaliyetleri yönlendirmek, daha açıkça bireylerin istenilen yönde davranmalarını sağlamaktır. Fakat örgütlerde bir değil birçok faaliyet söz konusu olduğundan birey ve grupların tüm faaliyetlerinin dikkatlice koordine edilmesi gerekmektedir. İşte örgütsel iletişim sadece faaliyetlerin yönetilmesinden değil, bu faaliyetlerin koordinasyonundan da önemli bir rol üstlenmektedir.

Örgütsel iletişimin genel amaçları şöyle sıralanabilir:

- Örgütün amaçları, hedefleri ve politikalarının çalışanlar tarafından bilinmesini sağlamak,
- İş ve işlemlere ilişkin bilgi vermek ve bu yolla iş ve beceri eğitimini kolaylaştırmak.
- Örgütün sosyal ve ekonomik sorunları konusunda bilgi vermek ve elemanları bunların genel sosyal ve ekonomik sorunları ile bağlantıları konusunda aydınlatmak, ayrıca örgüt içi duygusal ve çatışmalı sorunlar konusunda aydınlatmak,

- Yenilik ve yaratıcılığı özendirerek, elemanları deneyim, sezgi ve akıllarına dayanarak yönetime bilgi ve geri bildirim sağlamaları konusunda özendirmek.
- Örgütün etkinlikleri önemli olaylar ve kararlar, başarımlar konusunda aydınlatmak.
- Bilgilendirme yoluyla da örgütsel yaşama katılım düzeyini arttırmak.
- Yöneticiler ve diğer çalışanlar arasında iki yönlü-karşılıklı iletişimi özendirmek.
- Çalışanların iş sırasında veya iş sonrasında örgütü temsil niteliklerini geliştirmek.
- İşte ilerleme olanakları, çeşitli çalışanlarla ilgili gelişmeler, geleceğe ilişkin beklentiler vb. konularda bilgilendirmek veya aydınlatmak.
- Bütün bunlar ve diğer iletişim etkinlikleriyle bir örgüt iklimi, kültürü ve kimliği yaratmaya ve bunu sürdürmeye çalışmak (Akıncı, 1997).
- Ast-üst arasında karşılıklı bir güven ortamı oluşturmak.
- Tüm çalışanların örgüte olan katkılarını en üst seviyeye çıkarmak ve iş tatmini sağlamak.
- Çalışanlara iş güvencesi vermek ve bu konudaki kuşkuları gidermek.
- Yaratıcılığı özendiren bir örgüt ortamı yaratmak.
- Örgütün başarısı ile çalışanların beklentilerini bütünleştirmek.
- Örgüt içinde, hiçbirşey saklamadan çalışanlara bilgi vermek.
- Çalışanları örgütün bir parçası haline getirmek.

Bunların yanında, örgütte bilgi sağlama, etkileme, ikna etme, emir verme, öğretim-
eğitim, birleştirme gibi iletişim fonksiyonlarının ve yönetim fonksiyonlarının yerine
getirilmesini sağlamaktır.

3.2.5. Örgütsel İletişim Kanalları

Örgütlerde iletişim biçimsel yapının, biçimsel otoritenin öngördüğü şekilde
yapılabileceği gibi, kendiliğinden oluşan ilişkilerin ortaya çıkardığı biçimsel olmayan
ilişkiler sonuca da gerçekleşmektedir (Paksoy, 1997).

Örgütlerde oluşan bu iki tür iletişim ve kanallarını şu şekilde açıklayabiliriz:

3.2.5.1. Biçimsel İletişim ve Kanalları (Formal İletişim)

Örgütteki hiyerarşik yetki yapısıyla ilgili olan biçimsel iletişim sistemi, örgüt içindeki ve örgütle çevre arasındaki bilgi akımını sağlayan kanalları gösterir (Can, 1997).

Biçimsel iletişim sisteminin esaslarını, kimin kiminle iletişimde bulunacağını, kimin kime bilgi vereceğini veya alacağını örgütün kuruluş şeması ya da örgüt şeması belirler. Biçimsel iletişim kanalları bir yerde organizasyon şemasındaki bölümleri birleştiren hatlardır denilebilir.

Biçimsel mesajlar bu kanallardan akmaktadır. Dolayısıyla biçimsel otoritenin öngördüğü bu bilgi akışına biçimsel iletişim denilmektedir.

Bir örgütte biçimsel iletişim aşağıya, yukarıya, yatay ve çapraz olmak üzere dört şekilde gerçekleşir. Bunlar aynı zamanda biçimsel iletişim kanallarıdır.

a. Aşağıya Doğru İletişim

Organizasyonel hiyerarşide, en üst düzeydeki bir kişiden, orta ve en alttaki bireylere doğru mesaj iletimine aşağı doğru iletişim denilmektedir. Aşağı doğru iletişimin amacı, örgütlerde bilgiyi üst kademelerden, alt kademelere iletmektir.

Aşağı doğru iletişim sayesinde, yönetim fonksiyonları (planlama, örgütlenme, yürütme, koordinasyon ve kontrol) yerine getirilmektedir. Bu iletişim hiyerarşik basamakları birbirine bağlama ve çeşitli düzeylerdeki faaliyetleri uyumlaştırmaya yardımcı olur. Aşağı doğru iletişimle, emirler, hedef ve politikalarla ilgili bilgiler, yöntemler ve mesajlar, en üst kademededen en alt kademeye kadar yansıtılır.

Aşağı doğru iletişimi sağlamak amacıyla, örgütlerde broşür, yayın, mektup, sirküler, personel el kitabı, ilan tahtası, bülten, yıllık raporlar gibi birçok iletişim aracı kullanılabilir. Yine aynı amaç ile radyo, televizyon, film, projeksiyon ve konferanslardan yararlanılabilir. İletişimde etkinliği sağlamak için genellikle sözlü ve yazılı iletişim araçları birlikte kullanılmaktadır.

b. Yukarı Doğru İletişim

Yukarı doğru iletişimin amacı bilgiyi alt kademelerden, daha üst kademelere iletmektir. Yukarıya doğru iletişim olmadan, mesajların doğru olarak alınıp alınmadığına ya da örgütle sorunların olup olmadığı anlaşılamaz. Yukarıya doğru iletişim, aşağıya doğru iletişimin tamamlayıcısıdır. Yukarıya doğru iletişim gerçekleşmesi ile örgütte çift yönlü iletişim sağlanmış olur. Yukarıya doğru iletişimle, astlar kendilerinden istenen raporları, şikayetlerini, dileklerini ve önerilerini üst kademelere iletirler.

Ayrıca yukarıya doğru iletişimin temel amacı, faaliyetler, kararlar ve alt düzeydeki personelin performansı ile ilgili bilgi sağlamaktır. Bu tür iletişim örgütsel işleyişinde de önemli bir parçasıdır. Çalışmalardan gelen bilgiler üst yönetimi, işletmenin günlük faaliyetleri, önemli başarı ve başarısızlıkları ve de potansiyel problemleriyle sürekli temas halinde tutmaktır (Paksoy, Acar, 1997)

c. Yatay İletişim

Örgüt içinde aynı düzeydeki yöneticiler veya çalışanlar arasında belirli işlerde koordinasyon sağlanması ve ortak amaçlara doğru yürünmesi için yapılan iletişimdir. Yatay iletişim, birimler arasında bilgi alış-verişini sağlamakta, böylece diğer bölümlerde neler olup bittiğini bu iletişim ile gerçekleştirilmekte, örgütte karşılıklı dayanışma ve takım ruhunun doğmasına ve gelişmesine yardımcı olmaktadır.

ç. Çapraz İletişim

Örgüt içerisinde aynı düzeyde olmayan karar merkezleri arasındaki mesaj alışverişini ifade eder. Kurmay hat ve birimler arasındaki ilişkiler ya da pazarlama yöneticisinin üretimdeki bir çalışanla biçimsel bir iletişime girmesi buna örnek olarak gösterilebilir. Örgütlerde bu iletişim biçimine genellikle olağanüstü durumlarda başvurulmaktadır. Bu tür iletişime başvurulduğunda, çalışanın asıl olduğu amirin izni olmalı ve iletişim sürecindeki kişi, bağlı olduğu üstünü, çapraz iletişimin sonucundan haberdar etmelidir.

3.2.5.2. Biçimsel Olmayan İletişim ve Kanalları (İnformal İletişim)

Örgütlerin biçimsel olmayan yapılarının yanında, kendiliğinden oluşan bir de biçimsel olmayan yapıları vardır. Bu yapı, örgütlerde çalışanların biçimsel ilişkilerinin dışında, ilişki kurması sonucu ortaya çıkar. Sözkonusu ilişkilerin nedenleri arasında dostluk, hemşehrilik, aynı semtte oturma, aynı biçimde çalışma sayılabilir.

Örgüt içerisinde kendiliğinden oluşan bu tür iletişime biçimsel olmayan iletişim denilmektedir. Biçimsel iletişim daha çok örgütün ihtiyaçlarını karşılamak için kullanılırken, biçimsel olmayan iletişim çalışanların sosyal faaliyetlerini yürütmek için kullanıldığı bir yöntemdir.

Ayrıca biçimsel olmayan iletişim, haberlerin elenerek iletilmesinden, üst ve astların davranışlarından, sosyal saygınlık ve eğitsel farklılıktan, dil güçlüklerinden kaynaklanmaktadır (Sabuncuoğlu, 1997).

3.2.5.3. Dışsal İletişim ve Kanalları

Örgütler belirli bir çevrede bulunur ve hayatlarını bir çevrede devam ettirirler. Açık sistem yaklaşımı gereği, örgütler dış çevreden bir takım bilgi ve veriler almakta ve çevrelerine bir takım bilgiler sunmaktadırlar. Örgütler, mal ve hizmet sundukları müşterileri ile onlara kaynak sağlayan satıcılarla ve bazı kamu kuruluşlarıyla bilgi alışverişi içindedirler. Çevredeki değişikliklere uyum sağlamak, gerekli değişiklikleri alıp uygulamak içinde örgütün çevresi ile iletişim içinde olması gereklidir.

Organizasyon ile çevresi arasındaki bağı kurmada yardımcı olan kanallara dışsal iletişim kanalları denilmektedir. Dışsal iletişim kanallarıyla her türlü iletişim yapılmaktadır.

3.2.6. Örgütsel İletişim Biçimleri

Örgütlerde iletişim sözlü, yazılı ve sözel olmayan iletişim biçimleri ile gerçekleşmektedir.

3.2.6.1. Sözlü İletişim

Sözlü iletişim konuşma dili olarak adlandırılır (Gürgen, 1997). Etkin bir konuşmacı ve dinleyici olmak gerekir.

Sözlü iletişim, örgütlerde en çok kullanılan iletişim şeklidir. Mesaj akışı bu tür iletişimle daha hızlı olmakta ve geriye bilgi akışı hemen sağlanabilmektedir.

Örgütlerde en çok kullanılan sözlü iletişim araçları ise şunlardır:

- Konferanslar
- Toplantılar
- Seminerler
- Görüşmeler/mülakatlar
- Telefon görüşmeleri
- Radyo ve televizyon

3.2.6.2. Yazılı İletişim

Yazılı iletişim, sözcük ve sembollerin yazılı bir biçimde iletilmesini ifade eder. Sözlü iletişimden farklı olarak yazılı iletişimde, alıcıya mesajın sunduğu anlam üzerinde düşünme, yargılama, analiz etme ve inceleme imkanı verir. Bunun yanında yazılı iletişim göndericiye mesaja koyduğu düşüncelerini yeniden gözden geçirme, okuyucuya ise boş zamanlarında veya ek bilgiler elde ettiğinde, mesajı inceleme ve yeniden okuma fırsatı verir. Özellikle kalıcı olması istenen mesajlar, yazılı iletişimle gerçekleştirilmelidir. Yazılı iletişimde yazım kurallarına uymanın ve düzgün yazı yazmanın önemi büyüktür. Yazının açık, anlaşılır, eksiksiz, düzgün gramerli, istenen amaca uygun bir şekilde düzenlenmesi gerekmektedir.

