

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN BİR UNSURU OLAN ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİMİN KONAKLAMA İŞLETMELERİNDEKİ ETKİNLİĞİ: ÖRNEK BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Şafak ÜNÜVAR*

(Selçuk Üniversitesi, Türkiye)

F.Atıl BİLGE*

(Selçuk Üniversitesi, Türkiye)

GİRİŞ

Turizm, ülkelerin döviz girdisini artıran, istihdam yaratıcı etkisiyle ekonomik gelişmeye ivme kazandıran, ülkenin doğal, tarihi, arkeolojik verilerine değer katan ve uluslararası platformda ülkelerin birbirlerine yaklaşmasını sağlayan en önemli sektörlerden biridir. Turizmin tarihsel gelişimi içinde bireysel olarak başlayan turizm hareketleri özellikle endüstri devriminden sonra büyük önem kazanmış ve turizm olayı günümüzde ekonomik, sosyal, siyasi ve kültürel fonksiyonları ile daha çekici hale gelmiştir. Dünya Turizm Örgütü'nün (WTO) verilerine göre, dünya genelinde turist sayısı her yıl ortalama yüzde 4.5, uluslararası turizm gelirleri ise yüzde 7.5 oranında artmaktadır. Dünyanın en büyük sektörlerinden biri olarak kabul edilen turizm, hizmet ticaretinin de yaklaşık yüzde 30'unu oluşturmaktadır. Yine, Dünya Turizm Örgütü (WTO) tarafından hazırlanan "Turizm 2020 Yılı Vizyonu" raporunda, dünyada turizm hareketlerine katılacak turist sayısının 1,5 milyar kişi, toplam turizm gelirlerinin ise 2 trilyon ABD Doları olacağı belirtilmiştir.

Turizm sektöründe faaliyet çeşitlerine göre çok sayıda işletme vardır. Konaklama işletmeleri ise turistlerin geceleme yapmalarına olanak sağlayan, turizm hareketine katılacak kişilerin gidilecek bölge seçim kriteri olarak önemli bir rol oynayan turistik işletmelerdir. Turizmin son yıllarda kitlesel bir harekete dönüşmesi yani tur operatörlerinin ve seyahat acentalarının düzenlediği paket turlar vasıtasıyla gerçekleştirilmesi, turizmde konaklama işletmelerinin ana merkeze yerleşmesini sağlayan bir durumu ortaya çıkarmıştır.

Toplumsal yapının en önemli unsurlarından biri olan örgütler, sahip oldukları kurumsal özellikleriyle faaliyetlerini içte ve dışta kurulan bir ilişkiler sistemiyle devam ettirirler. Dinamik bir varlık olan örgütler, kendilerine özgü işlevleri gerçekleştirebilmek için hem örgüt içine hem de örgüt dışına yönelik etkili bir iletişime ihtiyaç duyarlar. Bu açıdan bakıldığında, örgütsel iletişimi

* Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler M.Y.O.

sadece örgüt dışına yönelik bir iletişim olarak değerlendirmek doğru olmaz. Konaklama işletmeleri çalışanları arasında bir iletişim türü olarak örgüt içi iletişim sadece örgütün işleyişi, algılanması ve fonksiyonel boyutu değil personelinde motivasyonunun artırılması bu sayede iş veriminin yükseltilmesine katkısı vardır.

Çalışmada örgütsel iletişim ve örgütsel iletişimin bir unsuru olan örgüt içi iletişimle ilgili kavramsal çerçeve belirtilmiş olup, son bölümde ise Konya'da faaliyet gösteren turizm belgeli otellerde örgüt içi iletişim konusu ile ilgili olarak, işleyişi, algılanması, fonksiyonel boyutu, amaçları, personel motivasyonu ve etkinliği ortaya konulmuştur. Araştırma sonucunda elde edilen veriler, bilgisayar ortamında SPSS (Statistical Package for Social Science) istatistik programında değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme sonucunda Konya'daki turizm belgeli otellerle ilgili mevcut durum ortaya konulmuştur.

1. Örgüt ve Örgütsel İletişim

Örgüt, bir grup insanın, bir iş bölümü içerisinde, otorite ve sorumluluk hiyerarşisi altında, belirli bir ortak amacı gerçekleştirmek amacıyla oluşturdukları, akılcı, planlı ve eşgüdümlü bir yapılandırma. Örgütün oluşumu insanların varlığına bağlı bulunduğu gibi, insanlarda amaçlarını gerçekleştirmek için örgüte dayanmaktadırlar. Fakat aynı zamanda örgüt, kendini oluşturan insanların toplamından farklı bir oluşumdur¹. Aynı zamanda farklı bir kişiliği de ifade eder.

Örgüt, ortak bir amacın gerçekleştirilmesi için bir grup insanın meydana getirdiği bir topluluktur ve iletişimde bu sürecin çok önemli bir kısmını oluşturur. Ayrıca ortak bir amacın gerçekleştirilmesi için iletişimin meydana gelmesi şarttır ve beraber çalışan bir grup insan birbiriyle etkileşim halinde olmalıdır bu da ihtiyaçları, düşünceleri, planları ve diğer ihtiyaçları için birbiriyle iletişim halinde olmaları gerekliliğini ortaya koymaktadır.

İletişim; bilginin paylaşıldığı, etkinliklerin organize edildiği ve karar almanın daha da arttırıldığı bir yöntem olmaktadır². Örgütsel iletişim ise; kurumda meydana gelen, kurumla alakalı ve kurumun yaptığı iletişim anlamına gelir. Kurumda olan iletişim denildiğinde ise, daha çok örgütsel iletişimin kurum içi ilişkilerini kapsayan süreci ifade eder. Kurumun yaptığı iletişim anlamında ise kurumun dış çevresiyle yaptığı iletişimi, planlanmış ilişkiyi, örneğin kurumun yaptığı propaganda ve halkla ilişkiler çalışmalarını kapsar³.

¹ Mahmut OKTAY, **Davranış Bilimlerine Giriş**, Der Yayınları, İstanbul, 1996, s.257

² Scot OBER, **Contemporary Bussiness Communication**, Ball State Universty, Second Edition, Princeton, New Jersey, 1995, s.11.

³ İrfan ERDOĞAN, **İletişimi Anlamak**, Geliştirilmiş 2. Baskı, Ankara, 2005, s.260.

