İLETİŞİM

Communicator's



2. baskı

İletişim tarzınızı daha iyi anlamanıza ve geliştirmenize yardımcı olacak bir cep dolusu ipucu ve teknik

Seán Mistéil

"Çok dilli ve çok kültürlü bir ortamda çalışan biri olarak, etkin iletişim kurmaya çalışırken her gün zorluklarla karşılaşıyorum. Bu kitap ise açık ve net bir dille yazılmış. İçinde iletişime dair tam da aradığımız öneriler bulunuyor. Kurumsal faaliyetlerimde ve meslektaşlarımla ilişkilerimde bunları tereddütsüz uygulamaya çalışacağım."

Emer Daly - Avrupa Komisyonu Baş müzakerecisi

"Bu kitapçık yoğun çalışan bir yönetici için iletişimin önemi ve esaslarına dair çok faydalı hatırlatmalarla dolu."

Susan Leigh Doyle - Eğitim ve Araştırma Danışmanı, Leigh-Doyle & Associates Şirketi

"Çok işe yarar tavsiyelerde bulunan, mükemmel bir kitap. İçinde herkesin yararlanabileceği bir şey var. Çoğu kişi için bu kitap çok öğretici olacak. Bu özenle hazırlanmış yapıtı bir kenara koyup işini kendi görebilecek seviyede olan çok az kişi var."

Michael J. Gibney - Genel Müdür, Nutriscan Ltd. Şirketi

İLETİŞİM

Communicator's

First published as the Communicator's by Sean Misteil (c) Sean Misteil 2010.
Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.



The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved. The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.

TELİF HAKKI UYARISI: LÜTFEN OKUYUNUZ.

Bu elektronik kitabın içeriği (metin ve grafikler) uluslararası telif hakkı yasası ile korunmaktadır. Tüm hakları saklıdır.

Alıcı/lisans sahibi ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça, kitabın kopyalanması, çoğaltılması, bir erişim sisteminde saklanması, dağıtılması (e-posta, faks veya diğer elektronik araçlar dahil), yayınlanması, değiştirilmesi veya iletilmesi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Satın alma/lisans koşullarınıza bağlı olarak, bu elektronik kitabın bazı bölümlerini kendi kullanımınız için yazdırma hakkınız olabilir. Alıcı ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça birden fazla baskı/fotokopi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Bu elektronik kitabın izin verilen kullanımı hakkında herhangi bir şüpheniz varsa veya bu telif hakkı bildirimine aykırı yollarla elinize geçtiğini düşünüyorsanız, lütfen bizimle iletişime geçin.

MANAGEMENT POCKETBOOKS

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

SOCAR

Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

İÇİNDEKİLER



İLETİŞİM: BİR MEYDAN OKUMA 5
Zorluklara meydan okumak; başarısızlığın sebepleri; dengeyi tutturmak



VARSAYIMLARIMIZ 13
Kendinizin ve başkalarının varsayımlarının yarattığı etkiyi kavramak; çıkarılacak dersler



İLETİŞİMİN DİNAMİKLERİ 21
Sadelik və karmaşıklık; mesaj doğru iletildi mi?; vurgu, resmiyet, mizah ve duygunun tesiri; duruma hâkim olmak



İLETİŞİM KURAN YÖNETİCİ 33
Kanal mısınız, yoksa bir girdap mı; elçi misiniz yoksa bir manipülatör mü; diğerlerini iletişime katmak



ETKİN İLETİŞİMİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER 41
Etkin iletişim nedir?; kişi, kurum ve süreç kaynaklı engeller; fısıltı gazetesi; engellerin aşılması



İLETİŞİM KANALLARININ İDARESİ 71
Konuşarak ifade; yazılı ifade; başarıya ulaşmanın püf noktaları; görsel ve sözsüz iletişim; teknoloji ve multimedya araçları

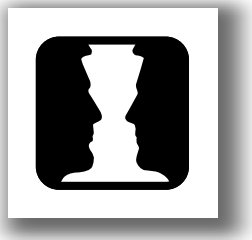


İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ 87
Bilinçli iletişimciler ile iyi haber iletişimcileri; bireylerle ve topluluklarla iletişim



YAPILACAKLAR LİSTESİ 97
Bireylerin, grupların ve kurumların iletişim becerilerinin geliştirilmesine yönelik öneriler





İLETİŞİM:
BİR MEYDAN OKUMA

İLETİŞİM NEDİR?