Örgütlerde en çok kullanılan yazılı iletişim araçlarını da şu şekilde sıralayabiliriz:

- Mektuplar
- İşletme gazeteleri
- Broşürler
- Bültenler
- El kitapları
- Yazılı raporlar

3.2.6.3. Sözel Olmayan İletişim

Konuşma dışında, bedensel ipuçları ile ortaya çıkan iletişimdir (Paksoy-Acar, 1997). İnsanlar birbirlerinin gözlerine bakmaları ya da kaçırılmalarıyla, giyimleri, duruşları, oturuş biçimleri, aralarına koydukları fiziksel uzaklık gibi görsel simgelerle, birbirleri hakkında sezgisel bilgi edinebilirler, sözcüklere başvurmadan iletişim kurabilirler.

Genellikle sözel olmayan iletişim, sözlü iletişim mesajlarından daha güvenilir bulunur. Bazı durumlarda insanlar gerçek duygu ve düşüncelerini dile getirmezler ya da getiremezler. Söyledikleri, söylemek istediklerinden farklı olur. İşte bu durumda sözel olmayan iletişim, kişinin gerçekte ne söylediğini ya da söylemek istediğini anlamada güvenilir bir kaynak olarak devreye girer.

3.2.7. Örgütsel İletişimi Etkileyen Faktörler

Örgütsel iletişimin sağlıklı işlenmesini etkileyen kişisel, örgütsel ve teknik olmak üzere üç faktörden söz edebiliriz.

3.2.7.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel iletişimi etkileyen kişisel faktörler önemli rol oynamaktadır. Kişisel faktörleri hem yönetici hem de astlar açısından ele alabiliriz.

a. Yönetici Açısından

Örgütsel iletişimde genellikle kaynak (verici) konumundan olan yöneticilerin iletişime bakışları ve bu konudaki yetenekleri iletişimi etkilemektedir.

- İletişimin amacı önceden iyi belirlenmelidir.
- Mesajlar ortak izafet çerçevesi içinde kalmalıdır. Astın bilemeyeceği sözcükler kullanılmamalıdır.
- Mesajlar birbirleriyle çelişmemelidir.
- Özellikle orta düzey yöneticiler üstlerine ve astlarına bilgi aktarırken mesajları süzme eğilimlerini örgütsel amaçları gözönüne alarak sınırlandırmalıdır.
- Orta düzey yöneticiler üstlerinden bilgi saklamaları sakıncalı sonuçlar doğuracaktır.

b. Çalışanlar Açısından

Örgütsel iletişimde genellikle hedef durumunda bulunan astların algılama yetenekleri önemli rol oynar. Her insanın aynı mesajı algılaması birbirinden farklı olabilir. Algılama yeteneği insanın zihinsel yeteneği, eğitim düzeyi ve toplumsal çevresinin etkisiyle oluşur. Bir mesajın doğru algılanması öncelikle duyu organlarının yeterliliğine bağlıdır. İşitme ve görmede kayıplar iletişimi olumsuz etkiler.

Çalışanların önyargı ve kalıplaşmış davranış biçimleri (tutum) gözönüne alınmalıdır. İnsanlar genellikle değişme neden olacak yenilikçi mesajlara karşı direnç gösterirler. Bu direnci aşmak için kaynak mesajını gerektiği kadar açık ve neden-sonuç ilişkisini belirterek vermelidir. Çalışanların çeşitli eğitim programlarından geçirilmesi de onların iletişim yeteneklerini geliştirecektir.

3.2.7.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel iletişimin iyi işlemlerini engelleyen diğler bir faktör de örgütün bir yapısıdır. Bazı örgütler çok geniş bir alana yayılmışlardır. Özellikle büyük kamu kuruluşları taşra örgütü ülke düzeyine dağılmış çok sayıda birimden oluşur. Bu yerel uzaklık ve aşırı hiyerarşik basamakların varlığı örgütün bütününde olması gereken iletişimi olumsuz etkilemektedir.

Bazı örgütlerde ise kuruluş amacı gereği örgütsel demokrasi ve katılımdan söz edilemez. Bu tür örgütlerde tek yönlü bir iletişim vardır. Doğrudan sonuç doğuracak mesajlara yer verilir. Geri bildirim önemli değildir. Geri bildirim alınmadığı, tek yönlü iletişimin temel olduğu bu tür örgütlerde mesajlar çok açık, net ve anlaşılır olarak kodlanır.

Örgütsel iletişimi etkileyen örgütsel faktörlerden biri de uzmanlaşmadır. Çağdaş örgütlerde uzmanlaşma çok ileri boyuta ulaşmıştır. Teknoloji geliştikçe uzmanlaşma daha dar sınırlarda daha derinlemesine olmaktadır. Bu aşırı uzmanlaşma örgüt içinde uzmanlık alanları ile ilgili farklı farklı meslek dillerinin oluşmasına neden olmaktadır. Bu durum uzmanlık alanları farklı insanların iletişimin olumsuz etkilemektedir. Aşırı uzmanlaşma kişiyi önce topluma, örgüte ve giderek kendine karşı yabancılaştırmaktadır.

3.2.7.3. Teknolojik Faktörler

Örgütsel iletişimi etkileyen teknolojik faktörler günümüzde daha da önem kazanmıştır. İletişim ve bilişim araçlarındaki teknolojik gelişme örgütlerin iç ve dış iletişimini olumlu yönde etkilemektedir. Bilgisayarların yaygın kullanımı ve data iletişiminin gerçekleşmesi iletişim yeteneğinin gelişmesini sağlamıştır. Özellikle çok kullanıcılı bilgisayarların örgüt yönetiminde kullanılmaya başlaması örgütsel iletişime güvenilirlik ve hız sağlamıştır. Bazı yöneticilerin bu gelişkin teknolojik araçları kullanmada yetersiz kaldığı görülse de büyük bir çoğunluk bilgisayarlardan yönetim alanında yararlanmaktadır (Türkmen, 1992).

3.2.8. Örgütlerde İletişimin İyileştirilmesi

Belirli bir organizasyon yapısı içinde faaliyet gösteren yöneticiler, çeşitli teknik yardımı ile haberleşme sürecinin daha iyi ve etkin hale getirmeye çalışmaktadır. Bu çabalarda en çok kullanılan teknikleri şöylece özetlemek mümkündür:

Sonuç İzleme: Bu temel haberleşme sürecindeki geribesleme (feedack) ile ilgilidir. Alıcıdan, mesajın ilgili olduğu işle ilgili bilgi istemek haberleşmenin etkinliğini arttıracaktır.

Haber Akışının Yönetimi: Günümüz yöneticisinin bir nevi “mesaj bombardımanı” altında olduğu gözönüne alınırsa, organizasyonlarda aşağıdan yukarıya doğru haberleşmede bir ayaklanmaya giderek sadece “standartdan sapan” işlerle ilgili mesajların yukarıya gönderilmesi yöneticinin yükünü azaltacaktır.

Empati: Bilindiği üzere empati, olaylara başkalarının açısından bakabilme yeteneğini ifade etmektedir. Haberleşme ilişkisi içine giren bir yönetici de göndereceği mesajı formüle etmeden önce, olayları mesajı alacak olan açıstandan inceleyebilmelidir.

Tekrar: Tekrarın eğitimdeki rolü bilinmektedir. Haberleşmede de mesajın tekrarı, haberleşmenin başarısına katkıda bulunacaktır.

Kullanılan Mesajın Sadeleştirilmesi: Burada mesajı oluşturan sembollerin bütün ilgililer tarafından anlaşılır olması kastedilmektedir.

Haberleşme Kanallarının Arttırılması: Ast-üst arasındaki yazılı veya sözlü haberleşmeye ek olarak ilan tahtaları, örgüt içi bültenler, toplantılar, tavsiye kutuları kullanmak; informal nitelikteki mesaj gönderme kanallarını kullanmak haberleşme sürecinin etkinliğini arttırmada rol oynayacaktır.

Haberleşme Teknolojisinin ve Bilgisayar Kullanımının Arttırılması: Bilgisayara dayalı iletişimin gelişmesi organizasyon içindeki bilgi akışını son derece hızlı hale getirmiştir. Bu sayede heran güncel bilgiyi alma olanağı bulan yöneticinin hem sıhhatli karar verme imkanı artmış, hem de organizasyondaki kontrol fonksiyonunu daha etkin yapma imkanı doğmuştur (Koçel,1998).

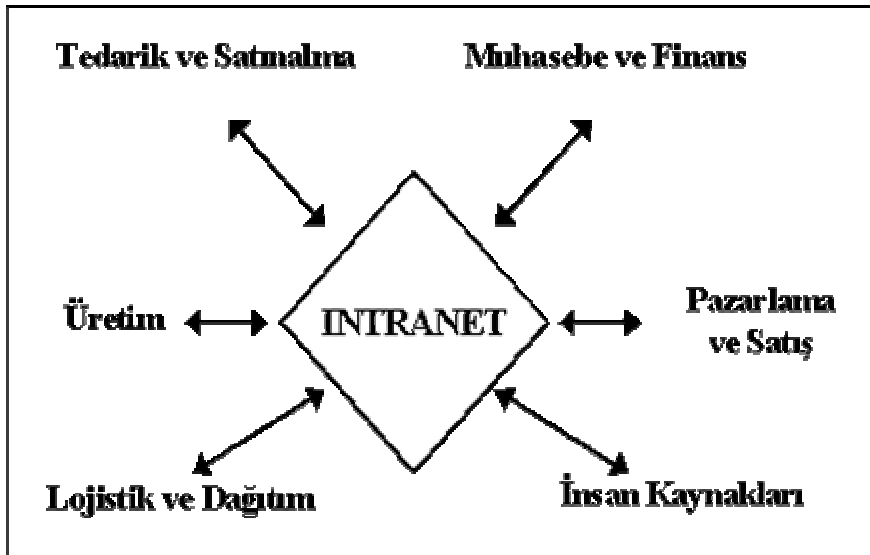
Örgütsel iletişimde birçok iletişim aracı mevcuttur. Bunlar sözlü iletişimde; konferanslar, toplantılar, seminerler, görüşmeler, mülakatlar, telefon görüşmeleri, radyo ve TV, yazılı iletişimde; mektuplar, işletme gazeteleri, broşürler, afişler, bültenler, el kitapları, yazılı raporlar ve sözel olmayan iletişimde kullanılan araçları, tek bir iletişim aracı ile çalışanlara ulaştırmak mümkündür. Bu da en son teknoloji olan ve işletmelerde kullanımı gittikçe yaygınlaşmaya başlayan intranet uygulamasıdır. Bundan sonraki bölümde iletişimde etkinliği arttırmada intranetin rolü üzerinde durulacaktır.

3.3. İtranet

Elektronik insan kaynakları uygulamalarından bir diğeri intranettir. İşletme içi bir ağ yapısı olan intranet, TCP/IP, http vb. internet iletişim protokolleri ve web araçları (örneğin HTML, Java programlama dilleri) gibi bilgi sistem ve teknolojilerine dayanan bir “iç bilgi sistemi”dir. İtranet, şirket içi bilgi akışının diğeri bir deyişle enformasyon alış-veriş sisteminin kalbi olarak düşünölmektedir (Hannon, 1998, s.80).

Şekil-1 Intranet ve İşletme İçi Bölümler Arası Etkileşim

Hannon, 1998



Intranet, kurum içi bilgisayar ağ teknolojisine (Yerel Alan Ağı - LAN veya Geniş Alan Ağı - WAN benzeri) ihtiyaç göstermektedir. Bu özelliği ile intranet kavramını bir çeşit kurum içi “dijital (sayısal) sinir sistemi”ne benzetmek mümkündür (Trepper, 2000, s.8). Dijital sinir sistemi yani intranet, Şekil -1’den de görüleceği üzere departmanlar arası iletişimin artırılması varsa engellerin ortadan kaldırılması ve entegrasyonun sağlanmasında hayati rol oynamaktadır. Elektronik ağlar işletme fonksiyonlarında değer yaratımında büyük yarar sağlamaktadır. Muhasebe, finans, pazarlama, üretim ve insan kaynakları gibi temel işletme bölümleri arasındaki iş süreçlerinin etkin ve verimli çalışması, zamanın etkin kullanımı, bürokrasinin azaltılması, daha az hiyerarşik yapının sağlanması, maliyet tasarrufu gibi bir çok konuda sayısız fayda üretmektedir.