Örgütsel iletişim; birden fazla insanın bir amaç etrafında birleşmesini sağlayan ve onların güç birliği yaparak örgüt amaçlarına ulaşma yönünde etkili bir biçimde çalışabilmeleri için, aralarında gerçekleşmesi gereken işbirliğini ve çevresiyle uyumlarını sağlamada önemli bir rolü bulunan, biçimsel ve biçimsel olmayan yapılarıdaki anlam yükü taşıyan her türlü insan etkinliğinin paylaşılmasıdır⁴. Örgütsel iletişimle ilgili tanımlar incelendiğinde aşağıda belirtilen sonuçlara varmak mümkündür:

- Örgütsel iletişim, insanların bir araya gelmesini sağlayan bir süreçtir.
- Örgütsel iletişim, ortak bir amaç çevresinde bir araya gelen insanların işbirliğini ve uyumunu sağlayan bağlayıcı bir süreçtir.
- Örgütsel iletişim, örgütün çevresiyle olması gereken uyumunu sağlayan bir süreçtir.
- Örgütsel iletişim, yönetim tarafından belirlenen bir işleyişi olduğu gibi, örgütteki insanların sosyal ve psikolojik gereksinmelerine bağlı olarak ortaya çıkan programlanmamış iletişim paylaşımlarının yer aldığı doğal bir görünümü de bulunmaktadır.

Günümüzde örgütler giderek karmaşıklaşan bir yapıya bürünürken, onu meydana getiren bireylerde, çeşitli açılarda karmaşık bir yapıya sahip olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Bireysel ve örgütsel manadaki bu karmaşık yapı, birbirleri ile ancak etkili bir örgütsel iletişim sayesinde uyumlu ve sistemli bir şekilde bütünlük oluşturabilirler. Bu bağlamda, örgütsel unsurlar arasındaki dayanışma ve koordinasyon, bireyler arasındaki uyum ve iyi ilişkilere temel oluşturan iletişimle mümkündür denilebilir⁵.

Dinamik bir varlık olan örgütler, kendilerine özgü işlevleri gerçekleştirebilmek için hem örgüt içine hem de örgüt dışına yönelik etkili bir iletişime ihtiyaç duyarlar. Bu açıdan bakıldığında, örgütsel iletişimi sadece örgüt içerisine yönelik bir olgu olarak değerlendirmek doğru olmaz. Örgütsel amaçların başarılması etkin bir iletişime bağlıdır. Amaçlar hem iç hem de dış çevreye göre farklılıklar göstereceğinden, örgütsel iletişimin amacının da çok çeşitli olduğu söylenebilir⁶.

Kurum üyeleri arasında olması gereken etkileşimi saptayan öge örgütsel iletişimdir. Çevresinden etkilenen ve aynı şekilde çevresini etkileyen karmaşık bir açık sistem meydana getiren örgütsel iletişim; iletilerin akışını, amacını, yönünü ve araçlarını da içermektedir. Bunun yanı sıra örgütsel iletişim; insane-

⁴ Nihat KARAKOÇ, “Örgütsel İletişim ve Örgütsel Zaman Arasındaki İlişkiler”, **Kurgu Dergisi**, Sayı: 6, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 1989, s.83.

⁵ Muhsin HALİS, “Örgütsel İletişime İlişkin Bir Değerlendirme”, **25-27 Mayıs 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitapçığı**, Erciyes Üniversitesi Yayını, Nevşehir, 2000, s.218.

⁶ Orhan GÖKÇE, **İletişim Bilimi İnsan İlişkilerinin Anatomisi**, Siyasal Kitapevi, Ankara, 2006, s.88-89.

ları, onların tutumlarını, duygularını, ilişkilerini ve becerilerini de içermektedir⁷.

2. Örgüt İçi İletişimin Önemi ve Amaçları

Örgütte çalışanların genel olarak üç iletişim ihtiyacı içinde oldukları söylenebilir. Örgütün ne yöne doğru gittiğini, oraya nasıl ulaşılacağını ve en önemlisi bütün bunların kendileri için ne anlama geldiğini bilmek isterler. Çalışanların bu ihtiyaçlarla ilgili mantığı çok açıktır. Çalışanlar, kendi esenliklerinin ve kendi geleceklerinin örgütün genel başarısıyla yakından ilişkili olduğunu bilirler. Örgüt üyeleri olarak, genel hatlarıyla çalışma planının nasıl bir şey olduğunu, bu planın işe yaraması için hangi stratejilerin oluşturulduğunu ve örgüt için belirlenmiş hedeflere ulaşmak için kendilerinin ne kadar çaba göstermek zorunda kalacaklarını bilmek isterler⁸. Örgütün plan ve politikalarıyla ilgili olarak çalışanların bilgilendirilmesi gerekmektedir.

Organizasyonlarda iletişim, yönetsel faaliyetlerin yürütülmesinde, karar vermek ve yönetme ihtiyacı için doğru bilgiye duyulan ihtiyaç, iletişim sayesinde sağlanır. İletişim iş etkinliğinin artırılması ve örgütsel kaynakların harekete geçirilmesi için zorunludur. Organizasyonlarda yönetsel ve örgütsel etkinliklerin yerine getirilmesi örgütsel iletişim sayesinde olur. Örgütlerde farklı birimlerin, görev ve unvanların bulunması, örgütsel hiyerarşiyi doğurur. Bu hiyerarşinin varlığı, farklı birimler arasında formel ve informal iletişim kanallarının bulunmasını zorunlu kılar⁹. Birimler örgütsel amaçlar ve bu amaçlara ulaşmayı sağlayacak yöntemler hakkında iletişim sayesinde bilgi sahibi olurlar.

Değişen dünya düzeni içerisinde, belki de organizasyonların öncelikle değiştirmeleri gereken unsur etkin bir karar verme ve problem çözme sistemine sahip olmalarıdır. Organizasyon içerisinde etkin karar verme ve problem çözme yeteneğinin belirleyicisi bilgi ve iletişim sistemleridir. Organizasyonel zeka, kurum içerisinde “bilgi” ile “iletişim süreci” kavramlarının birlikte işleyebilmesi ve istenilen sonuçlara ulaşılabilmesi için gerekli olan ağı oluşturmaktadır¹⁰.

Örgütsel iletişimin amaçları arasında, çalışanlara kurum kültürü hakkında bilgi sağlaması ve herkesin bu kültürle bütünleşmesine yardımcı olması

⁷ Beril VURAL, **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**, İletişim Yayınları, İstanbul, 2003, s.140.

⁸ James E. GRUNİG, “İç İletişimde Simetrik Sistemler”, **Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik**, Ed.: James E.Grunig, Çeviren: Elif Özsayar, Rota Yayın Yapım Tanıtım, İstanbul, 2005, s.581.

⁹ Hasan TUTAR, Mustafa Kemal YILMAZ, **Genel İletişim Kavramlar ve Modeller**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2002, s.143.