Çalışma ortamı, iletişimin aslında ne olduğu konusunda çoğu kez kendi kurallarını belirler.

Kimi iletişim teorileri kişinin bir başkasına (alıcıya) düşünce veya mesaj iletmesi esnasında yaşanan sürece odaklanır. Hedef kişi ya da kişilere erişmek için atılan adımlara, alıcının yanıt vermesini tetikleyen sinyal ve uyaranların kullanımı da dahildir.

Bu teoriler iletişim kuran tarafların, fikir ve bilgi **alışverişinin** yanı sıra ve bu alışveriş ve temasla yaşanan **etki** ya da tepkilere de dikkat kesilmesine yardımcı olabilir.

İnsanın özne olduğu herhangi bir teori bize yalnızca kendi deneyimlerimizde rehberlik edebilir. Herkes için aynı şekilde işlemez.

İLİŞKİLER



İletişimi gerçekten tanımlayan şey, iletişim kuran ile iletişim kurulan (bir izleyici kitlesi ya da bir mesajın bireysel alıcısı) arasındaki ilişkidir. İzleyicinin tepkisi, iletişimcinin *eylem*inden ne anlaşıldığını ortaya koyar.

İletişim modelleri, iletişimin nasıl işlediğine ilişkin süreci genellikle basitleştirerek açıklar.

- İletişim kurma **ihtiyacı**
- İnsanların iletişim kurmalarına yardımcı olacak **becerileri**
- Kullanabilecekleri araçlar, yöntemler veya **medya** araçları
- İnsanların kendi becerilerini ve erişebildikleri medya araçlarını kullanarak **nasıl** iletişim kurdukları

İletişim, **kâr payı** gibidir. İyi planlama, doğru yatırım, sıkı çalışma, başarı ve biraz da şansla elde edilip paylaşılan bir kazanç olarak görülebilir. Şaşırtıcı olmayan bir şekilde, bu da varsayımlarda bulunmayı gerektiriyor.



NEDİR BU "MEYDAN OKUMA"?

İletişim faaliyetinde bulunan her yönetici aynı sınavla yüz yüze gelir: Denemezseniz başaramazsınız. Tekrar tekrar, ne kadar gerekiyorsa o kadar denemelisiniz.

İletişim:

- Bir kurumu bir arada tutan ama aynı zamanda en kolay kopabilen bağdır
- Kurumsal verimlilik üzerindeki en etkili faktördür
- Çoğu kez, o an gösterilenden çok daha fazla çaba ve hassasiyet gerektirir
- Karşılıklı beklentilere, varsayımlara dayanır ve bu sebeple (ne kadar uğraşsanız da) kalitesi düşebilir
- Kusursuz işlemesi mümkün değildir

İLETİŞİM: BİR MEYDAN OKUMA

ACI GERÇEKLER

İşyerinde iletişim konusunda gerçekten bir şeyler başarmak istiyorsanız karşılaşacağınız ilk zorluklardan biri aşağıdaki acı gerçekleri kabul etmektir:

- Çoğumuz iletişim kurma veya dinleme konusunda pek iyi değiliz
- Pek azımız mesajımızı diğerlerine eksiksiz iletmek için büyük bir çaba içine gireriz
- Büyük çoğunluğumuz iletişim kurarken medya araçlarından çok az faydalanır
- Kitle iletişiminin bu denli hızlı olduğu bir çağda yaşıyor olsak da yazıyla ifade, geçerliliğini korumaktadır ve bu konudaki becerilerimizi geliştirmeliyiz

Gerçek şu ki, kalitesiz iletişim geniş ölçekli olumsuz sonuçlar doğurur. Yine de iş hayatında çoğumuz, mâl olduklarını bilmemize rağmen, göz göre göre kalitesiz, yetersiz iletişime boyun eğeriz.