Kuruluştaki bazı kişi veya bölümler internete geçmişlerse, kurumda intranete geçişle internet modelini kullanmada yarar vardır. Çünkü çok daha ucuza geçiş yapıldığı gibi büyük bir yatırımı gerektirmektedir. İtranet herkesin en yeni bilgiye kolaylıkla ulaşmasını sağlayan ve yürütülen işlemlerden çok daha ucuza mal olan uygulamadır.

Intranet uygulaması geliştirmiş olan şletmeler, farklı yapıdaki bilgi türlerini farklı seviyelerdeki bölüm ve kullanıcılara ulaştıran insan kaynakları;

1. İç müşterilere etkin hizmet götürülmesi,
 2. Çalışanların verimin arttırılması, rutin işlemlerin azaltılması,
 3. Maliyetlerde tasarruf sağlanması,
 4. Tüm işlemlerde kağıt-evrak uygulamalarından elektronik uygulamalara geçilmesi
 5. Çalışanların işletmeyle etkileşimde bulunabilecekleri açık bir ortam yaratılması
- vb. konularda etkinliklerini arttırmak zorundadır (Erdal, <http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages>).

İntranet insanları, ticari süreçleri, ortak bilgiyi, mal verenleri ortakları ve internet teknolojisi ile müşterileri bir araya getirir. Ticari bilgiler, ticari süreçler ve ortak stratejiler, güvenlik duvarları sayesinde işletme dışındaki kişilerden korunur.

İşbirliğine yönelik teknoloji ve iletişim ortak alanı sağlar, böyle kuruluşun bir bütün, bir grup, bir aile, herkesin kendi rollerine sahip olmasına, ortak bilgi temeline sahip olmasına, stratejik olarak kuruluşun hedefi, amaçları, ilkeleri ve kuruluşla paylaşılabilen web sayfaları ile entelektüel ürünlerin ortaya çıkarılmasına olanak tanır.

Görevlerin, amaçların, süreçlerin, ilişkilerin, etkileşimlerin, standartların, projelerin, takvimlerin, bütçelerin, kültürün online olarak “tek evrensel” ortak alanda tanımlanması ve iletişime geçirilmesidir.

Ortak varolma, ortak alan, ortak yararlanma üzerine odaklanmayı sağlar. İntranetler insanların kendi bilgi ihtiyaçlarını karşılamalarına olanak tanır ve aynı bilgi alanındaki insanların işlevini tamamlayabilmelerine, birbirlerini kolayca bulabilmelerine olanak tanır. Bazı durumlarda insanların işlerini çok daha, yeni veya farklı yollarla yapabilmelerine fırsatlar tanır.

3.3.1. Tanımı

Örgütlerde bilgi kaynaklarının çalışanlar arasında paylaşılması, bilişim sistemlerinin tasarlanması, iş akışı, örgütsel iletişim ve örgütlerin yeniden yapılandırılmasında 1994 yılından itibaren kullanılmaya başlayan intranet ile ilgili değişik tanımlar ve açıklamalar yapılmıştır.

Intranet, farklı cihaz ortamlarını, işletim sistemi ortamlarını ve iletişimi, işbirliğini, etkileşimi ve gelişimi kullanıcılar açısından yaratan geniş boyutlu bilişim teknolojisi ortamıdır.

Intranet, insanları birleştirmeye; süreçleri, prosedürleri ve kurumun tümüyle etkinliğini artıracak entelektüel yaratıcı kültürün ilkelerini oluşturan öğrenme organizasyonudur.

Intranetin ne olduğu konusunda Hinrichs (1997) aşağıdaki saptamaları yapmıştır.

Intranet örgütsel zekadır: Intranet, İnternet teknolojisi, ağ hizmetleri, TCP/IP ve http iletişim protokolleri ve HTML yayıncılığı üzerinde kurulu bir içsel bilgi sistemidir. Intranet, bir örgütün kendisini bir bütün varlık, bir aile, bir grup olarak tanımasını sağlar.

Intranet bilgiyi artırır: Intranet sadece yazılım ve donanımı bir araya getirmek değildir. Bu işin basit tarafıdır. Diğer taraftan bu teknoloji büyük bir ihtimalle örgütte zaten vardır. Bir intranetin etkin biçimde kurulması kişisel bilgi edinme süreciyle benzerdir. Kurma işlemi öğrenmeyi, öğrenileni pratik olarak karar vermekte kullanmayı, açık hedefler koymayı, gelecekteki performansı denetleyebilmeyi ve bunların tümünü her zaman herkesle iletişim kurarak yapmayı gerektirir.

Intranetle tek noktadan temas kurulur: Intranet, WAN, LAN, sunucu/istemci, PC, UNIX ve Apple olabilir. Bu araçlar zaten örgütlerde her birisinde ayrı yazılımla ve her birisi için ayrı bir uzman gerektirerek kullanılmaktadırlar. Intranetle tüm bilgiye, uygulamalara, veriye, entelektüel bilgiye, süreçlere vb. aynı pencere ya da aynı göz atıcı

ile erişilir. İtranet farklı teknolojileri birleştirir, kişileri bir araya getirir. İnternet teknolojisiyle, ağ hizmet birimleri, ağ gözetimcileri ve veri ambarı bütünleştirilerek, herkesin kolayca öğrenebileceği bir uygulama zemini oluşturulabilir.

İtranet örgütsel odak noktasıdır: İtranet, örgütün tanımlanabilmesi ve herkesin bunu görmesi için bir fırsattır. Eğer herkes örgütün konumunu, vizyonunu, prensiplerini, müşterilerinin ve ortaklarının kim olduğunu bilirse, örgütle ilişkilerinde ve katkılarında daha açık bir odaklanma sağlayabilirler.

İtranet bir kullanım aracıdır. İtranet örgüt içinde çeşitli amaçlarla kullanılabilir.

İtranet bir karar verme aracıdır. İtranet örgüt içi bütün bilgiyi birbirleriyle bağlantılı kılar. Sorgulama ve raporlama araçları ile örgütsel bilgi karar verme amacıyla kullanılabilir.

İtranet bir örgütsel öğrenme aracıdır. Bilgi bir araya getirildiği sürece karar vericiler iş süreçlerini, fırsatları ve amaçları daha hızlı analiz edebilirler.

İtranet bir örgütsel iletişim aracıdır. İtranetle tüm kurumsal iletişim, tüm bölümsel iletişim, tüm grup iletişimi ve tüm kişisel iletişim bir yerde toplanmaktadır. Bilginin nereden geldiği, ne zaman yaratıldığı ve diğer bilgilerle nasıl bağlantılı olduğu bilinebilir.

İtranet bir ortak çalışma aracıdır. Örgüt içinde herkesin eriştiği, kullanımı kolay, öğrenimi kolay ve ortak çalışma, proje yönetme, veri toplama, bilgiyi yönetme için güçlü bir araçtır.

İtranet uzmanların çalışma aracıdır. Kişiler uzmana danışmak için intranetin iletişim olanaklarını kullanabilirler. Uzmanlar bilgilerini intranet kanalıyla paylaşabilirler.

İntranet bütünleşik bir tek yatırım aracıdır. Bilgiyi saklamak ve bilgiye erişmek için tüm yatırımlar intranetle yapılarak dosya dolapları, gelen-giden evrak sepetleri, masa üstü kalabalığı gibi birbirinden kopuk ve farklı bilgi sistemleri kullanımdan kalkacaktır.

İntranet bir 21 nci yüzyıl telefonudur. İtranet çoğu firma için bir telefon kadar güçlü bir araçtır.

İntranet bir süreç tanımlama ve süreç geliştirme aracıdır. İtranet örgüt içi iş akışının görsel bir sunumunun ortaya çıkmasına neden olacağı için, örgüt içindeki herkes bu akışın elemanlarını inceleyerek deneyleyebilir.

İntranet bir ortaklık aracıdır. Dünyadaki her firmanın sonunda bir internet üzerinde bir sayfaya sahip olması beklenebilir. Bu bir çevrim içi bilgi patlaması yaratacaktır.

İntranet bir insan kaynakları aracıdır. Örgütteki çalışanlar arasındaki iletişim İtranetle sağlanabilir. Bu durumda intranet, örgütün çalışanlara erişimi ve çalışanların örgüte erişimi için gerekli biçimsel arayüzü oluşturur.

3.3.2. İnternet ile İtranet Arasındaki Fark

İtranetteki bilgilere, sadece işletme içindeki çalışanlar ve işletmenin ayrıcalık tanıdığı kişiler ulaşabilir. Oysa internetteki bilgilere herkes ulaşabilir.

Temelde intranet tıpkı İnternet gibidir. Çünkü kuruluşun bilgileri standart bir Web tarayıcı penceresinde izlenebilir. Ancak bu bilgiye uzanan erişim, şirketin sınırları içerisinde kalır. İtranetlerin İnternet'e bağlı olmaları zorunlu değildir, bununla birlikte intranetler genellikle İnternet'le yakın ilişki içindedir.

İnternet küresel bir etkileşim kanalı, intranet ise planlı biçimde kısıtlanmış bir iletişim ortamıdır (Nakilcioğlu, 1998, s.326). İtranet, İnternet üzerine kurulmuş, yalnızca bir grubun, genelde şirket çalışanlarının ya da üyelerin kullanımına sunulmuş bir yapıdır.

Intranetin diğer yerel ağlardan daha üstün araç olarak nitelendirilmesinin nedeni, İnternet teknolojisini kullanıyor olmasıdır.

Intranet'in İnternet'ten farkı;

- Intranet, kullanıldığı firmanın ya da kurumun bulunduğu yerle sınırlı iken, İnternet'in dünya çapında bir ağ olması,
- Intranet üzerinden İnternet'e ulaşılabilir, fakat İnternet'ten Intranet'e ulaşamaz olmasıdır (Dağdelen,1998,s.104).

İntranet ne gibi bilgileri içerebilir? Kısacası, her şeyi. Bu kapsam, şirket yöneticileri ve yönetimin gereksinme duyduğu finansal verilerden kuruluştaki çalışma gruplarının planlanmasına ve çalışan kayıtlarındaki tüm ayrıntılara dek uzanabilir (Nevres,).

Kullanımı herkese açık olan İnternet standartlarından ve teknolojilerinden yararlanma düşüncesi, son yıllarda oldukça hızlı gelişmiş olan intranet uygulamasının kaynağını oluşturmuştur. Tıpkı örgüt dışındakilerin erişimine açık bir Web sitesi hazırlar gibi, şirket içinde işlemek üzere bir intranet kurulabilir. Ayrıca intranet, standart teknolojileri temel aldığı için içe dönük Web sitesini geliştirmek ve yürütmek için gerekli araçlar ucuza elde edilebilir, başlangıç ve süreklilik için gerekli bilgilere kolayca ulaşılabilir.

Günümüzde İnternet, bilişim teknolojisi yöneticileri açısından çeşitli sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Çünkü tüm koruyucu önlemlere karşın yeterince denetlenemeyen bir olgu olarak İnternet bütün dünyanın erişimine açık durumdadır. İntranet, İnternet'in en iyi özelliklerinden yararlanma ve sakıncalarını dışarıda bırakma temeli üzerine kurulmuştur. Bu açıdan intranetler daha güvenli, denetlenebilir ve belirli amaçlara yönelik olmaları açısından İnternet'ten ayrılırlar.