¹⁰ Erhan EROĞLU, “Organizasyonel Zekanın Gelişmesinde Örgütsel İletişimin Rolü”, **Kurgu Dergisi**, Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi, Sayı: 20, Eskişehir, 2003, s.247.

sayılabilir¹¹. Diğer taraftan örgüte yeni katılan kişi örgütsel ve bireysel davranışı yönlendiren kurum kültürünü de bilgi alış verişiyle öğrenebilir. Böylece yeni üye, örgütün öncelikleri, davranış kalıpları, amaçları ve vizyonunun neler olduğunu örgütsel iletişim sayesinde öğrenmektedir. Çalışanların sorumluluk alanları, işlerin nasıl ve ne zaman ve nerde yapılacağı örgütsel statüye bağlı olarak kimden hangi rolün beklendiği etkin bir örgütsel iletişimle öğrenilebilir. İletişim, örgütün dikkatini başarılması gereken örgütsel amaçlar üzerinde toplamaktadır¹². Önemli olay ve ortak yaşam ile ilgili faaliyetler, hikayeler, iletişim yoluyla birbirlerine aktarılmaktadır. Böylece çalışanlar şirketin kültürel yapısını öğrenmekte, performansı etkileyen ortak politikaları benimsemektedirler¹³. Böylelikle örgütsel iletişimi, gerek bireysel gerekse örgütsel performansı etkileyen faktörler arasında da saymak mümkün olabilir.

Örgütsel iletişimin amaçlarını aşağıdaki şekilde de sıralamak mümkündür¹⁴:

- Örgütsel politika ve kararların örgüt üyelerine duyurulması ve bu sayede söylentilere engel olunarak örgüt ve üye bütünleşmesi sağlanmaktadır.
- Örgütün bütçesi, faaliyetleri ve projelerinin ilgililere duyurulması örgütün tanınmasına ve örgüte olan güvenin sağlanmasına zemin hazırlamaktadır.
- Yeni teknoloji ve yönetim anlayışına ilişkin bilgiler ilgili taraflara aktarılarak bunlara uyum sağlanmasına çalışılmaktadır.
- İş güvenliğine yönelik bilgilerin sürekli olarak hatırlatılması, üyelerin daha tedbirli olmalarını sağlamaktadır.
- Örgütle ilişkisi olan kişilere sürekli olarak bilgi verilmesi örgüt içerisinde bir aile ortamının yaratılmasına, dostluk, yardımlaşma, sevgi ve bağlılık ilişkilerinin geliştirilmesine imkan vermektedir.
- Örgütün faaliyet konusuna ilişkin her türlü mevzuat örgüt üyelerine duyurularak hatalara engel olunmaktadır.
- Örgüt üyelerinin amaçlara yönelik olarak güdülenmesi sağlanmaktadır.
- Ast ve üst arasındaki iki yönlü karşılıklı iletişim özendirilmektedir.
- Üyeler, geleceğe yönelik beklentiler, ilerleme olanakları, ücret ve ödüllendirme gibi konularda bilgilendirilmektedir.
- Etkili kararların alınabilmesi, eş güdümün sağlanabilmesi ve kontrollerin yapılabilmesine katkı sağlamaktadır.
- Örgütsel sorunların ortaya çıkmasına yardımcı olmaktadır.

¹¹ Beril Z. AKINCI, **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**, İletişim Yayınları, 1. Baskı, İstanbul, 1998, s.168.

¹² Selami YILDIRIM, Semra ARIKAN GÜNEY, Öznur AŞAN, “Örgütlerin Yönetiminde İletişimin Önemi”, **Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 14, Ankara, 1996, s.179.

¹³ Ayşe Çiğdem KIREL, **Örgütlerde Etik Davranışlar Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması**, Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları No: 168, Eskişehir, 2000, s.98.

¹⁴ Orhan GÖKÇE, **İletişim Bilimi İnsan İlişkilerinin Anatomisi**, Siyasal Kitapevi, Ankara, 2006, s.89.

Sonuç olarak örgüt üyelerinin birbirleriyle mesaj ve anlam paylaşma süreçleri olarak ifade edilebilen örgütsel iletişim aynı zamanda kurum dışında ise dış çevreyle mesaj ve anlam paylaşma süreci olarak da belirtilebilir¹⁵. Örgütsel yaşamın vazgeçilmez bir olgusu olan iletişim, çalışanlar arasında uyumu ve eşgüdümü sağlamada, bu sayede de örgütsel başarıyı önemli ölçüde etkilemektedir.

2.1. Örgüt İçi İletişimin Akış Yönü

Örgüt içerisinde çalışan herkesin işin tüm detayları konusunda bilgilendirilmesi sonucunda oluşan aşırı bilgi yükü örgütsel yapıyı çalışamaz hale getirebilmektedir. Bu şekilde yaşanması muhtemel bir sorunu önlemek açısından bilgi akış şeklinin doğru olması ve bilgilerin doğru kişilere ulaşmasını sağlayacak şekilde örgütsel yapının sınırlandırılması önemlidir¹⁶. Örgüt içerisindeki bilgi, doğru kanallar aracılığıyla doğru hedeflere ulaştığı zaman istenen etkiyi gerçekleştirmektedir. Aksi takdirde aşırı bilgi yükü örgütsel bir sorun olmaktadır.

Organizasyonlarda iletişim üç yönde akmaktadır. Bunlar; dikey, yatay ve çapraz (Diyagonal) akış yönüdür. Dikey iletişim kavramı organizasyonlarda farklı kademelerde görev yapan işgörenlerin örgütsel yapı ve politikaları ile ilgili olarak yukardan aşağıya (hiyerarşik üstten hiyerarşik alta) ve aşağıdan yukarıya (hiyerarşik alttan hiyerarşik üste) doğru kurmuş oldukları iletişim biçimini ifade eder. Örgütlerde yatay iletişim, eşit veya benzer statüye sahip olan birimler ve kişiler arasında kurulur. Yatay iletişim fonksiyonel ilişkilerden kaynaklanmaktadır. Örgütsel hiyerarşinin farklı kademeleri arasında kurulan iletişim ise çapraz (Diyagonal) iletişimdir¹⁷.

2.1.1. Dikey İletişim

Dikey iletişim yönetenler ve astlar arasında kurulan iletişim biçimidir. Dikey iletişim organizasyonda hem aşağı doğru hem de yukarı doğru akar. Yukarıdan aşağıya doğru iletişim üst yöneticiden başlar ve aşağıya doğru en alt düzeydeki çalışana kadar iner. Aşağı doğru iletişimin temel amacı; astlara bilgi verme, onların performansını değerlendirme, örgütün amaç ve politikaları konusunda onları bilgilendirmedir. Yukarı doğru iletişimin temel amacı ise alt birimlerde yaşananlar hakkında üst yönetimi bilgilendirmektir. Bu tür iletişim; gelişme

¹⁵ Birol GÜLNAR, **Örgütlerde İletişim ve İş Doyumu**, Literatürk Yayıncılık, İstanbul, 2007, s.43.