İLETİŞİM: BİR MEYDAN OKUMA

BAŞARISIZLIĞIN SEBEPLERİ



Dikkatimi sana vermemi mi istiyorsun? Bunun için çok çalışmalısın; odağımı sende tutmam içinse daha da çok uğraşmalısın!

- Her yer gibi iş ortamı da bize söylenene konsantre olmamızı zorlaştıran dikkat dağıtıcı unsurlarla doludur
- Bu tip zaaflarımızdan modern yaşamı ve iş hayatının mücadeleci, rekabetçi taraflarının yarattığı baskıyı sorumlu tutmayı tercih ederiz
- Çoğumuz muhataplarımızla iyi iletişim kurduğumuzu düşünürüz; ancak başkasının hatasını yakalamakta kendi yanlışımızı tespit etmekten çok daha hızlı davranırız
- İyi iletişim kurabiliyor olmanız yolun henüz başında olmadığınız anlamına gelmez. İletişim becerilerinizin giderek gelişmesi sizden beklentilerin artmasının önünü açar

İLETİŞİM: BİR MEYDAN OKUMA

DENGEYİ TUTTURMAK

- Pek çok çalışan çelişkili tavırlar içinde olacaktır. Konulara dair tam bir bilgilendirme talep eder ve aktardıklarınızı can kulağı ile dinlerler; ama bu kısa sürer
- İnsanlar sağlıklı iletişimin gerektirdikleri konusunda bilinçlendikçe mevcut standartlara ilişkin memnuniyetsizlik artma eğilimine girer



- Aldığınız geribildirimler hem size çok geç ulaşmış hem de yanlış kaynaktan gelmiş olabilir

İLETİŞİM: BİR MEYDAN OKUMA

DENGEYİ TUTTURMAK

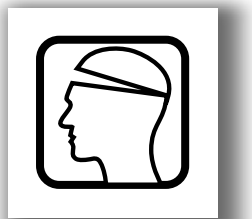


İletişime duyulan ihtiyaç çoğu zaman, üstün körü biçimde, yöneticilerin bakış açılarıyla belirlenir.

İşlerin yürümesi için herkesten çok yöneticilerin etkili iletişime ihtiyacı vardır. Çoğu zaman yöneticiler;

- Karşılaştığımız zorluklardan bihaberdirler. İyi iletişim için çaba harcanmaması da bir iletişim biçimidir; iletişim asla durmaz
- Kararlarından etkilenenlere danışmaya gerek görmezler. Bunun yerine, başkalarının zihninden ve kalbinden geçenleri anlamaya dair kendi içgörülerine öncelik verirler.

AKIP GİDEN SÖZLER · AKIP GİDEN SÖZLER · AKIP GİDEN SÖZLER ·



VARSAYIMLARIMIZ

VARSAYIMLARIMIZ

GİRİŞ



Günün her anında şu veya bu olayla ilgili varsayımlarda bulunuyoruz ve bunların şüphe götürmez gerçekler olduğuna inanıyoruz.

İletişim süreçleri varsayımlarla doludur. Bazıları ufak tefek kanaatlerdir. Kimisi de kendimizin ve başkalarının tutumları üzerinde büyük etkiye sahip olur. Aslında işyerindeki tüm ilişkilerimiz iletişim süreçlerine dahil olan varsayımlarla şekillenir.

Bazı varsayımlar zararsız olabilir; ama muhatabı kızdırabilir.

Bazı varsayımlar cesurca olabilir; ama muhatabı töhmet altında bırakabilir.

Bazı varsayımlar, iş hayatındaki etkileri göz önüne alınarak, ortamdaki tüm ilişkileri şekillendirir.

Bazı varsayımların işle çok az ilgisi vardır veya hiç ilgisi yoktur...