İntranet, en basit fiziksel düzeyde, herhangi bir ağda olduğu gibi dosya dizinlerini depolar ve kaynak paylaşımını sağlar. Bir düzey yukarı çıkıldığında, iletiler, haritalar ve ayrıntılı bilgilerin kullanımını sağlayan ve bunları, gereksinimi olan kişilere dağıtıp

gösteren bir yayım kaynağına dönüşür. İnternet teknolojileri üzerine kurulduğundan, çoklu platformlar arasında geniş bir bağlanabilirlik özelliği vardır ve bu da karmaşık sistemlerin yürütülmesini olanaklı kılar. İtranet, kurumsal bilgilerin yönetimi için kullanılan yerleşik araçlara doğrudan erişimin yanısıra, kurum dışı bilgilere erişim için de geniş bir güvenlik yelpazesi sunar. Ancak çoğu kez, İnternet ve intranet, güvenlik amacıyla birbirlerinden fiziksel olarak ayrılmışlardır (Middlehurst,2002).

Varolan İnternet teknolojilerinin, kurumsal iletişim gibi yeni bir amaç için kullanılması, düşük maliyetli olması, standartlaştırılmış teknolojiyi kurumsal stratejilerle bütünleştirme yetisi, onu net yararları olan önemli bir bilgi yönetim ve erişim aracı durumuna getirmektedir. Üretim artışı, kayıpların azaltılması ve daha verimli iletişim ile ilgili uzun dönemli yararları nedeniyle, yeni teknolojilerin çoğu, kuruluşlar dünyasında kendilerine bir yer bulmakta, fakat bunlardan çok az bir bölümü intranet kadar belirgin ve hızlı parasal kazanç sağlayabilmektedir.

İtranet önerisinin en anlaşılır ve çekici yanlarından biri, düşük maliyettir. İtranet teknolojisi çok ucuza elde edilebilir (örneğin, İnternet ortamında bulunan, intranet için gerekli yazılım araçlarından birçoğu ücretsizdir), güvenilirdir ve kolayca kullanılır. Bu nitelikler, rekabet ruhunu ayakta tutmak isteyen kuruluşları doğrudan ilgilendirir. Bütün bunlara karşın, İnternet gibi karmaşık bir yapının bir kuruluş üzerine tam olarak nasıl oturacağını bir çırpıda anlamak kolay değildir. Doğası ve tasarımı açısından İnternet, düzenli bir yapı olmaksızın; dünyayı küresel olarak kaplayan karma bilgi yığınıdır. İnternet ile ilgili en önemli nokta, bir sahibi ya da denetleyicisinin bulunmamasıdır; bu yüzden özgürlük dışında bir yönelimi ya da benimsetmeye çalıştığı bir amacı yoktur.

Kurumsal bir ortama bakıldığında ise bunların tümü değişir. Genel iletişim stratejisinin bir parçası olarak intranet, gelişim için büyük bir potansiyel ve sağlam bir strateji sunar. İçeriğin denetlenmesiyle, kurumsal verilerin niteliği ve kullanılabilirliğinde büyük gelişimler sağlanabilir; aynı zamanda gizli ve önemli verilerin yönetimi ve izlenmesi de oldukça kolaydır. Sunucuda saklanan sayısal verilere erişimin artması, gereksiz belge trafiğinin azalması, birbirlerini tanıması gereken kişiler arasındaki etkileşimin

hızlanması ve verimliliğin artması anlamına gelir. İnternet'ten farklı olarak intranet, yararı belirgin olan alanlarda doğrudan yatırım yapmak için kurumsal bir gereç olarak kullanılabilir.

En yalın biçimiyle intranet, bir kurumun bilişim teknolojileri altyapısının maliyetini doğrudan ve kayda değer düzeyde düşürecektir. Çünkü İnternet teknolojisi bugüne değin hep kolay, ucuz ve etkin olacak biçimde tasarlanmıştır.

Mimari açıdan bakıldığında intranet, yalnız belirli bir kuruluş içindeki bilgisayarları, yerel ağları (LAN) ve geniş alan ağlarını (WAN) birbirine bağlayan, çoğunlukla TCP/IP tabanlı bir ağıdır. Yani, küçük İnternet'tir ya da İnternet'in daha özel bir biçimidir denebilir. İtranetler geçityollarıyla (gateway) diğer networklere bağlanabilir. Bunların temel kuruluş amaçları, kuruluş bünyesinde bilgileri ve bilgi işlem kapasitesini paylaşmaktır. İtranetler, şirket içi tele-konferans uygulamalarında ve farklı birimlerdeki kişilerin bir araya gelebildiği iş gruplarının oluşturulmasında da kullanılır.

İtranetler üzerinden HTTP, FTP vb. pek çok protokol uygulamaları çalıştırılabilir. Günümüzde, intranetler içinde, Web erişimiyle kaynakların kullanımı oldukça yaygındır.

İnternettekine benzer biçimde bu iletişim ağı üzerinde de TCP/IP protokolü çalışır. Elektronik belgeler HTML dili sayesinde HyperText bağlantılarıyla ilişkilendirilir ve bu özellikte olan belgeler arasındaki iletişim de HTTP protokolüyle sağlanır.

3.3.3. İnternetin İtranete Katkısı

İtranet ortamlarında da kullanılmakta olan İnternet teknolojilerinin sunduğu bazı temel yararlar arasında aşağıdakiler sıralanabilir:

- Bir ağ üzerinde birbirine bağlı olan bilgisayarlar, farklı markalar taşıyıcılar ve farklı işletim sistemleri altında çalışsalar bile kolayca bilgi alışverişi yapabilirler.
- Kullanımı kolay istemci uygulamaları (Web tarayıcı, elektronik posta vb.) yaygın biçimde her türlü platformda bulunabilir ya da İnternet üzerinden kolayca elde edilebilir.
- HyperText bağlantıları ile kolay bilgi taraması (browsing) yapılır ve bilgiye erişim sağlanır.

Yukarıda belirtilen en son özellik yardımıyla İnternet kullanımında olağanüstü düzeyde büyük artış meydana gelmiştir. Kullanıcılar, kişisel bilgisayarlarıyla “işaretleyip tıklayarak” Web üzerinde tarama yapabilmektedirler (Drucker,1988,s.18).

Kolay erişilebilen bilgi kaynaklarının varlığı, kullanımı çok basit olan grafik temelli Web tarayıcılarının da yaygınlaşmasına neden olmuştur. Bugün hemen hemen her bilgisayar ve işletim sistemi üzerinde çalışabilen tarayıcılar ücretsiz sağlanabilmektedir.

Bunların en popülerleri ise “MS Internet Explorer” ve “Netscape Navigator/Communicator” programlarıdır. Bu Web tarayıcıları, yaygın kullanımları nedeniyle artık her türlü bilgiye erişimde evrensel bir grafik arabirimi konumuna gelmişlerdir. Tarayıcılar açısından bilgi kaynaklarının İnternette mi, kurumların özel ağlarındaki sistemlerde (intranetlerde) mi ya da kullanıcıların kendi bilgisayarlarında mı bulunduğu fazla bir önem taşımamaktadır.

3.3.4. İnternetin Oluşturulması

3.3.4.1. İnternette Güvenlik

İnternet ve intranette güvenlik dendiğinde ilk olarak akla gelen güvenlik duvarı (firewall)'dır.

Güvenlik duvarı: İnternet gibi dış ağlardan intranetinize bağlanmak isteyen veya kurumunuz içinde bazı önemli alanlara (personel, muhasebe vb.) girmek isteyen

yetkilendirilmiş kişileri denetlemek, süzgeçten geçirmek ve böylece intranetinizi korumakla görevli bir yazılım ve donanım bileşenidir.

Kişilik belirlemesi (KB): KB yetkilendirilmemiş kişilerin izin verilmeyen noktalara erişmelerini engellemek için tasarlanmıştır. Genellikle bu iş için şifre (password) kullanılır. Ancak genelde çok emin bir yöntem değildir. Zira şifre kolaylıkla çalınabilir veya bazı bilgisayar yordamları araçlarıyla çözümlenebilir.

Şifreleme (encryption): Şifreleme, iki nokta arasında çözümlenmesi çok zor matematik bir algoritma aracılığı ile verilerin değişikliğe uğratılarak iletilmesi işlemidir. Genelde kişilik belirlemesi sağlayan kurumlar, şifreleme algoritmasını da birlikte sağlarlar.

3.3.4.2. İtranet Ne Yapar?

İşbirliğine yönelik teknoloji ve iletişim ortak alanı sağlar, böylece kuruluşun bir bütün, bir grup, bir aile, herkesin kendi rollerine sahip olmasına, ortak bilgi temeline sahip olmasına, stratejik olarak kuruluşun hedefi, amaçları, ilkeleri ve kuruluşla paylaşılabilen web sayfaları ile entelektüel ürünlerin ortaya çıkarılmasına olanak tanır.

Tek evrensel kullanım alanından yararlanır. Görevlerin, amaçları, süreçlerim, ilişkilerin, etkileşimlerin, standartların, projelerin, takvimlerin, bütçelerin, kültürün online olarak “tek evrensel” ortak alanda tanımlanması ve iletişime geçirilmesidir.

Öğrenen kurumun kurulmasıdır. Başka deyişle kuruluşun “zekasını” sergilemekte. Bu zekanın amacı ise her bireyin bilgisayarını en düşük maliyet, zaman ve çaba yönünde organize ederek daha üretken olmasına daha az maliyet ile getirisi yüksek, zamana ve rekabete uygun olmasını sağlamaktır. Herkes intraneti kullanarak değer katar, dinamik bir öğrenme yapısı kazanır, katılımcı ve çalışma gücünden hızlı yanıt alınabilen yaratıcılığa kavuşur.

Ortak varolma, orta-alan, ortak-yararlanma üzerine odaklanmayı sağlar. İtranetler insanların kendi bilgi ihtiyaçlarını karşılamalarına olanak tanır ve aynı ilgi alanındaki insanların işlevini tamamlayabilmelerine, birbirlerinin kolayca bulabilmelerine olanak tanır.

İtranete dayalı bilgi ulaşımı sayesinde birçok avantaj elde edilir. Özellikle, geleneksel biçimlerdeki bilgiye ulaşma akla geldiğinde avantajlar şöyle sıralanabilir:

1. **Daha fazla çeşitlilik:** Farklı formatlardaki (yapılardaki) ve derecelerdeki detaylardaki çeşitli bilgi türlerine erişilebilir.
2. **Daha geniş sayı:** Aynı süre içerisinde, daha fazla bilgiye ulaşılabilir.
3. **Daha büyük erişim:** Kuruluşun farklı yapılarındaki dağılan bilgi, intranette bağlantısı olan herhangi bir yerden kolaylıkla erişilebilir hale gelir.

3.3.4.3. İtranetin Avantajları

Web'in işletmelerde yaygınlaşması ile grafik, ses hatta görüntüyle zenginleşen bilgi sadece bir tıklama uzaklıktadır. Daha gelişmiş intranetler ile tartışmalara katılabilinmektedir. Bütün bunlar çok ucuz maliyetle gerçekleştirilmektedir (Hills).

İtranetin avantajlarının şöyle sıralayabiliriz:

Kişiler ve departmanlar arası bilgi iletişimini artırır. Özellikle iyi tasarlanmış bir web ortamında, çeşitli linkler aracılığıyla, her bilgi yetki seviyeleri dahilinde, anında paylaşımına açılabilir. İnternet tarayıcısı kullanabilen herkes bilgiye erişebilir.

Arama motorları sayesinde istenen bilgiye erişim hızlanır. İndex sisteminin devrede olması, bilgi kayıplarını ve mükerrerliği engeller.

Çalışan kişilerin hangi bilgiye nereden, nasıl erişeceklerini anımsamaları gerekmez. Kullanım kolaylığı getirdiği için, personel eğitim maliyetleri azalır.

Güvenlik standartları daha yüksektir. Kendi içerisinde genel olarak kabul görmüş güvenlik standartları kullanılır.

Bilgi ambarı oluşturularak herkesin kullanımına sunulabilir. Bu sayede daha hızlı yanıt bularak, hızlı kararlar almak olanaklı olur. Ekipler, departmanlar ya da kişiler arası sor-cevap trafiği oluşturularak tartışma ve uzlaşma zemini hazırlanması ile bilgi iletişimde esneklik sağlar (Oymacı, 1998).