¹⁶ Fred E. JANDET, **Yönetim Sorunlarına Etkili Çözümler**, Çeviren: Levent Akın ve Vedat G. Diker, Hayat Yayınları, İstanbul, 2002, s.34.

¹⁷ Hasan TUTAR, Mustafa Kemal YILMAZ, **Genel İletişim Kavramlar ve Modeller**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2002, s.154.

raporları teklifler, açıklamalar ve kararlar için gerekli olan çeşitli bilgi ve verileri içerir¹⁸.

Yukardan aşağıya doğru gerçekleşen iletişimin amacı, bilginin üst kademeden alt kademeye aktarılması suretiyle yönetsel fonksiyonun yerine getirilmesidir. Bu iletişim yönü, hiyerarşik kademeleri birbirine bağlamakta ve böylece farklı düzeylerdeki faaliyetleri birbiriyle uyumlaştırmaktır¹⁹.

Bir anlamda formel iletişim türü olarak da kabul edilebilen bu yöntemde astlara resmi kanallardan bilgi ve emirler ulaştırılır. Bu şekilde astların çalışmalarının nasıl değerlendirileceği, başarı veya başarısızlık durumunda çalışanlara ne tür ödül ve cezaların verileceği açık ve net olarak da ortaya konmuş olur. Çalışanlar kendilerine ulaşan bu bilgilerden yola çıkarak, neyi nasıl yapacaklarını öğrendikleri gibi, neleri yapmamaları gerektiği konusunda da bilgi sahibi olmuş olurlar²⁰.

Yukarı doğru gerçekleşen iletişim, alt kademelerden üst kademelere gönderilen mesajları kapsamaktadır. Bu bilgi akışı genelde, astın üstüne o kişinin de bir üstüne rapor verme şeklinde hiyerarşik kademeye göre gerçekleşir. Yukarı doğru iletişim, aşağı doğru iletişimin tamamlayıcısıdır. Bu tür iletişim genelde, yukardan gelen mesajlara cevap niteliğindedir. Yöneticiler daha isabetli karar vere bilmek için alt kademelerden gelecek bilgiye ihtiyaç duyarlar. Aynı zamanda üst kademeden gelen mesajların anlaşılıp anlaşılmadığını test etme olanağı da sağlar²¹. Birçok fonksiyonu yerine getiren bu iletişim kanalının olmadığı bir örgütsel yapı düşünülemez.

2.1.2. Yatay İletişim

Yatay iletişim, aynı kademedeki yönetici ve meslektaşlar arasındaki iletişimi içermektedir. Daha çok yönetici pozisyonunda görev yapanlar arasında gerçekleşmektedir. Ekip çalışmasının önemli rol oynadığı örgütsel sorunların çözümünde oldukça etkindir. Yatay iletişimin amacı yalnızca bilgilendirmek olmayıp, bağlı birimler arasında faaliyetleri koordine etmek, desteklemek ve kolaylaştırmaktır²². Sorunsuz bir yatay iletişim işbirliğini güçlendirmektedir. Bunun sonucunda işlerin verimi ve verilen hizmetin kalitesi artmaktadır. Farklı departmanların bir araya gelerek bilgi iletme ve bilgileneceği teknik ve

¹⁸ Hasan TUTAR, Mustafa Kemal YILMAZ, **Genel İletişim Kavramlar ve Modeller**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2002, s.155.

¹⁹ Mahmut PAKSOY, "Gruplarda İletişim", **Örgütsel İletişim**, Ed.: İnan Özalp, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:964, Eskişehir, 2001, s.81.

²⁰ Metin IŞIK, Levent BİBER, "İletişim, İletişim Süreci ve İletişim Çeşitleri", **Genel ve Teknik İletişim**, Ed.: Metin Işık, Eğitim Kitapevi Yayınları, Konya, 2006, s.33.

²¹ Mahmut PAKSOY, "Gruplarda İletişim", **Örgütsel İletişim**, Ed.: İnan Özalp, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:964, Eskişehir, 2001, s.82.

²² Orhan GÖKÇE, **İletişim Bilimi İnsan İlişkilerinin Anatomisi**, Siyasal Kitapevi, Ankara, 2006, s.96.

toplumsal konularda çalışanların gelişmesine ve etkinliklerin bütünleşerek gerçekleşmesine imkan tanımaktadır²³.

Yatay iletişimin örgütü sağladığı en önemli kazanımlardan biride zaman açısından ortaya çıkmaktadır. Çünkü bu iletişim şekli, komuta zincirindeki diğer iletişim kanallarına göre daha hızlı ve doğrudandır. Örgütteki belirli bir birim yöneticisinin bir üstteki amirine danışmaksızın, diğer bölümdeki kişilerle doğrudan iletişime geçebilmesi önemli bir zaman kazancı sağlamaktadır²⁴. Zaman, örgütler açısından bir maliyet olarak değerlendirildiği için yatay iletişim daha bir önem kazanmaktadır.

Yatay iletişim, işgörenlerin organizasyonlarda otoriter liderlik anlayışını kontrol etmenin önemli bir aracıdır. Aynı zamanda olumlu yatay iletişim, destekleyici örgütsel iletişim iklimine olumlu katkılar sağlar ve örgütte koordinasyonu iyileştirir. Yatay iletişim, fonksiyonel departmanlar arasında (üretim, pazarlama, personel, halkla ilişkiler vd.) ortaya çıkan sorunların çözümlenmesi, koordinasyon sağlanması veya örgütsel işleyişin hızlandırılması gibi amaçlarla kurulur. Yatay iletişim, sorunları üst kademelere taşımadan ve resmi iletişimin zaman ögütücü kurallarına takılmadan, hızlı ve karşılıklı güvene dayalı olarak yürütülen iletişimdir²⁵. Bu kanalın kullanımının öneminin çalışanlar tarafından da bilinmesi etkinliği arttıracaktır.

2.1.3. Çapraz (Diyagonal) İletişim

Çapraz iletişim, farklı fonksiyonel birimlerde çalışan ast ve üstler arasında gelişen bilgi içerikli iletişimdir. Birçok örgütlerde çapraz iletişimin olmadığı görülmektedir. Halbuki bu iletişim örgüte yönelik uzmanlaşmayı, farklı birimlerin birbirlerine karşı sorumluluklarını daha iyi kavramalarını ve yardımlaşmayı kolaylaştırıcı bir etki yaratır. Özellikle ekip çalışmasına ağırlık veren işletmelerde, katılımın yararlı sonuçlar verebilmesi için çapraz iletişime önem verilmesi gerekir²⁶. Çoklu düşüncenin ortaya çıkmasını sağlayan bir iletişimdir. Değişik kademelerdeki farklı bakış açılarını değerlendirme ve sorunu daha kolay çözmeye imkan tanımaktadır.