VARSAYIMLARIMIZ

ÖRNEKLER



VARSAYIMLARIMIZ

ÖRNEKLER



VARSAYIMLARIMIZ

DİNLEME

Başkalarının bizi dinlediğini sanırız ama sıklıkla yanılırız.

Bize bir bilgi iletilirken, bunu kendi adımıza anlaşılır kılmazsak, bir idrak süreci yaşamazsak, bir iki dakika dinlemekte bile zorlanırız. Bazılarımız dikkat dağıtıcı unsurlarla dolu sıradan bir çalışma ortamında, gelen bilgiyi işlemeden önce 20-30 saniye durabilir. Ancak kimi iş arkadaşlarımız 20-30 saniyeye daha ihtiyaç duyabilir.

En kötüsü de, dinleyici konumundaki bazılarımızın, konuşmacı mesajını tam olarak iletemeden soru ya da cevaplarla araya girme eğiliminde olmasıdır.



VARSAYIMLARIMIZ

SESSİZLİK



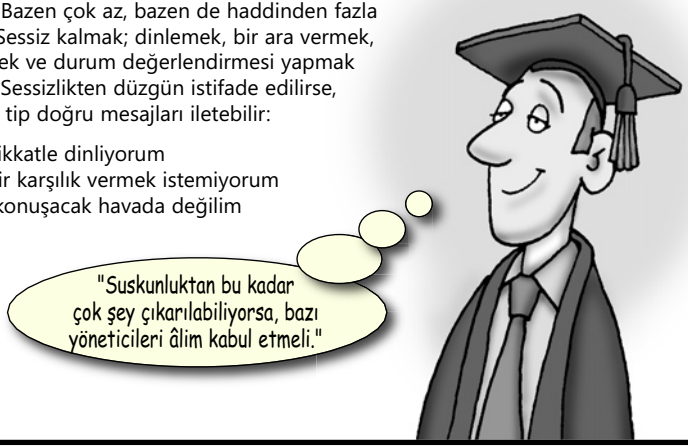
Sessizlik, güçlü ve fakat muğlaklık arz eden bir iletişim aracıdır. Kafa karıştırıcı, sinir bozucu veya mükemmel görünüyor olabilir; lakin sessizlik nihayetinde iletişimdir. Suskun kişinin dikkati dağılmış olabilir. Düşünüyor veya dinliyor olabilir. Belki hayal kuruyordur ya da o esnada sadece duraklamıştır.

VARSAYIMLARIMIZ

SESSİZLİK

Hepimizin bazen sessiz kalmaya ihtiyacı olur. Sessizlikten istifade ederiz. Bazen çok az, bazen de haddinden fazla suskun kalırız. Sessiz kalmak; dinlemek, bir ara vermek, durup düşünmek ve durum değerlendirmesi yapmak için fırsat verir. Sessizlikten düzgün istifade edilirse, gıyabımızda şu tip doğru mesajları iletebilir:

- Seni/sizi dikkatle dinliyorum
- Aceleyle bir karşılık vermek istemiyorum
- Şu an hiç konuşacak havada değilim

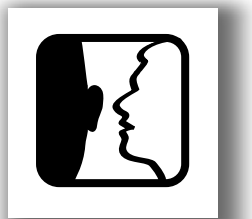


VARSAYIMLARIMIZ

ÇIKARILACAK DERSLER



1. Varsayımlara veya görüşlere değil, gerçeklere dayalı olarak çalışmak gerekir. İletişimin tek sağlam temeli, kullandığınız bilgilerin doğruluğu, aynı zamanda hedef kitlenizi iyi tanımanız ve onların size olan saygısıdır.
2. Görüşlerinizi, başkalarının bunları hakikat yerine koymayacağından emin olacağınız biçimde dile getirin.
3. Mümkün olduğu kadar çok bilgi paylaşma konusunda kendinizi geliştirin. Eğer dolambaçlı veya kaçamak konuşan, samimiyetsiz, üstten bakan biri olduğunuz düşüncesi uyandırırsanız *iletişimci* kimliğiniz itibarsızlaşır.
4. İletişimci olarak **yapabileceğiniz** tek varsayım, herkesi memnun edemeyeceğinizdir.