İntranetin bütün bu avantajlarının iki grupta görebiliriz. İlk grupta, ölçebileceğimiz ve sayabileceğimiz şekilde “Açık avantajlar” vardır. İkinci grupta “Açık olmayan avantajlar” vardır. Bunlar ölçülemez ama kesin önemli avantajlardır. Hatta açık olmayan avantajların karlılıkla daha fazla yer tuttuğu söylenebilir.

1. İntranetin Açık Olan Avantajları

- a. Hızlı ve kolay yerine getirme,
- b. Ucuzluk
- c. Kullanım kolaylığı,
- d. Zaman tasarrufu,
- e. Kullanımda etkililik sağlamak,
- f. Maliyet tasarrufu,
- g. Açık standartlara bağlı oluş,
- h. Benzer olmayan alanlarda bağlantı ve iletişim,
- i. Kullanıcıları bilginin kontrolüne vermek,
- j. Güvenli,
- k. Ölçeklenebilir,
- l. Esneklik,
- m. Multimedyanın zenginliklerini sunmak,
- n. Temelde ve uygulamada yatırım maliyetini düşürmek.

2. İntranetin Açık Olmayan Avantajları

- a. Daha iyi iletişim sağlamak,
- b. Daha verimli güvenilir bilgiye ulaşmak,

- c. Bilgi ve uzmanlığı paylaşmak,
- d. Daha iyi koordinasyon ve birlikte çalışmayı sağlamak,
- e. Verimlilik ve yaratıcılık sağlamak,

İntranetin dezavantajları ve riskleri şunlardır:

- Karmaşa için ihtimal,
- Güvenlik riskleri,
- Uygulama güçlüğü,
- Gereksiz bilgi yığılması,
- Üretim kaybı.

Karmaşa için İhtimal: Çok kolaylıkla kurabilmesi nedeniyle kontrolün elden kaçması söz konusu olabilir. Bu nedenle sistem yönetiminden sorumlu kişiler kurumun, intranetin kuruluşundan başlayarak en son ana kadar kontrolü elden bırakmamalıdır.

Güvenlik Riskleri: Eğer yangın duvarı (firewall) doğru bir şekilde yerleştirilir, intranet sunucuları, internet sunucularından gerçek olarak ayrılabilirse sorun olmayacaktır. Özellikle kurum dışından pek çok kişi işletmenin gizli bilgilerine ulaşmak için büyük çaba harcayacaktır.

Uygulama Güçlüğü: Birçok kişi ve yönetici bilgilerin başkaları tarafından kullanılmasına karşıdır. Bu onun bilgilerinin bozulması veya bildiklerinin başkaları tarafından öğrenilmesi korkusundan kaynaklanmaktadır. Bu kişileri ikna etmek ve onları birlikte çalışma ortamında çekmek oldukça büyük bir çana gerektirir.

Gereksiz Bilgi Yığılması: Kontrolsüz ve bilinçsiz bir program uygulanması sonucu ve her türlü bilginin işe yarayacağı varsayımı ile hareket etmek kurumda gereksiz yere bir yığılmaya neden olacaktır.

Üretim Kaybı: Özellikle uygulamanın ilk aşamasında pek çok kullanıcı zamanının büyük bir bölümünü web sayfalarını dolaşarak harcayabilir. Kullanımla ilgili getirilecek yeni kurullarla bu sorun kısa sürede çözülebilir (Manas, 1997).

3.3.4.4. İtranet Kişileri ve Örgütleri Nasıl Değiştirir?

Çalışanların bilgiye bağlı olması ve onunla hareket etmesi nedeniyle, çalışanlar bir anda kuruluşun en değerli yatırımını haline geleceklerdir.

Örgütlerin intranet uygulamasına geçmesiyle şu tür değişiklikler olacaktır:

1. Etkili uygulama ve üretkenliğe bağlı gelişmiş rekabet gücü aşağıdakiler sayesinde artmakta:
 - Güncel bilgiye ulaşma,
 - Maliyeti düşürme,
 - Zaman tasarrufu,
 - Gelişmiş (artan) verimlilik,
 - Gelişmiş yeterli uygulayıcılık ve etkililik,
 - Gelişmiş karar verme,
 - Çok yönlü olarak müşterilere yanıt vermede gelişmişlik,
 - Kullanıcıların güçlenmesi,
 - Beyinsel yatırımın artması,
 - Yeni iş alanı ve para dönüşüm fırsatlarının yaratılması,
 - Müşterilere gelişen hizmet,
2. Duvarların kalkması paylaşım ve işbirliği kültürünün kurulması şu sayede sağlanmakta:
 - Gelişen iletişim,
 - Bilgi ve işbirliği paylaşımının güçlenmesi,
 - İnsanların güçlenmesi,
 - Kurumsal öğrenmenin sağlanması,
 - Kurumsal değişimin sağlanması,
 - Kurumsal bütünlüğün sağlanması,
 - Çalışma yerinde yaşam kalitesinin artması

Örgütlerde, intranetlerin iletişimi geliştirmesi şu yönlerden oluşmaktadır:

Hız: İletişim daha da hızlanmıştır. Bilginin dağıtılmasına ve kağıtla verilebilecek haberlerin daha da fazlasının var olmasına ve çalışanlara dağıtılmasına yardımcı olur.

Anlayış: Mesajın anlaşılması daha kolaydır. Çünkü akış daha belirgindir.

Düzenlilik: Mesaj herkese vardır ve düzenlidir. Yöneticiler belli bölümlere sırayla gitmeksizin herkesle irtibata geçebilir. Buda dağıtımda mesajın bozulmasını önler.

Bilginin Serbest Dolaşımı: İtranetler doğaları gereği diyalogun serbestçe varolmasını sağlar. Hatta bu kişiler hiç çalışmadıklarımız ve haberleşmediklerimiz olabilir. Bu kuruluştaki bariyerleri ortadan kaldırır.

Çapraz Kuruluş: İtranet, iletişim kurarken ve bölümler arasında paylaştırırken, başkalarına bu olanağı sağlayabilir.

Evrensellik: İtranetler, iletişimi herkese aynı anda uygun hale getirir. İşletmenin dünyanın birçok yerinde şubelerinin olmasında, bu şubeler arasında aynı anda haberleşilebilir.

Mümkün Olma: İtranetler, haberleşmeyi ona ihtiyaç duyduğumuz anda hazır hale getirmektedir.

Kurumsal Bütünlüğün Sağlanması: İtranetler, başka yerlerde çalışanları ekibin bir parçası gibi hissetmelerini sağlar. İtranetler çalışanların birliğini ve onların kurumla olan bütünlüğünü pekiştirir. İnsanlar daha yakın ve bir parçaymış gibi hissederler. Kuruluş görüşünü, hedefini ve stratejilerini onlarla paylaştığında, insanlar neyin, ne zaman ve nasıl olduğunun bildiğinde, o işin olması için bir parça gibi çalışacaklardır.

3.3.4.5. İtranet Uygulamaları

İtranet uygulamalarını Manas (1997) şöyle açıklamıştır:

1. Herkesin kullanımına açık kurum içi sayfası (Internal Home Page)

- Araçlar ve kaynaklar
- Araştırma araçları
 - i. İndeks veya tablo araçları
 - ii. Bölüm haritaları
 - iii. İtranet kullanım politikaları
 - iv. Destekler
 - v. Geri besleme ve görüşler
 - vi. Eğitim sayfası
 - vii. Yenilikler
 - viii. Diğer araçlar
- Dizinler, telefon rehberleri ve organizasyonel yapılar
- Tarihsel doküman
- Servisler

2. İletişim işlemleri

- Organizasyonel (kurumsal) iletişim
 - i. Kurum haber mektupları, haberler ve magazinler
 - ii. Bölümsel iletişim
 - iii. Kurumsal bilgiler
- Kişisel ve gruplar arası iletişim
 - i. Haber grupları
 - ii. Chat
 - iii. Video konferanslar

3. Destek işlemi

- İnsan kaynakları veya kişi işlemleri
- Muhasebe ve finans işlemleri
- Bilgi işlemleri
- Kurumsal işlemler

4. Ürün Geliştirme

- Araştırma ve geliştirme
- Mühendislik

5. Yöneylem İşlemleri

- Satın alma
- Stok
- Üretim

6. Pazarlama

- Pazarlama ve satış stratejileri
- Pazar araştırma bilgileri
- Katalog ve broşürler
- Teknik özellikleri ve istekler
- Pazarlamannın gerek duyacağı diğer bilgiler

7. Müşteri Destek

- Müşterilerin gerek duyacağı bilgiler
- Müşterilerin geri besleme bilgileri ve şikayetler (Manas, 1997)

3.3.4.6. İtranetle İletişim İşlemleri

Ortak iletişim, birçok kişiye veya bölümle iletişim rolü taşımak demektir. Başta müşterilerle, hisse ortaklarıyla, finansal analistlerle, toplumla ve çalışanlarla iletişime geçebilmektir. Çalışanlarla iletişimi iki farklı şekilde açıklayabiliriz:

1. **Kurumsal İletişim:** Resmi ortak, departmanlara ait ilgi veya ticari bölümlerin iletişimi.
2. **Kişilerarası ve grup iletişimi:** Bireyler ve çalışma ekipleri tarafından kullanılan iletişim.

Kurumsal İletişim: Kurumsal iletişim, resmi işletme iletişimdir. Kurumun yönetiminden kaynaklanır. Kişiler ve bölümler arasında resmi iletişimdir. Kurumsal iletişimin türleri şunlardır:

- Ortak haber bültenleri
- Ticari bölüm ve departman iletişimi,
- Kurumsal bilgiler.

Haber bültenleri ve dergiler, kuruluşların sundukları kişilikleri yansıtmaya çalışırlar. İşletmeler gibi bireylerde olabilir. İşletmenin görünümü, hedefi ve amaçları, yeni şirket ürünleri ve pazarlama programları, harici kaynaklardan alınmış işletme ile ilgili makalelerin görüntüleri, işletme kişilerinin profilleri, yeni projeler ve gelecek etkinlikler olabilir.

İşletmeler, çalışanları için farklı haber servislerinden dışarıdaki ticari, finansal ve endüstri haberlerini de sağlayarak, harici haberlerle ortak bültenleri biraraya getirebilirler.

Ticari Bölüm ve Departmana Ait İletişim: Dahili web’de ortak haber bültenleri, dergiler ve diğer haberleşmelerde oluşturabilirler.

Kurumsal Bilgiler: Haber bültenleri, bültenler ve duyurulara ek olarak kuruluşlar sık sık bir bilgi bütünüyle çalışanlarıyla iletişime geçerler ve işletmenini ne durumda olduğunu ve ne yöne doğru ilerlediğini bildirirler. Bu tür bilgilerin bir kısmı gazetelere verilen duyurular, yönetici konuşmaları ve sunumlar, liderlerin profilleri, başarı hikayeleri, rakiplerle ilgili bilgiler ve işletmeden notlar, endüstri toplantıları veya konferanslar olarak çıkabilir. Bu maddeler sadece metin değil aynı zamanda multimedyanın zengin kullanımı olan ses ve görüntülü kayıtlar da olabilir.

Kişilerarası ve Grup İletişimi: Kişilerarası ve grup iletişim araçları insanlara birbirleri arasında, haberleşerek, güncel konuları saklamalarına ve sorularına yanıt bulmalarına olanak sağlar. Günümüzde en geniş kullanılan iletişim aracı e-mail’dir. Ancak bazı ek intranet teknolojileri gün geçtikçe gelişmektedir. Bunlar:

- Haber grupları
- Chat (sohbet)
- Video konferans

Haber Grupları: Dahili haber grupları internetteki haber grupları gibi çalışanlar ve onlara benzerler. Ancak tek fark katılımın sadece kurumun içinden olmasıdır. Bazı durumlarda bazı güvenli haber gruplarına belli kullanıcılar giriş yapabilir.

Haber gruplarını kullanmada bazı yollar, belli bilgi teknolojisi üzerinde uzmanlık paylaşımını (veya mühendislik alanını), yeni ürün geliştirmeyle ilgili notlar ve ilerleyişi paylaşmayı, pazarlama stratejilerini ve faydaya dönüştürecek değişiklikleri tartışmayı içerebilir.