Bir örgütsel iletişim yöntemi olarak bazı durumlarda zaman, para ve emek israfını önlemek amacıyla örgütsel hiyerarşinin gözetilmediği görülmektedir. Burada önemli olan bir nokta çapraz iletişimin acil durumlarda istisnai olarak kullanılması gerektiğidir. Üst düzey yöneticiler hiyerarşik yapıyı bir kenara bırakarak çapraz iletişimi sürekli olarak öncelikle kullanırsa örgütsel dengeler

²³ Besim BAYKAL, **Organizasyonların Yönetimi**, Met-Er Yayınları, İstanbul, 1981, s.303

²⁴ Nihat KARAKOÇ, "Örgütsel İletişim ve Örgütsel Zaman Arasındaki İlişkiler", **Kurgu Dergisi**, Sayı: 6, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 1989, s.87.

²⁵ Hasan TUTAR, Mustafa Kemal YILMAZ, **Genel İletişim Kavramlar ve Modeller**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2002, s.158.

²⁶ Hasan TUTAR, Mustafa Kemal YILMAZ, **Genel İletişim Kavramlar ve Modeller**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2002, s.159.

olumsuz etkilenebilmektedir²⁷. Ekip çalışmasında etkin olan bu yöntem, yöneticiler tarafından otoritelerini bozmayacak bir seviyede kullanılmalıdır.

4. Araştırma

Giderek önemini artıran turizm sektörü içerisinde gelen turistlerin geceleme ihtiyaçlarını karşılayan otel işletmeleri artan rekabet koşullarında sahip oldukları kurumsal özellikleriyle faaliyetlerini içte ve dışta kurulan bir ilişkiler sistemiyle sürdürmektedirler. Bu ilişkiler sistemi içerisinde oteller kendilerine özgü işlevleri gerçekleştirebilmek için hem örgüt içine hem de örgüt dışına yönelik etkili bir iletişime ihtiyaç duyarlar.

4.1. Araştırmanın Kapsamı

Konunun önem ve hassasiyetinden dolayı araştırma Konya’da bulunan turizm belgeli oteller üzerinde gerçekleştirilmiştir.

4.2. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Araştırmada turizm belgeli otellerde örgütsel iletişimin bir ayağını oluşturan örgüt içi iletişim konusu ile ilgili olarak, işleyişi, algılanması, fonksiyonel boyutu, amaçları, personel motivasyonu ve etkinliği ortaya konulmuştur. Çalışma keşifsel bir araştırmaya dayalı olup, temel olarak birincil veri toplama yöntemi kullanılmıştır. Birincil veriler ise literatürde anket olarak belirtilen alan araştırmasıyla elde edilmiştir. Ankette yer alan soruların tamamı kapalı uçlu sorulardan oluşmuş olup soruların geliştirilmesinde nominal, ordinal ve aralıklı ölçeklerden yararlanılmıştır.

4.3. Araştırmanın Ana kütlesi ve Sınırlılıkları

Konya’da faaliyet gösteren 16 adet turizm belgeli otellerde 52 tane departman yöneticisine uygulanmıştır. Belirlenen otel sınıflamasının nedeni bu otellerin turizm faaliyetlerini daha profesyonel yapacakları düşüncesinden kaynaklanmaktadır.

4.4. Araştırma Verilerinin Analizi

Toplanan verilerin analizi, Spss For Windows 13.0 istatistik paket programına kodlanarak yüklenmiştir. Daha sonra, bu program yardımıyla tasnif ve analiz edilmiştir. Analizlerde frekans dağılımları, aritmetik ortalama ve standart sapmalar kullanılmıştır.

4.5. Bulgular ve Değerlendirme

²⁷ Metin IŞIK, Levent BİBER, “İletişim, İletişim Süreci ve İletişim Çeşitleri”, **Genel ve Teknik İletişim**, Ed.: Metin Işık, Eğitim Kitapevi Yayınları, Konya, 2006, s.34-35.

Tablo 1: Otelinizin Yıldız Sayısı

		n	%
	3 Yıldız	10	19,2
	4 Yıldız	18	34,6
	5 Yıldız	16	30,8
	Özel Tesis Belgeli	8	15,4
	Toplam	52	100,0

Araştırmaya katılan 52 kişinin 10'u 3 yıldız, 18'i 4 yıldız, 16'sı 5 yıldız, 8'i ise özel tesis belgeli işletme çalışandır.

Tablo 2: Cinsiyetiniz

		n	%
	Kadın	7	13,5
	Erkek	45	86,5
	Toplam	52	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin 45'i erkek, 7'si bayandır.

Tablo 3: Eğitim Durumunuz

		n	%
	İlköğretim	6	11,5
	Lise	21	40,4
	Ön Lisans	10	19,2
	Lisans	15	28,8
	Toplam	52	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin 21'i lise mezunudur. Diğer oranlar ise 15'i lisans, 10'u önlisans, 6'sı ise ilköğretim olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Turizm Alanında Almış Olduğunuz Eğitim

		n	%
	Almadım	4	7,7
	Kurs	19	36,5
	Lise Eğitimi	4	7,7
	Ön Lisans Eğitimi	11	21,2
	Lisans Eğitimi	12	23,1
	Diğer	2	3,8
	Toplam	52	100,0

Araştırmaya katılanların 52 kişiden 19'u turizmle ilgili kurs, 12'si Lisans, 11'i Önlisans, 4'ü lise, 2'si İlköğretim eğitimi aldıklarını, 4'nün ise turizmle ilgili herhangi bir eğitim almadıklarını belirtmiştir.

Tablo 5: Kaç Yıldır Turizm Sektöründe Çalışıyorsunuz

		n	%
	1-3 Yıldır	3	5,8
	4-7 Yıldır	6	11,5
	7 Yıldan Fazla	43	82,7
	Toplam	52	100,0

Araştırmada 43 kişi 7 yıldan daha fazla bir süredir turizm sektöründe çalıştıklarını, 6 kişi 4-7 yıl arasında turizm sektöründe çalıştıklarını, 3 kişi ise 1-3 yıl arasında turizm sektöründe çalıştıklarını belirtmiştir.