İLETİŞİMİN DİNAMİKLERİ



GİRİŞ

En etkili haliyle iletişim, son derece dinamiktir; doğası gereği de öyle olmalıdır.

Bu **dinamizmin** kimi unsurları şunlarla ilgilidir:

- İster basit, ister karmaşık olsun, iletişimin başlığı ve konusu
- İletişim hayata geçirilirken, hangi medya araçlarının tercih edildiği ve bunların nasıl kullanıldığı
- İletişimin resmi ya da gayri resmi olup olmadığı
- İletişim kuran tarafın cevaben aldığı karşılığa dair ayrıntılar

İLETİŞİMİN DİNAMİKLERİ

SADELİK VE KARMAŞIKLIK

"Basit olmalı, sade konuşmalı" şeklindeki ifadeleri sık sık duyarız; iletmek istediğiniz mesajda gereksiz karmaşıklıklardan kaçının. **Ancak şunu unutmayın ki hepimiz ilettiğimiz mesaja en azından kendi damgamızı vurmak isteriz**.

İletişim kurma girişimlerimizin muhataplarımız üstünde muhakkak bir etkisi, yansıması olur. Mesajımızı aşırı basitleştirirsek, farkında olmadan tamamen farklı bir mesaj iletebiliriz. Öte yandan, bir mesaj ne kadar basit olursa olsun, insanlar onu karmaşıklaştırma eğilimindedir.

İletişim kuran taraf olarak, 'önemli' ya da 'altı çizili' mesajların karmaşık olmasını bekleyen insanları unutamaz ve görmezden gelemeyiz.



İLETİŞİMİN DİNAMİKLERİ

SADELİK VE KARMAŞIKLIK

Bir başkası sizle iletişim kurduğunda:

- Mesaja dair basit görünenler, aslında daha fazlasını barındırıyor olabilir
- Göze karmaşık gelen mesajlar ise esasen çok daha basit şeyleri ifade ediyor olabilir

İletişim kuran taraf siz olduğunuzda:

- Karmaşık bir mesaj ileteceksiniz olabildiğince kısa tutup net olmaya çalışın
- "Basit ve sade" bir mesajın bu niteliğini korumak ve muhatapların dikkatini istediğiniz şekilde çekmek için; mesajın yapısını, kalitesini, sunduğu bağlamları göz önünde bulundurun; bu konuda yardımcı olacak medya araçları ya da ortamları kullanın

Durum 'basit tutma'ya müsaade etmediğinde bile bu kurallar geçerliliğini korur. Ne olursa olsun; mesajı ne abartın ne de itibarsızlaştırın. Ne kendinizi, ne de başkalarını yanıltın. Mesajı basit ve sade tutmak için elinizden geleni yapın!



İLETİŞİMİN DİNAMİKLERİ

MUHATAPLARINIZ SİZİ ANLIYOR MU?



O anki iletişim kurma yolumuz (yüz yüze, ekrandan, yazışarak; teke tek; üç-beş saniyeliğine ya da dakikalarca veya başka her nasıl uygun görmüşsek) muhatabımızın algısı üstünde belirleyici olabilir. Ama iletişimde ön koşul anlaşılmaktır. İnsanların asap bozukluğu içinde "Anlamadım gitti!" diye söylenmesine ne sıklıkta denk geliyorsunuz?

İletişim, sürece dahil olan **herkes** tarafından anlaşılmalıdır:

- Mesajın **amacı** ve **içeriğinin** anlaşılmaması; mesajın tam olarak **aktarılmadığı**, iletişimin kurulamadığı veya eksik kaldığı anlamına gelir.
- Önemli olan sizin (mesaj kaynağının) ne anladığınız değil, alıcının ne anladığıdır; mesajınıza ve içeriğine anlam kazandıracak, bir karşılığı olduğunu kanıtlayacak kişi muhatabınızdır.
- İletişim kuran tarafın kullandığı medya ortamı ya da medya araçları, iletilen mesajın anlaşılmasına yardımcı da olabilir, buna ket de vurabilir.