Chat: Chat grupları işletmeler içinde yaygınlaşmaya başlamıştır. İşletmeler dahili weblerine yatırım yaptıkça bilgi paylaşımında ve işbirliğinde diğer araçları da dikkate almaktadır. Chat böyle bir araçtır.

Chatler, konferans çağrılarına benzemektedir ve önceden belli bir zaman için planlanır. Konferans için bir telefonla aramaktansa, bilgisayar ile aranır ve katılabilir. Chatler, devam eden haber gruplarına benzemektedir.

Video Konferans: Video konferans uygulaması multimedya uygulamasıdır. İşletmelerde kullanımı da giderek yaygınlaşmaktadır. Chat ile yapılabilen birçok işlem videokonferanslar ile yapılabilmektedir (Hills,1997).

4. BULGULAR VE YORUM

4.1. Datashare Teknoloji Ltd.Şti Hakkında Genel Bilgi

1995 yılında Ostim Sanayi Sitesinde Datashare Teknoloji Ltd.Şti. ünvanı ile şirketlere teknoloji malzemeleri satış ve danışmanlığı hizmetleri vermek amacıyla kurulmuştur. Daha sonra teknolojik gelişme ve iş ve yönetim dünyasındaki yeni anlayışlar ile birlikte Datashare Teknoloji Yönetim Danışmanlık ve Patent ofisi olarak hizmet vermeye başlamıştır. Yoğun rekabet ve yeni kurallara uyum sağlamaya çalışan organizasyonları yeniden örgütleyerek departmanların birbirlerini tamamlamalarını sağlayıp “iyi bir organizasyonda iyi bir takım oyuncusu olabilmek” idealini yerleştirmektedir. Hızla değişen rekabet ortamında idealimizi kalıcı kılmak konusunda temel hassasiyetimiz; lokalleşme ve ihtisaslaşmadır.

Hizmetleri arasında AB Süreç Danışmanlığı, AB Uyum Mevzuatı Bilgilendirme Hizmetleri, Kalite Güvence Sistemleri, Avrupa Yatırım Bankası Kaynaklı Krediler, Yatırım Teşvik Belgeleri, KOBİ Teşvik Belgeleri, KOSGEB Destekleri, Garanti Belgeleri, Satış Sonrası Hizmet belgeleri, TSE Belgelendirme, CE belgelendirme, Yurt Dışı Pazar Araştırma Hizmetleri bulunmaktadır.

Datashare Teknoloji Yönetim Danışmanlık ve Patent ofisinin vizyonu: Hızla değişen rekabet ortamında idealimizi kalıcı kılmak konusunda temel hassasiyetimiz; lokalleşme ve ihtisaslaşmadır.

Datashare Teknoloji Yönetim Danışmanlık ve Patent ofisinin misyonu: “ Zamanın ve kalitenin günümüzün göz ardı edilemeyecek olgular olduğu farkındalığıyla, sorumluluğunu aldığımız görevleri zamanında ve eksiksiz bitirmek öncelikli ilkemizdir. Birlikte çalıştığımız işletmelerimizle diyaloglarımız ticari kaygıya değil dostane ilişkilere dayandırılmaktadır. Bu nedenle çalışmalarımızda “şeffaflık” ve şirket bünyesinde “Doğru ve Hızlı İletişim” önemli hassasiyetimizdir. Kendi içimizde aynı dili konuştuğumuz kişilerle kurabilmiş olduğumuz iletişimin bize olduğu kadar partnerlerimize de güç katacağına şirket ilkesi olarak kabul edilmektedir.”

4.2. Araştırmaya Katılan Personel İle İlgili Kişisel Bilgiler

Ankete katılan çalışanlar hakkında kişisel ve tanıtıcı bilgiler elde etmek amacıyla anketin birinci bölümünde; cinsiyet, örgütte çalışma süresi ve eğitim düzeyine ilişkin üç adet önerme bulunmaktadır.

4.2.1. Cinsiyete Göre Dağılım

Tablo 1’de Datashare Teknoloji Ltd.Şti.’nde çalışan ve ankete katılan 30 personelin 11 (%37)’inin kadın, 19 (% 63)’unun erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kadın	11	37
Erkek	19	63
Toplam	30	100

4.2.2. Örgütte Çalışma Süresine Göre Dağılım

Tablo 2’de Datashare Teknoloji Ltd.Şti.’nde çalışan ve ankete katılan 30 personelin; 11 (%37)’inin 1 yıldan az, 10 (%33)’unun 1-4 yıl, 5 (%17)’inin 5-9 yıl, 3 (%10)’ünün 10-14 yıl ve 1(%1)’inin 15 yıl ve daha fazla süredir örgütte çalıştığı görülmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Çalışma Süresi	Frekans (n)	Yüzde (%)
1 Yıldan Az	11	37
1-4 Yıl	10	33
5-9 Yıl	5	17
10-14 Yıl	3	10
15 Yıl ve Üzeri	1	3
Toplam	30	100

4.2.3.Eğitim Düzeyine Göre Dağılım

Tablo 3’te Datashare Teknoloji Ltd.Şti.’nde çalışan ve ankete katılan 30 personelin; 3 (%10)’ünün lise mezunu, 21 (%70)’inin üniversite mezunu, 6 (%20)’ünün yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. İlköğretim ve doktora mezunu çalışan yoktur. Ankete katılanların %70’inin üniversite mezunu olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı

Çalışma Süresi	Frekans (n)	Yüzde (%)
Lise mezunu	3	10
Üniversite mezunu	21	70
Y.lisans mezunu	6	20
Toplam	30	100

4.3. Araştırmaya Katılan Personelin Datashare Teknoloji Ltd.Şti.’ndeki İtranet Kullanımının Örgütsel İletişime Olan Etkilerine İlişkin Düşünceleri

4.3.1. İtranet kurumların iç yapılarında kullandıkları bir bilişim teknolojisidir.

Tablo 4’te “İtranet kurumların iç yapılarında kullandıkları bir bilişim teknolojisidir.” önermesine ankete katılanların %40’ı kesinlikle katıldığını, %53’ü katıldığını, %7’si de kesinlikle katılmadığını ifade etmiştir. Kararsız ve katılmıyorum yanıtı veren olmamıştır. İtranetin kurum içinde bir bilişim teknolojisi olarak kabul edildiği bu önermede ortaya çıkmaktadır.

Tablo 4. İtranetin Bilişim Teknolojisi Olması

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	12	40
Katılıyorum	16	53
Kararsızım	0	-
Katılmıyorum	0	-
Kesinlikle Katılmıyorum	2	7
Toplam	30	100

4.3.2. Kurumda intranet uygulaması yönetim tekniklerinde gelişme sağlamıştır.

Tablo 5’te “Kurumda intranet uygulaması yönetim tekniklerinde gelişme sağlamıştır.” önermesine ankete katılanların %23’ü kesinlikle katıldığını, %60’ı katıldığını, %10’u kararsız olduğunu, %7’si katılmadığını ifade etmiştir. Tablo 5’i incelediğimizde %60’lık bölümün intranet uygulaması ile yönetim tekniklerinde gelişme sağladığı görüşüne katıldığı görülmektedir. Bu durum şirkette örgütsel iletişimin gelişmesi yönünde olumlu bir etki oluşturacaktır.

Tablo 5. İtranetin Yönetim Tekniklerini Geliştirme

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	7	23
Katılıyorum	18	60
Kararsızım	3	10
Katılmıyorum	2	7
Kesinlikle Katılmıyorum	0	-
Toplam	30	100

4.3.3. İtranet karar verme sürecinde katılımı arttırmıştır.

Tablo 6’da “İtranet karar verme sürecinde katılımı arttırmıştır.” Önermesine ankete katılanların %3’ü kesinlikle katıldığını, %43’ü katıldığını, %27’si kararsız olduğunu, %27’si katılmadığını ifade etmiştir. İtranetin karar verme sürecinde örgütte katılımı arttırdığını önermesine çalışanlar tarafından olumlu görüş bildirilmiştir

Tablo 6. İtranetin Karar Verme Sürecine Katkısı

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	1	3
Katılıyorum	13	43
Kararsızım	8	27
Katılmıyorum	8	27
Kesinlikle Katılmıyorum	0	-
Toplam	30	100

4.3.4. İtranet kurumda verimliliği arttırmış ve ofis işlemlerini pratikleştirmiştir.

Tablo 7’de “İtranet kurumda verimliliği arttırmış ve ofis işlemlerini pratikleştirmiştir.” Önermesine ankete katılanların %30’u kesinlikle katıldığını, %47’si katıldığını, %3’ü kararsız olduğunu, %20’si katılmadığını ifade etmiştir. Tablo 7’yi incelediğimizde %77’lik bölümün intranetin kurumda verimliliği arttırdığına ve ofis işlemlerini pratikleştirdiği görüşüne kesinlikle katıldığını ve katıldığını cevabını vermiştir. Bu durum intranetin en önemli işlevlerinden biri olan işlerin pratikleştirmesi amacına hizmet ettiği ve böylece şirkette intranetin amacına bu şirkette kısmen de olsa ulaştığı görülmektedir.

Tablo 7. İtranetin Verime ve Ofis İşlemlerine Olan Katkısı

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	9	30
Katılıyorum	14	47
Kararsızım	1	3
Katılmıyorum	6	20
Kesinlikle Katılmıyorum	0	-
Toplam	30	100

4.3.5.İtranet kullanımıyla birlikte bilgi paylaşımında artış ve verimlilik sağlanmıştır.

Tablo 8’de “İtranet kullanımıyla birlikte bilgi paylaşımında artış ve verimlilik sağlanmıştır.” Önermesine ankete katılanların %33’ü kesinlikle katıldığını, %57’si katıldığını, %3’ü kararsız olduğunu, %7’si katılmadığını ifade etmiştir. İtranetin örgüt içi bilgi paylaşımında artış ve verimlilik sağladığı yönünde olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 8. İtranetin Bilgi Paylaşımında Artış ve Verimlilik Sağlaması

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	10	33
Katılıyorum	17	57
Kararsızım	1	3
Katılmıyorum	2	7
Kesinlikle Katılmıyorum	0	-
Toplam	30	100

4.3.6. İtranet işleri karmaşıktırarak yavaşlamasına neden olmuştur.

Tablo 9’da “İtranet işleri karmaşıktırarak yavaşlamasına neden olmuştur.” Önermesine ankete katılanların %7’si kesinlikle katıldığını, %13’ü katıldığını, %3’ü kararsız olduğunu, %64’ü katılmadığını, %13’ü kesinlikle katılmadığını ifade etmiştir.

Tablo 9. İtranetin İşleri Karmaşıktırarak Yavaşlamasına Neden Olması

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	2	7
Katılıyorum	4	13
Kararsızım	1	3
Katılmıyorum	19	64
Kesinlikle Katılmıyorum	4	13
Toplam	30	100

4.3.7. İtranet zamandan tasarruf sağlamıştır.

Tablo 10’da “İtranet zamandan tasarruf sağlamıştır.” Önermesine ankete katılanların %17’si kesinlikle katıldığını, %60’ı katıldığını, %10’u kararsız olduğunu, %10’u katılmadığını, %3’ü kesinlikle katılmadığını ifade etmiştir.

Tablo 10.İntranetin Zamandan Tasarruf Sağlaması

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	5	17
Katılıyorum	18	60
Kararsızım	3	10
Katılmıyorum	3	10
Kesinlikle Katılmıyorum	1	3
Toplam	30	100

4.3.8. İtranet ile kurumda karar alma süreci etkinleşmiştir.

Tablo 11’de “İtranet ile kurumda karar alma süreci etkinleşmiştir.” Önermesine ankete katılanların %10’u kesinlikle katıldığını, %63’ü katıldığını, %7’si kararsız olduğunu, %20’si katılmadığını ifade etmiştir. Tablo 11’i incelediğimizde %73’lük bölümün kesinlikle katıldığını ve katıldığını belirtmişlerdir. Bu da örgütsel iletişimin işlevlerinden biri olan örgütteki farklı bölümler arasında faaliyetlerin eşgüdümünü sağlamaktır. Böylece işlerin farklı bölümlerde tekrarı önlenmiş, kaynakların etkin bir şekilde kullanımı sağlanmış ve karar alma sürecinin hızlanmasına katkı sağlanmış olmaktadır.