Tablo 6: Şimdiki Otelinizde Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz

		n	%
	1-3 Yıldır	24	46,2
	4-7 Yıldır	6	11,5
	7 Yıldan Fazla	22	42,3
	Toplam	52	100,0

Araştırmaya katılan 24 kişi 1-3 yıl arasında, 22 kişi 7 yıldan daha fazla, 6 kişi ise 4-7 yıl arasında şimdiki çalıştıkları otelde hizmet vermekte olduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 7: Otelinizdeki Örgüt İçi İletişimi Göz Önünde Bulundurarak, Aşağıda Verilen Yargılara İlişkin Görüşünüzü Bildiriniz

		Kesimlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kisimen Katılmıyorum/ Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesimlikle Katılıyorum
		1	2	3	4	5
1	Otel içerisinde iletişim zamanında gerçekleştiği için çalışmalarla ilgili karar alma süreci hızlıdır.	-	-	23,0	30,8	46,2
2	Oteldeki iletişim sayesinde, personel otel faaliyetlerinden zamanında bilgi sahibi olmaktadır.	-	3,8	-	25,4	70,8
3	Bu örgütteki iletişim	51	29,8	19,2	-	-

	eksikliğinden dolayı otel kayıp ve zarara uğramıştır.					
4	Otel içerisinde iletişimin sağlıklı işlemesi yönetimin başarısını olumlu yönde etkilemektedir.	-	-	-	36,9	63,1
5	Otel personeli arasındaki iletişim yeterli düzeydedir.	21,2	3,8	-	42,3	32,7
6	Personelle yönetim arasındaki iletişim yeterli düzeydedir.	9,2	3,8	3,8	28,8	54,4
7	Otel içinde günlük kısa bilgi akışını içeren toplantılar düzenli olarak yapılır.	19,2	1,9	26,9	21,2	30,8
8	Otel içinde yüz yüze yapılan sözlü iletişim daha etkili olmaktadır.	19,2	3,8	17,3	30,9	28,8
9	Otel içinde iletişim aracı olarak bilişim sistemi(intranet, mail vb.) düzenli olarak kullanılır.	19,2	7,7	5,8	28,8	38,5
10	Otel personeli görevleri ile ilgili konularda kolaylıkla yönetimle görüşebilir.	-	3,8	9,6	40,4	46,2
11	Otel yöneticileri otel departmanları ile ilgili herhangi bir konuda karar verirken her departmanın ilgili kişilerinin de fikrini alır.	-	9,6	-	42,3	48,1
12	Otelde, departmanlar arası iletişim, görevlerin tam olarak yerine getirilmesi için yeterlidir.	-	3,8	3,8	50	42,4
13	Otelde kimin kimden emir alacağı ve kimin kime emir vereceği (hiyerarşik yapı) açıkça bellidir.	-	-	-	46,2	53,8
14	Otelde yapılan toplantılara yöneticilerin büyük çoğunluğu katılır.	-	3,8	7,7	40,4	48,1
15	Otelde yapılan toplantılara personelin büyük çoğunluğu katılır.	3,8	3,8	28,8	36,7	26,9
16	Belirli aralıklarla otel yöneticilerini ve personeli bir araya getiren eğlence ve gezi organizasyonları düzenlenir.	7,7	11,5	13,5	40,4	26,9
17	Otelde kabul gören değer yargıları (yardımlaşma, dürüstlük vb.) ve kurallar her fırsatta konuşma ve yazışmalarla belirtilir.	3,8	-	-	50	46,2

18	Otel yöneticileri, personelin mesleki bilgileri yanında iletişim becerilerinin de yeterli olup olmadığını takip eder.	-	3,8	3,8	48,2	44,2
19	Personel kendi arasındaki sorunları yöneticilere başvurmadan kendi arasında çözer.	-	11,5	42,3	30,8	15,4
20	Yönetim, personelin iletişim konusundaki yanlış ve hatalı davranışlarına tepki gösterir.	-	-	26,9	44,3	28,8
21	Yönetici, kendisine iletilen sorun ve önerilerle ilgili gelişmeleri personele bildirmektedir.	-	-	15,4	38,4	46,2
22	Otel personeli yöneticileriyle iş dışındaki sorunlarını konuşabilmektedirler.	3,8	7,7	11,5	40,5	36,5
23	Yöneticiler, çalışanların iş ile ilgili sorun ve önerilerini onlarla yüz yüze görüşerek çözmektedirler.	3,8	3,8	3,8	50	38,6

Tablo 7’de araştırmaya katılanların örgüt içi iletişim ile ilgili verilen yargılara (kesinlikle katılmıyorumdan, kesinlikle katılıyorum kadar) beşli likert ölçeğine göre derecelendirmeleri istenmiştir. Verilen derecelendirmeler doğrultusunda Konya’da faaliyet gösteren turizm belgeli otel işletmelerinde örgüt içi iletişim ile ilgili olarak aşağıdaki sonuçlara ve değerlendirmelere varılmıştır.

“Otel içerisinde iletişim zamanında gerçekleştiği için çalışmalarla ilgili karar alma süreci hızlıdır” ve “Oteldeki iletişim sayesinde, personel otel faaliyetlerinden zamanında bilgi sahibi olmaktadır” yargısına tablo 7’de görüldüğü üzere araştırmaya katılanların büyük bir oranda kesinlikle katılıyorum cevabı vermişlerdir. Bu sonuç Konya’da faaliyet gösteren otellerin karar alma sürecinde örgüt içi iletişimi zamanında gerçekleştirdiklerini aynı zamanda örgüt içi iletişim sayesinde otel faaliyetlerinden zamanında bilgi sahibi oldukları görülmektedir. Yine “Bu örgütteki iletişim eksikliğinden dolayı otel kayıp ve zarara uğramıştır” yargısına çalışanlar % 51 gibi büyük oranda çalıştıkları işletmede böyle bir eksikliğin olmadığı yönünde görüş bildirmişlerdir.

“Otel içerisinde iletişimin sağlıklı işlemesi yönetimin başarısını olumlu yönde etkilemektedir” yargısına araştırmaya katılanlar % 63,1 oranında kesinlikle katılıyorum cevabı vererek teorik kısımda da bahsedildiği üzere örgüt yönetiminin başarısı sağlıklı işleyen iletişim temellidir savını destekler niteliktedir.

“Otel personeli arasındaki iletişim yeterli düzeydedir” yargısına araştırmaya katılan kişiler tarafından % 42,3 oranında katılıyorum, % 32,7 oranında kesinlikle katılıyorum cevabı verilirken % 21,2 oranında kesinlikle katılmıyorum cevabı araştırma açısından farklı bir sonuç olarak değerlendirilebilecek bir durum arz etmektedir. Bu sonuç işletmeler açısından aynı hiyerarşik düzeyde olan otel çalışanların iletişim anlamında bir takım sorunların bulunduğu yönünde bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. “Personelle yönetim arasındaki iletişim yeterli düzeydedir” yargısına ise araştırmada çalışanlar % 54,4 gibi büyük bir oranda kesinlikle katılıyorum cevabı verirken hiyerarşik yapı içerisinde araştırma yapılan işletmelerde ast üst ilişkilerinde iletişimin daha sağlıklı düzeyde yürüdüğünü ortaya koymaktadır.