SİZ KENDİNİZİ ANLAYABİLİYOR MUSUNUZ?

- İletişim kuran kişi olarak kendinize şunu sorun: "Aktarmak istediklerime dair ifadelerimden emin miyim?" Kendinize karşı dürüst olun. Başkalarından beklediğiniz çıkarsamaları kendiniz yapamıyorken, işlevsel bir iletişimin nasıl kurulacağını nasıl tayin edebilirsiniz?
- Medya ortamı veya medya aracı seçimine elinizden geldiğince kafa yorun. Elinizdeki seçeneklerin bazıları anlaşılır olmanız konusunda daha fazla 'olasılık' vaat edecektir. Fakat garantisi de yoktur.

Mesajı, anlaşılır haliyle kendinize tekrarlayın ve bunu yaparken özgün ifadeler kullanın. Sonra aralarından en iyisini seçin!

VURGU VE DUYGU



Karakterimiz ve düşüncelerimizi ifade ederken yaptığımız vurgular başkalarıyla iletişimimizde hassas rol oynar.

Bu ikisi, sözlerimize, duygunun ötesinde, **ruh** katar.

İster "yüksek sesle düşünelim", ister "aklımızdan geçeni söyleyelim"; fark etmez. Bunu tamamen bedenimiz aracılığıyla ifade ederiz. **Sizi** (başka hiç kimseyi değil) iletişimin içine sokan şey budur.





TEPKİ DÖNGÜSÜ

Tepki ya da **geribildirim** olmadan iletişim olmaz. Geribildirimler tam olarak şunlardır:

- Beden dili (ve temas)
- İnsanların iletilen mesajdan hoşnut olup olmadıklarını ifade eden sözlü ya da başka türlü tepkisel tutumları
- Sessizlik
- Bir taraftan diğerine mesaj aktarımı gerçekleştiğinin tasdiki!

Tepki döngüsü, hedefinizdeki alıcıya hitap etmeye başladığınız anda işlerlik kazanır. Bu süreç;

- Beklediğinizden veya istediğinizden daha yavaş ya da daha hızlı gerçekleşebilir
- Tahmin ettiğinizden veya umduğunuzdan çok daha azını ya da çok daha fazlasını gösterebilir

İLETİŞİMİN DİNAMİKLERİ

RESMİ VE GAYRİ RESMİ İLETİŞİM



- Kurallara tabi, yapılandırılmış ve yazılı iletişim genellikle resmi kabul edilir
- Rahat, sözlü ve spontane iletişim genellikle gayri resmi diye sınıflandırılır
- İletişim ne kadar resmi olursa, hem içeriğe hem de hedef kitlenin odağına ilişkin kesinlik talebi de o kadar artar
- İletişim ne kadar resmi olursa, içerik ve yapıya dair esneklikte ve alınan karşılığın niceliğinde o kadar düşüş olur
- İletişim ne kadar gayri resmi olursa, mesajın üstündeki denetim ve mesajdaki kesinlik o kadar düşük olur
- Etkili, işlevsel iletişim süreçleri her bir temasın ya da bir araya gelişin kendine özgü ihtiyaç ve taleplerini karşılamak adına, hem "resmi" hem de "gayri resmi" dinamiklerin uyumlu, ölçülü, orantılı bir karışımını içerir.



MİZAHI CİDDİYE ALIN

- Mizah; kültür, hiyerarşik konum ve sessizlik kaynaklı engelleri aşar
- Mizah, iletmeye çalıştığımız mesajın içeriğindeki o hiç de ilgi çekici olmayan malzemeye hayat katabilir, yükü hafifletebilir
- Mizah, donuk ve sıkıcı olanı çarpıcı ve heyecanlı hale getirebilir

Ağır konular, mizah dokunuşuyla daha çekici, takip edilmesi ve anlaşılması daha kolay hale gelir. Uygun şekilde kullanıldığında mizah, mesaja anlam ve derinlik katar ve iletişimi daha etkili hale getirir. Kötü haberler, çoğu zaman, açık ve dürüst şekilde iletilmeyi gerektirir. 'Vahim bir durum'a katabileceğiniz tek şey güvenilirliğinizdir.