Tablo 11. İtranetin Kurumda Karar Alma Sürecini Etkinleştirilmesi

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	3	10
Katılıyorum	19	63
Kararsızım	2	7
Katılmıyorum	6	20
Kesinlikle Katılmıyorum	0	-
Toplam	30	100

4.3.9. İtranet sosyal ilişkilerde değişime neden olmuştur.

Tablo 12’de “İtranet sosyal ilişkilerde değişime neden olmuştur.” Önermesine ankete katılanların %20’si kesinlikle katıldığını, %37’si katıldığını, %30’u kararsız olduğunu, %10’u’i katılmadığını, %3’ü ise kesinlikle katılmadığını ifade etmiştir.

Tablo 12. İtranet Sosyal İlişkilerde Değişime Neden Olmuştur

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	6	20
Katılıyorum	11	37
Kararsızım	9	30
Katılmıyorum	3	10
Kesinlikle Katılmıyorum	1	3
Toplam	30	100

4.3.10. Yapılan işin süresini kısaltarak, kurumda etkinliği sağlamıştır.

Tablo 13’de “Yapılan işin süresini kısaltarak, kurumda etkinliği sağlamıştır.” Önermesine ankete katılanların %28’si kesinlikle katıldığını, %67’si katıldığını, %3’ü kararsız olduğunu, %’3’ü katılmadığını ifade etmiştir.

Tablo 13. Yapılan İşin Süresini Kısaltarak, Kurumda Etkinliği Sağlaması

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	8	27
Katılıyorum	20	67
Kararsızım	1	3
Katılmıyorum	1	3
Kesinlikle Katılmıyorum	0	-
Toplam	30	100

4.3.11. İtranet ile esnek çalışma zamanı ve ortamı oluşmuştur.

Tablo 14’de “İtranet ile esnek çalışma zamanı ve ortamı oluşmuştur.” Önermesine ankete katılanların %13’ü kesinlikle katıldığını, %53’ü katıldığını, %7’si kararsız olduğunu, %27’si katılmadığını ifade etmiştir. Tablo 14’ü incelediğimizde %66’lık bölümün kesinlikle katıldığını ve katıldığını belirtmiştir.

Tablo 14. İtranet İle Esnek Çalışma Zamanı ve Ortamı Oluşturması

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	4	13
Katılıyorum	16	53
Kararsızım	2	7
Katılmıyorum	8	27
Kesinlikle Katılmıyorum	0	-
Toplam	30	100

4.3.12. İtranet bilgi paylaşımını artırmıştır.

Tablo 15’de “İtranet bilgi paylaşımını artırmıştır.” Önermesine ankete katılanların %37’si kesinlikle katıldığını, %63’ü katıldığını ifade etmiştir. Çalışanlar intranetin örgüt içi bilgi paylaşımını dolayısıyla örgüt içi iletişimi artırdığı yönünde olumlu görüş bildirmiştir.

Tablo 15. İtranet Bilgi Paylaşımını Artırmıştır

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	11	37
Katılıyorum	19	63
Kararsızım	0	-
Katılmıyorum	0	-
Kesinlikle Katılmıyorum	0	-
Toplam	30	100

4.3.13. İtranet çalışanlar arasında koordinasyon sağlamıştır.

Tablo 16’da “İtranet çalışanlar arasında koordinasyon sağlamıştır.” Önermesine ankete katılanların %30’u kesinlikle katıldığını, %53’ü katıldığını, %10’u kararsız olduğunu, %7’si katılmadığını ifade etmiştir. Ankete katılanlar intranet ile iş arkadaşları ile koordinasyon sağladıkları yönünde olumlu görüş bildirmişlerdir. Örgütte bölümler birbirleriyle koordineli ve işbirliği içinde çalıştıklarında her bölüm diğer bölümlerin neler yaptığından haberdar olmakta, kendi bölümünün fonksiyonu ile diğer bölümlerin fonksiyonları arasında nasıl bir ilişki olduğunu bilmektedir. Böylece örgütün amaçlarının gerçekleşmesine katkı sağlayacak ortak bir anlayış yaratılacaktır. Buda örgüt içi iletişimi arttırarak işlerin daha çabuk ve pratik olarak icra edilebildiğini göstermektedir

Tablo 16. İtranet Çalışanlar Arasında Koordinasyon Sağlamıştır

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	9	30
Katılıyorum	16	53
Kararsızım	3	10
Katılmıyorum	2	7
Kesinlikle Katılmıyorum	-	-
Toplam	30	100

4.3.14. İtranet kurum içinde kullanılan bilgilerin güncellenmesini sağlamıştır.

Tablo 17’de “İtranet kurum içinde kullanılan bilgilerin güncellenmesini sağlamıştır.” Önermesine ankete katılanların %17’si kesinlikle katıldığını, %66’sı katıldığını, %7’si kararsız olduğunu, %3’ü katılmadığını, %7’si kesinlikle katılmadığını ifade etmiştir.

Tablo 17. İtranet Kurum İçinde Kullanılan Bilgilerin Güncellenmesini Sağlaması

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	5	17
Katılıyorum	20	66
Kararsızım	2	7
Katılmıyorum	1	3
Kesinlikle Katılmıyorum	2	7
Toplam	30	100

4.3.15.Kurumda çalışan personel sayısını azaltmıştır.

Tablo 18’de “Kurumda çalışan personel sayısını azaltmıştır.” Önermesine ankete katılanların %33’ü kararsız olduğunu, %50’si katılmadığını, %17 ise kesinlikle katılmadığını ifade etmiştir. İtranetin kurumda çalışan sayısını azalttığı önermesine katılan personel bulunmamaktadır.

Tablo 18. Kurumda Çalışan Personel Sayısını Azaltması

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	0	-
Katılıyorum	0	-
Kararsızım	10	33
Katılmıyorum	15	50
Kesinlikle Katılmıyorum	5	17
Toplam	30	100

4.3.16.İtranet uygulamaları karar verme sürecine hız kazandırmıştır.

Tablo 19’da “İtranet uygulamaları karar verme sürecine hız kazandırmıştır.” Önermesine ankete katılanların %17’si kesinlikle katıldığını, %47’si katıldığını, %13’ü kararsız olduğunu, %23’ü katılmadığını ifade etmiştir.

Tablo 19. İtranet Uygulamaları Karar Verme Sürecine Hız Kazandırması

Ölçek	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılıyorum	5	17
Katılıyorum	14	47
Kararsızım	4	13
Katılmıyorum	7	23
Kesinlikle Katılmıyorum	-	-
Toplam	30	100

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgüt kültürü örgüt çalışanları tarafından paylaşılan ve örgütü diğer örgütlerden ayıran bir sistemin ifadesidir. Her örgüt kendine özgü tarihe, örgütsel iletişim modeline, sisteme, prosedürlere, hikayelere, vizyona, misyona, amaçlara sahip olduğu için onu diğerlerinden ayıran bir örgüt kültürüne sahiptir. Örgüt kültürü örgütün çevrede tanınmasını, değerlerini, toplumsal standartlarını, diğer örgüt ve bireylerle ilişkilerini yansıtarak örgütün toplum içindeki yerini ve başarısını belirler.

Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri ve amaçlarına ulaşabilmeleri için örgütte nelerin nasıl yapıldığının, nelerin nasıl yapılacağına doğru olarak bilinmesi gerekir. Bu bilgileri çalışanlara ulaştırmak veya çalışanlardan gerekli bilgileri almak iletişimle mümkündür. Çalışanlar arasında etkileşimi sağlamak da iletişimi gerektirir. Bir örgütte görevler ne denli iyi düzenlenirse düzenlensin, görev tanımları ne denli açık olursa olsun, görevleri yürütecek işgörenler arasında iletişim olmadan koordinasyon sağlamak ve örgütün amaçlarına ulaşmak mümkün olmaz.

Intranet uygulamasına ileride tüm personelin katılmasını sağlamak çok olumlu bir girişim olacaktır. Bu sayede onların bilgi, duygu ve düşünceleri sisteme katılabilir. Mevcut olan bilgilerin dışında tüm personelin yararlanabileceği, sürekli güncelleştirilen işletme ve işletme dışı gelişen olaylarla ilgili haberler, işletme bölümleri ile ilgili genel bilgiler, üretim, satış, finans, muhasebe ve insan kaynakları bilgileri, iş tanımları, iş duyuruları, personel el kılavuzları, broşürler, afişler, işletme gazetesi, bültenler, dergiler ve işletme ile ilgili öneriler, intranet yoluyla tüm çalışanlara ulaştırılabilir.

Örgüt kültürü çalışanların davranışlarını, çalışma biçimini, karar alma sürecini, çevre ile ilişkilerini biçimlendirme ve yönlendirme açısından örgüt kültürü çok önemli bir güce sahiptir ve bu açıdan da örgüt için çok önemlidir.

Güçlü bir örgüt kültürünün oluşturulup korunmasında etkin bir örgütsel iletişim sisteminin önemli bir rolü vardır. Örgütsel iletişim, örgütün kültürel öğelerinin çalışanlara iletilmesinde ve örgüt kültürünün çalışanlara benimsetilmesinde önemli bir rol üstlendiğinden, örgüt kültürünün anlamlı kılınması ancak etkin bir örgütsel iletişim sistemi ile mümkündür. Örgüt kültürü ve örgütsel iletişim birbirlerini etkilemektedir. Örgütsel iletişimin yapısı ve akışı, çalışanların iletişime teşvik etme derecesi örgüt kültürüyle yakından ilişkilidir.

Örgütsel iletişimin temel amacı kopuk ve dağınık ilişkileri bir düzen içine sokmak ve örgütsel amaçlarla bireysel amaçlar arasında bir bağ kurulmasını sağlamaktır. Örgütsel iletişim olmadan örgütte koordinasyon, iş birliği, bilgi paylaşımı olmayacağından örgütlerin başarılı olması ve yaşaması imkansızdır.

Örgütsel iletişim örgütsel yapı içerisinde biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim olarak ikiye ayrılır. Biçimsel iletişim, örgütün kuralları ve amaçları doğrultusunda belli kalıplara göre işleyen bir iletişim biçimidir. Biçimsel olmayan iletişim ise, örgütün belirlenmiş kurallarından bağımsız kendiliğinden oluşan iletişim biçimidir. Biçimsel iletişim kanalları ne kadar mükemmel işlerse işlesin birden fazla insanın bulunduğu her örgütte biçimsel olmayan iletişim söz konusudur.

Örgütsel faaliyetlerinin verimli ve etkin bir şekilde yürütülmesi için örgütsel iletişimi sağlayan iletişim araçları çok önemlidir. Örgüt içinde iletişim sisteminin etkin bir şekilde işleyebilmesi için mesajın biçimini, anlamını değiştirmeden hızlı bir şekilde iletilmesini sağlayan iletişim araçları seçilmelidir. Örgütlerde kullanılan iletişim araçlarından başlıcaları yazılı iletişim araçları ve elektronik iletişim araçlarıdır.

İşletmelerde iş akışını sağlamada ve örgütsel iletişimi gerçekleştirmede kullanılan intranet, iletişimde etkinliği arttırmaktadır.

Bilgisayara dayalı iletişimin gelişmesi işletmelerin içindeki bilgi akışını son derece hızlı hale getirmiştir. Bu sayede her an güncel bilgiye ulaşma olanağını bulan yöneticinin hem sıhhatli karar verme imkanı artmış hem de işletme içerisinde kontrol fonksiyonunu etkin bir şekilde gerçekleştirme olanağı olmuştur.

Örgüt içerisinde çalışanlarında neyi nasıl yapacaklarını bilmeleri için bilgiye ihtiyaçları vardır. Çalışanlar ihtiyaç duyduğu bilgiye hızla ulaştıklarında, işlerini daha hızlı yapmakta, süreç hızlı işlemekte ve üretkenlik artmaktadır. Bilgiye en kısa sürede ulaşmayı sağlayan intranet aynı zamanda baskı ve yayın gibi maliyetleri ortadan kaldırarak, kağıt harcamasını azaltmakta dolayısıyla maliyetten, zamandan tasarruf sağlamaktadır. En iyi bilgiye ulaşma şansı elde edildiğinden iletişim gelişmekte, daha iyi koordinasyon sağlanmakta, çalışanlar arasında uzmanlık paylaşılmakta ve çalışanların yaratıcılığı gelişmektedir.