“Otel içinde günlük kısa bilgi akışını içeren toplantılar düzenli olarak yapılır” şeklindeki yargıya çalışanlar % 30,8 oranında kesinlikle katılıyorum, % 28,8 oranında katılıyorum cevabı vermişlerdir. Özellikle bir hizmet sektörü olan turizmin en önemli alanlarından olan konaklama işletmelerinde departmanlar ve çalışanları arasında bilgi paylaşımı zorunluluğu bulunmaktadır. Hemen hemen bütün profesyonel çalışan konaklama işletmeleri günlük toplantılarla ya da otel işletmelerinde departmanlar arasında bilgilendirme amaçlı yazılan memorandumlarla örgüt içinde bilgi paylaşımına gitmektedirler. Ancak “Otel içinde yüz yüze yapılan sözlü iletişim daha etkili olmaktadır” şeklindeki yargıya ise çalışanların çok daha yüksek oranda katılmaları yazılı iletişim olarak adlandırılan memorandumdan daha ziyade yüz yüze gerçekleşen iletişime daha sıcak baktıklarını ortaya koymaktadır.

Her ne kadar emek-yoğun bir yapı arz eden ve otomasyon imkanlarının çok fazla mümkün olmadığı turizm sektöründe bazı alanlarda teknolojiye giderek faydalandığı görülmektedir. “Otel içinde iletişim aracı olarak bilişim sistemi (intranet, mail vb.) düzenli olarak kullanılır” yargısına araştırmaya katılan kişiler tarafından büyük bir oranda işletmeleri tarafından kullanıldığının belirtilmesi önemli bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bir örgütte çalışanların motivasyonu ve buna bağlı olarak iş verimlerinin artmasında önemli etkenlerden biride üst yönetimle görüşebilme serbestliğidir. “Otel personeli görevleri ile ilgili konularda kolaylıkla yönetimle görüşebilir” yargısına çalışanlar % 46,2 oranında kesinlikle katılıyorum, % 40,4 oranında katılıyorum diyerek araştırma yapılan işletmelerde bu olumlu durumun var olduğunu belirtmişlerdir.

Sağlıklı bir iletişim ve buna bağlı olarak belirlenen amaçlara ulaşmada çalışanların görüşlerinin alınması gerekmektedir. Özellikle otel işletmelerinde gelen konuklara hizmet vermekte olan bir çok departman bulunmakta ve her biri ayrı bir formasyon gerektirmektedir. “Otel yöneticileri otel departmanları ile ilgili herhangi bir konuda karar verirken her departmanın ilgili kişilerinin de fikrini alır” yargısına % 48,1 oranında kesinlikle katılıyorum, % 42,3 oranında katılıyorum cevabı verilmiştir. Bu sonuç araştırma yapılan işletmelerde yine olumlu bir sonuç olarak değerlendirilmektedir.

“Otelde kimin kimden emir alacağı ve kimin kime emir vereceği (hiyerarşik yapı) açıkça bellidir” yargısına % 53,8 oranında kesinlikle katılıyorum, % 46,2 oranında katılıyorum cevabı verilmiştir. Örgütlerin işleyişi ve devamında önem arz eden konuların başında hiyerarşik yapının tam olarak oluşturulması ast üst ilişkilerinin çerçevesinin çizilmesidir. Bu bağlamda araştırma yapılan işletmelerde yine olumlu bir sonucun karşımıza çıktığı görülmektedir.

“Otelde yapılan toplantılara yöneticilerin büyük çoğunluğu katılır” ve “Otelde yapılan toplantılara personelin büyük çoğunluğu katılır” yargılarına ise yine tablo 7’de görüldüğü üzere büyük bir oranda araştırmaya katılan kişiler tarafından kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum cevaplarının verildiği görülmektedir. İfade edildiği üzere örgütlerin devamı ve istenilen hedeflere ulaşmada bilgi paylaşımının sağlanması gerekir. Bunu sağlamak içinde en geçerli yollardan biri yapılan toplantılardır. Bu çerçevede otel işletmelerinde düzenlenen toplantılara hem yöneticilerin hem de diğer çalışanların katılması olumlu bir durum olarak değerlendirilmektedir.

İşletmelerde örgüt içi iletişim çerçevesinde formel ilişkilerin yanında informal ilişkilerinde olduğu görülmektedir. Özellikle çalışanlar arasında bağlılık duygusu yaratma ve bu sayede iş verimini artırmaya yönelik bazı aktiviteler yapılmaktadır. Araştırmada “Belirli aralıklarla otel yöneticilerini ve personeli bir araya getiren eğlence ve gezi organizasyonları düzenlenir” yargısına çalışanlar % 40,4 oranında katılıyorum şeklinde cevap vererek bu olumlu faaliyetlerin işletmelerinde var olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir. Yine çalışanların birbirlerine olan güvenlerini artırmaya yönelik olarak örgüt içerisinde dedikodu yapmama, dürüstlük, yardımlaşma gibi değerlerin olup olmadığı yönündeki yargıya çalışanların % 50 oranında katılıyorum, % 46,2 oranında kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir.

Araştırmada örgüt yöneticilerinin sadece mesleki anlamda çalışanlarının yeterli olup olmadığını bunun yanında örgütlerin devamı için gerekli olan iletişim becerilerinin de bulunup bulunmadığını tespit etmek zorundadırlar. “Otel yöneticileri, personelin mesleki bilgileri yanında iletişim becerilerinin de yeterli olup olmadığını takip eder” yargısına %48,2 oranında katılıyorum, % 44,2 oranında kesinlikle katılıyorum cevabı vererek işletmelerinde üst yönetiminin bu bağlamda bir kontrol mekanizmasını sağladıkları yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu konuyla ilişkili “Yönetim, personelin iletişim konusundaki yanlış ve hatalı davranışlarına tepki gösterir” şeklinde yargıya ise büyük oranda katılmaları yöneticilerin çalışanlarının iletişim eksikliği ve yanlışlığı durumunda yaptırım gücüne başvurdukları sonucunu ortaya koymaktadır.