İLETİŞİMİN DİNAMİKLERİ

ŞEFKAT VE ÖZEN



Hoşlandığımız kişileri daha çok dinleriz.
Kendimizi özdeşleştirebildiğimiz ya da bizimle özdeşleşen kişileri severiz.
Dikkatimizi söylediklerinde ciddi olduklarına inandığımız kişilere veririz.

İletişim, işitilen sözcüklerden ve gözle görülenden hep daha fazlası olmuştur. Kapsamında şunlar da vardır:

- Kelimelerin bize nasıl tınladığı
- Sözcüklerin nasıl bir ruh kazandığı; özellikle de sesli iletişimde
- Aynı kelimelerin, farklı zamanlarda nasıl değişik anlamlara büründüğü
- Gördüklerimiz ve işittiklerimizin hafızamızda nasıl yer ettiği ve ileride bizi nasıl etkilediği

İletişim basitçe; doğal gelişen ve beklenmedik bir hareket, jest ya da mimiğin bizde bıraktığı izlenim olabilir.
İçtenliğimiz iletişim sürecine hassasiyet, samimiyet, doğallık katacak; hatta özen gösterdiğimiz mesajını verecektir.

İLETİŞİMİN DİNAMİKLERİ



HÂKİMİYETİ ELDEN BIRAKMAMAK

İletişimin dinamiklerine ilişkin şu 'anahtar noktaları' unutmayın:

- Başlamadan önce mümkün olduğu kadar hazırlıklı olun; iletişim bir kez başlayınca kolayca durdurulamaz
- Başvuracağınız medya ortamı veya araçlarının kullanımına iyice hâkim olun; bunlara yeterince aşina olmazsanız bir anda tüm kontrolü kaybedebilirsiniz
- Çoğu mesajın hedefe, öngördüğünüzden daha hızlı eriştiğini unutmayın; diğerleri siz daha bitirmeden cümlelerinizi tamamlamaya kalkacaktır
- Basit olup da karmaşık hale getirilemeyecek hiçbir şey yoktur; özellikle de başkalarınca. Çok istiyorlarsa, bırakın bunu, sizin yardımınız olmadan yapsınlar!
- İletişimi ille de sizin tercihlerinizle veya zamanlamanızla şekillenmez; her zaman sizin kıstaslarınıza göre tam bir hazırlık yapmanız mümkün olmayabilir



İLETİŞİM KURAN YÖNETİCİ

İLETİŞİM KURAN YÖNETİCİ

İŞİNİZİN 'ÖZ'Ü



İşyerinde yaşanan tüm iletişim süreçlerinin bir ederi olur; **özellikle de en az önemli olduğunu düşündüğümüz zamanlarda**. Bu durum, yöneticilere 'iletişim kuran' olmaktan başka seçenek bırakmaz. Başkalarıyla iletişim kurmadan sorumluluklarınızı nasıl yerine getirebilirsiniz ki? **Bir işi, onun hakkında hiç bir bilgi sahibi olmayan insanlara nasıl yaptırabilirsiniz?**

İletişim kuran yönetici olarak, şunları aklınızdan çıkarmayın:

- Tüm faaliyetler iletişim sayesinde sonuçlanır
- **Eylemleriniz** başkalarına mesajlar verir; istemli yapmasanız bile, bu gerçekleşir
- En etkili sonuçlar genellikle, etkili bir iletişim oluşmasına yönelik, bilinçli biçimde harcanan çabaları takiben elde edilir.
- Kopuk iletişimin veya yanlış anlaşılmaların bedeli genellikle büyük olur
- Mümkün olan her anda doğrudan iletişim kurmak, insanların istediğiniz şekilde bilgi sahibi olmasını, anlamasını ve harekete geçmesini sağlamak için en verimli yoldur.