İşletmelerin intranete geçmesiyle çalışanlar arasında bilgi ve iş birliği paylaşımı güçlenmekte, kurumsal öğrenme, değişim ve bütünlüğün sağlanması, işyerinde yaşam kalitesinin artması ve çalışanların güçlenmesiyle etkinlik ve verimlilik artmaktadır.

Intranet ile iletişimde açık kapı uygulaması sağlanmakta bu sayede en alt kademedeki bir çalışan en üst kademedeki bir yöneticiye mesaj gönderebilmekte ve mesaj alabilmektedir. Ayrıca mesajlar ara kanallarda beklemeden yani özünü kaybetmeden direkt kullanıcıya ulaşmakta ve bireyler arasında uzaklık ortadan kalkmaktadır. İşletme içerisinde formal ve informal iletişim intranette gerçekleştirilebilmektedir.

İnsanlar bilgisayarları başından ayrılmadan işletmenin her bölümüyle iletişim kurabilmektedirler. Örgütsel iletişim aracı olan broşürler, el ilanları, afişler, dergiler, bültenler, işletme gazetesi, personel el kılavuzları, iş mektupları, raporlar ve emirler intranetle personele en kısa zamanda ulaştırılabilmektedir. Bütün bunlar iletişimde etkinliği arttırmaktadır.

Sonuç olarak, işletmelerin bir an önce görüntülü intranet uygulamasına da geçmesi ve bu sayede konferanslar, toplantılar, seminerler, personel eğitim çalışmaları ve yüzyüze görüşmeler de intranetten yapılması gerekmektedir. Bu işletmelerin yararına olacak ve etkinlik artacaktır. Fazla bir maliyet gerektirmeyen bu sistemden bütün işletmelerin yararlanması gerekmektedir.

Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri ve amaçlarına ulaşabilmeleri için örgütte nelerin nasıl yapıldığının, nelerin nasıl yapılacağına doğru olarak bilinmesi gerekir. Bu bilgileri çalışanlara ulaştırmak veya çalışanlardan gerekli bilgileri almak iletişime mümkün olup, intranetin örgütsel iletişime etkilerini incelemek amacıyla Datashare Teknoloji Ltd.Şti. personeli ile bu çalışma gerçekleştirilmiştir. İtranetin örgütsel iletişime olan etkilerine ilişkin Datashare Teknoloji çalışanları yapılan ankete ilişkin yorumlar aşağıda belirtilmiştir:

- İşletmelerin intranete geçmesiyle çalışanlar arasında bilgi ve iş birliği paylaşımı güçlenmekte, kurumsal öğrenme, değişim ve bütünlüğün sağlanması, işyerinde yaşam kalitesinin artması ve çalışanların güçlenmesiyle etkinlik ve verimlilik artmaktadır. Datashare Teknoloji Ltd.Şti.'nde çalışanlar arasında intranet kullanımı ile bölümler arası bilgi ve iş birliği alışverişinin arttığı belirtilmiştir. Bu sonuç, intranet örgütsel iletişimi olumlu yönde etkilediğinin bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir.

Yapılan analizler doğrultusunda elde edilen bulgular sonucunda;

- İtranetin kurumda verimliliği arttırdığı, ofis işlemlerini pratikleştirdiği ve zamandan tasarruf sağladığı,
- İtranet ile esnek çalışma çalışma zamanı ve ortamı oluşturduğu, çalışanlar arasında koordinasyon sağladığı bu doğrultuda örgütsel iletişimi olumlu yönde etkilediği,
- Örgüt üyelerinin, örgütte kararlara katılmaları, verilen kararların etkinliğini arttırıcı bir unsurdur. Örgüt üyelerinin kararlara katılabilmeleri ise bazı faaliyetlerden haberdar olabilmeleri ile mümkündür. Böylelikle örgüt personeli kendilerine değer verildiğini düşünerek işlerine daha fazla eğilecek, bu da örgüt faaliyetlerinin yürütülmesinde ve örgütün başarıya ulaşmasında etkinliği arttıracaktır,
- İtranet uygulamalarının karar verme sürecine hız kazandırdığı ve karar alma sürecini etkinleştirdiği yönünde ise eksikliklerin olduğu, intranetin karar verme sürecini olumlu yönde etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

EK

ANKET SORULARI

- Cinsiyetiniz** : () Bayan () Bay
Şirkette çalışma süreniz : () 1 yıldan az () 1-4 yıl arası () 5-9 yıl arası () 10-14 yıl arası () 15 yıl ve üzeri
Eğitim Düzeyiniz : () İlköğretim () Lise () Üniversite () Y.Lisans () Doktora

Her cümle için lütfen size doğru gelen seçeneği işaretleyiniz.

1. İtranet kurumların iç yapılarında kullandıkları bir bilişim teknolojisidir.
 Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum
2. Kurumda intranet uygulaması yönetim tekniklerinde gelişme sağlamıştır..
 Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum
3. İtranet karar verme sürecinde katılımı artmıştır.
 Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum
4. İtranet kurumda verimliliği arttırmış ve ofis işlemlerini pratikleştirmiştir.
 Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum
5. İtranet kullanımıyla birlikte bilgi paylaşımında artış ve verimlilik sağlanmıştır.
 Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum
6. İtranet işleri karmaşıklştırarak yavaşlamasına neden olmuştur.02
 Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum
7. İtranet zamandan tasarruf sağlamıştır.
 Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum
8. İtranet ile kurumda karar alma süreci etkinleşmiştir.
 Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum
9. İtranet sosyal ilişkilerde değişime neden olmuştur.
 Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum
10. İtranet sosyal ilişkilerde değişime neden olmuştur.
 Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum
11. İtranet ile esnek çalışma zamanı ve ortamı oluşmuştur.
 Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum
12. İtranet bilgi paylaşımını artırmıştır
 Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum

13. İtranet çalışanlar arasında koordinasyon sağlamıştır.

Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum

14. Kurumda çalışan personel sayısını azaltmıştır.

Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum

15. İtranet uygulamaları karar verme sürecine hız kazandırmıştır.

Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum

16. İtranet uygulamaları karar verme sürecine hız kazandırmıştır.

Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Kararsızım Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Akıncı, Beril. **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**. İstanbul: İletişim Yayınları, 1997.
- Can, Halil. **Organizasyon ve Yönetim**. İstanbul: Siyasal Kitabevi, 1997.
- Dicle, Ülkü. **Bir Yönetim Aracı Olarak Örgütsel Haberleşme**. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, No:169, 1974.
- Dinçer, Ömer ve Yahya FİDAN. **İşletme Yönetimi**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1996.
- Geylan, Ramazan. **Genel İşletme**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, No:12, 1997.
- Gürgen, Haluk. **Örgütlerde İletişim Kalitesi**. İstanbul: Der Yayınları, Yayın No:24, 1997.
- Hills, Melanie. **Intranet Business Strategies**. Canada: John Wiley&Sons.Inc., 1997.
- Hinrichs, J.Randy. **Intranets: What's The Bottom Line?** Sun Microsystems Press Mountam View, 1997
- Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği (Yönetim ve Organizasyonlarda Davranış, Klasik Modern Yaklaşımlar)**. İstanbul: Beta Basım Yayım A.Ş. Yayın No:405, 1998.

Oskay, Ünsal. **İletişimin ABC'si**. İstanbul: Der Yayınları, 1997.

Paksoy, Mahmut ve Ahmet Cevat Acar. **Örgütsel İletişim**. Eskişehir. A.Ü.A.Ö.F. Yayını, 1997.

Sabuncuoğlu, Zeyyat. **İş İdaresi**. Eskişehir.A.Ü.A.Ö.F. Yayını, 1990.

Sabuncuoğlu, Zeyyat. **Örgütlerde Haberleşme Düzeni**. Bursa: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayını, No:22, 1997.

Türkmen, İsmail. **Etken İletişim Modeli (Yöneticiler İçin)**. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, No:48, 1992.

Trepper, Charles. **E-Commerce Strategies**. Microsoft Press, Washington: 2000.

Ülgen, Hayri. **İşletme Yönetiminde Bilgisayarlar**. 2.baskı.İstanbul:Yönetim ve Organizasyon Enstitüsü Yayınları,1990.

YAZICI, Selim. **E-Öğrenme İnsan Kaynakları Eğitiminde Stratejik Dönüşüm**.

İstanbul:

Alfa Yayınları, 2004.

Zıllıoğlu, Merih. İletişim Bilgisi. Eskişehir: A.Ü.A.Ö.F. Önlisans Programı Yayını, 1994.

Dergiler

Aşkun, İnal Cem. “Örgütsel İletişim ve Küçük Grup Boyutları“, **Kurgu Dergisi**, Ekim,1981.

Artan, Sinan. “ İşletmelerde İletişim (Haberleşme)“ , **E.İ.T.A.Dergisi**, C.XIII, 1977.

Bakan, İsmail ve Tuba BÜYÜKBEŞE. "Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması," **Akdeniz İBF Dergisi**, 7: 1-30, 2004.

Gazioğlu, Volkan. "İnternet, Peki ya İtranet?," **BT/Haber**, 29 Ocak-04 Şubat 1996.

Greengard, By Samuel. "Achieving Greater İtranet Efficiency", **Workforce**, September, 1998.

Gupta, G.Uma ve Frederic J.Hebert. "Is Your Company Ready For an Intranet", **Advanced Management Journal**, Autumn, 1998.

James, Peters, "The Future of Human Resources: Is on the Internet?," **Rethinking HR**, 1996.

Keser, Aşkın. "Elektronik Postanın Örgütlerde Kullanım ve Çalışanların Elektronik Posta Kullanımlarına Yönelik Bir Araştırma," **İş Güç Endüstri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 1: 58-80, 2005.

Mc Carty, V. "Jump Start Your I Nets", **Datamation**, February-1, 1996.

Yüksel, Ahmet Haluk. "İletişim Süreci ve Sistem Yaklaşımı Açısından İletişim Sürecinin İncelenmesi", **Kurgu Dergisi**, Haziran, 1989.

Doktora ve Yüksek Lisans Tezleri

Karagöz, İbrahim. "Örgütsel İletişimde Etkinliği Artırmada İtranetin Rolü İtranetin Bir Alt Sistemi Olarak Tusaş Uygulaması." Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi SBE, 1999.

Sarıkamış, Çiğdem. **“Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi ve Başarı Teknik Servis A.Ş’de Bir Uygulama”** Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi SBE, 2006

Tonus, Zümrüt. **“İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri ve İşgücü Planlaması.”** Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi SBE, 2001.

İnternet Kaynakları

Anbar, Adem. ”Yeni Ekonomi ve E-Ticaretin İstihdam, Çalışanlar ve İnsan Kaynakları Üzerindeki Etkileri.” Alındığı Tarih: 25.Nisan.2006, Yer: www.isguc.org

Bayraktaroğlu, Serkan ve Murat Tunçbilek. ”Bilgi Toplumunda İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Yüzü.” Alındığı Tarih: 25.Haziran.2006, Yer: http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=164Özet

Erdal, Murat. ”Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi (E-HRM).” Alındığı Tarih: 13.Nisan.2006, Yer:http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=158işim

Eroğlu, Umut. ”İnsan Kaynakları Yönetiminde Yeni Yönelimleri Hazırlayan İki Güç: Sanal Organizasyonlar ve Stratejik Tabanlı Düşünce.” Alındığı Tarih: 25.Haziran.2006 Yer:<http://www.isguc.org/umut1.htm>

PriceWaterhouseCoopers. “e-Business, Business to Business.” Alındığı Tarih:25.Haziran.20006, Yer: [http://www.ecrscorecard.com /](http://www.ecrscorecard.com/)

<http://www.e-kolay.net5214/haber/global-ekonomi/h59.asp>).