Sonuç

Günümüzde giderek önemini artıran turizm sektörünün önemli öğelerinden biri olan konaklama işletmelerinde belirlenen örgütsel amaçlara ulaşmada

kurulan örgütsel iletişimin payı yüksektir. İnsan unsurunun ön planda olduğu emek-yoğun bir yapı arz eden ve otomasyon imkanlarının sınırlı bir seviyede seyrettiği turizmde işletmeler örgütsel iletişim çerçevesinde sadece örgüt dışına yönelik değil aynı zamanda örgüt içine yönelik de iletişim çalışmalarını yürütmektedirler. Örgüt içi iletişim, otel işletmelerinde hem departmanların hem de personelin birbirleriyle kaynaşması bu sayede örgütün uyumlu bir şekilde çalışması açısından önemli bir araçtır. Yoğun rekabet koşullarında kendilerine avantaj sağlamak olan otellerin örgüt içi iletişimden beklenen bilgi paylaşımı, denetim, motivasyon ve uyum sağlama amaçları doğrultusunda örgüt içi iletişime gereken önemi verme zorunluluğu vardır.

Örgüt içi iletişimin işleyişi, algılanması, fonksiyonel boyutu, amaçları, personel motivasyonu ve etkinliğini belirlemeye yönelik araştırmada otel işletmelerinde örgüt içi iletişimin önemini kabul ettiren bir iletişim türü olarak ortaya çıktığı, genel olarak hem üst yönetim hem de diğer çalışanlar açısından hassasiyetinin bilindiği, formel iletişimin yanında informal iletişimin de otel işletmeleri açısından çok önemli olduğu, hiyerarşik yapı içerisinde ast üst ilişkilerinde daha yeterli ve tatminkar bir durumun olmasına rağmen aynı statüde çalışanlar arasında iletişim anlamında bir takım eksikliklerin bulunduğu, işletme açısından önem arz eden kararların alınmasında hem rutin toplantıların yapıldığı hem de bu kararlarda çalışanların de görüşünün alındığı, örgüt içi iletişimden beklenen amaçlar çerçevesinde motivasyon sağlanması ile ilgili olarak çalışanlara yönelik bazı aktivitelerin yapıldığı aynı zamanda yine arkadaşlık ilişkilerini kuvvetlendirmek amacıyla bazı olumlu değerlerin kazandırılmasına yönelik çalışmaların yapıldığı araştırmada ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak araştırmada elde edilen verilere göre Konya’da faaliyet gösteren turizm belgeli otellerde örgüt içi iletişim anlamında genel anlamda olumlu sonuçların elde edildiği ifade edilebilir.

KAYNAKÇA

1. AKINCI Beril Z., **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**, İletişim Yayınları, 1. Baskı, İstanbul, 1998.
2. BAYKAL Besim, **Organizasyonların Yönetimi**, Met-Er Yayınları, İstanbul, 1981.
3. ERDOĞAN İrfan, **İletişimi Anlamak**, Geliştirilmiş 2. Baskı, Ankara, 2005.
4. EROĞLU Erhan, “Organizasyonel Zekanın Gelişmesinde Örgütsel İletişimin Rolü”, **Kurgu Dergisi**, Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi, Sayı: 20, Eskişehir, 2003.
5. GÖKÇE Orhan, **İletişim Bilimi İnsan İlişkilerinin Anatomisi**, Siyasal Kitapevi, Ankara, 2006.
6. GRUNIG James E., “İç İletişimde Simetrik Sistemler”, **Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik**, Ed.: James E.Grunig, Çeviren: Elif Özsayar, Rota Yayın Yapım Tanıtım, İstanbul, 2005.
7. GÜLNAR Birol, **Örgütlerde İletişim ve İş Doyumu**, Literatürk Yayıncılık, İstanbul, 2007.
8. HALİS Muhsin, “Örgütsel İletişime İlişkin Bir Değerlendirme”, **25-27 Mayıs 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitapçığı**, Erciyes Üniversitesi Yayını, Nevşehir, 2000.

9. IŞIK Metin, BIBER Levent, “İletişim, İletişim Süreci ve İletişim Çeşitleri”, **Genel ve Teknik İletişim**, Ed.: Metin Işık, Eğitim Kitapevi Yayınları, Konya, 2006.
10. JANDT Fred E., **Yönetim Sorunlarına Etkili Çözümler**, Çeviren: Levent Akın ve Vedat G. Diker, Hayat Yayınları, İstanbul, 2002.
11. KARAKOÇ Nihat, “Örgütsel İletişim ve Örgütsel Zaman Arasındaki İlişkiler”, **Kurgu Dergisi**, Sayı: 6, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 1989.
12. KIREL Ayşe Çiğdem, **Örgütlerde Etik Davranışlar Yönetimi ve Bir Uygulama Alışması**, Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları No: 168, Eskişehir, 2000.
13. OBER Scot, **Contemporary Bussiness Communication**, Ball State Universty, Second Edition, Princeton, New Jersey, 1995.
14. OKTAY Mahmut, **Davranış Bilimlerine Giriş**, Der Yayınları, İstanbul, 1996.
15. PAKSOY Mahmut, “Gruplarda İletişim”, **Örgütsel İletişim**, Ed.: İnan Özalp, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:964, Eskişehir, 2001.
16. TUTAR Hasan, YILMAZ Mustafa Kemal, **Genel İletişim Kavramlar ve Modeller**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2002.
17. VURAL Beril, **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**, İletişim Yayınları, İstanbul, 2003.
18. YILDIRIM Selami, ARIKAN Semra Güney, AŞAN Öznur, “Örgütlerin Yönetiminde İletişimin Önemi”, **Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 14, Ankara, 1996.

Summary

THE EFFECTIVENESS OF ORGANIZATION INTERNAL COMMUNICATION, A TYPE OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION, IN THE ACCOMMODATION BUSINESS: CASE STUDY

Shafak UNUVAR*

(Selchuk University, Turkey)

F. Atıl BİLGE*

(Selchuk University, Turkey)

Organizations which are the one of the most important elements of social structure continue their activities with relationship system established inside and outside due to their enterprise features. The dynamic organizations need effective communication within and outside organizations to perform their specific functions. From this perspective, it would be wrong to evaluate the organizational communication as outside organization only. Inner organizational communication as a type of the communication among the employees of the accommodation management is not only the structure of the organization and functional size but it has also has a contribution to the development of work efficiency by increasing the staff motivation. As the research concerned with the issue on inner organizational communication, it was conducted with administrators of 52 section of the 16 tourism hotels in Konya in order to define the management, perception, functional size, aims, staff motivation and activities.

* Selchuk University Social Sciences High School.

From the data obtained , we tried to put forward the organization's internal communications, functions, perception, functional size and activities in the accommodation management together with the status of the inner organization communication in the accommodation management in Konya has been defined by the tourism destinations. It is believed that the work will shed light on further researches.