İLETİŞİM KURAN YÖNETİCİ

KANAL MISINIZ, YOKSA BİR GİRDAP MI?



Yöneticiler sıklıkla iletişim sürecinin (ve karmaşasının) ortasında kalır. Bazıları kendini iletişimi akıtan bir kanal ve bir aracı olarak görür. Diğerleri ise paylaşılmadan önce dikkatlice süzgeçten geçirilmesi gereken hassas bilgilerin koruyucusu gibi davranır. Her iki durumda da iletişim süreci eksik, işlevsiz ve bağlamdan kopuk bir noktaya savrulabilir.

Bu meselenin çözümüne dair ustalaşmanın anahtarı; öncelikler, değerler, menfaatler ve çalışanlar arasındaki çatışmaların üstesinden gelebilmektir.

- **Kanal** bilgiye erişim sağlar, bilgi akışı sağlar, bu akışa yön verir, hatta bu akışı hızlandırır. **Çalışırken bir kanal gibi mi hareket ediyorsunuz?**
- **Girdap** ise oyunbozan gibi davranır; bilgiyi yutup derine hapseder, bilgi akışını yavaşlatır ya da resmen keser. **Çalışırken böyle girdaplar mı yaratıyorsunuz?**
- **Kanallar ve girdaplar...** Çevrenizde, iş arkadaşlarınız arasında bunların türlü türlü örnekleri mevcuttur; tanıdık geldi mi?

İLETİŞİM KURAN YÖNETİCİ



KANAL MISINIZ, YOKSA BİR GİRDAP MI?

UFAK BİR TEST

İşyerinde çizdiğiniz profile veya sergilediğiniz imaja bir bakın. Aşağıdaki soruları yanıtlarken dürüst, özeleştirel ve gerçekçi olun:

- İşyerinde diğerlerince bir bilgi kanalı olarak mı algılanıyorsunuz?
- Biri perde arkasında neler olduğunu öğrenmek isterse size mi sorar?
- Başkalarının açık olmanız ve ilgili bilgileri paylaşmanız yönündeki isteklerini nasıl karşılıyorsunuz?
- Bu tip istekler karşısında sık sık gizliliği koruma ihtiyacı mı duyuyorsunuz?
- Bilgileri diğerlerine açarken nezaket ve sağduyu gösteriyor musunuz?
- İletişim zincirinin aktif bir halkası mısınız, yoksa her şeyi yutar gibi gözüken büyük bir kara delik misiniz?
- İşyerindekileri akıntılı iletişim kanalında mı gezdiriyorsunuz?
- Yanlış anlaşılma girdaplarının oluşmasına izin mi veriyorsunuz?

İLETİŞİM KURAN YÖNETİCİ

ELÇİ MİSİNİZ YOKSA BİR MANİPÜLATÖR MÜ?



Bir yönetici istese de istemese de, konumu gereği **iletişimci** ve **elçi** gibi etiketlere sahiptir.

İnsanlara mesaj iletebilir, bilgi ve haber verebilirsiniz. Ama bir yönetici olarak bu görevleri bir başkasına veremezsiniz.

İletişim söz konusu olduğunda kimse kara delik olarak etiketlenmek istemez. 'Güvenilir kaynak' unvanı taşımak istiyorsanız, bunu kazanmak zorundasınız.

Genelde eylemleriniz veya eylemsizliğiniz, sizi başkalarının gözünde ya bilgiyi ileten bir elçi ya da bilgiyi evirip çeviren, çarpıtan bir manipülatör yapar. Böyle de etiketlenirsiniz.



İLETİŞİM KURAN YÖNETİCİ

ELÇİ MİSİNİZ YOKSA BİR MANİPÜLATÖR MÜ?



İletişim akışını sağlama konusunda altından kalkamayacağınız beklentiler yaratmaktan kaçının.

Karşılamaya çalıştığınız beklentilerin kiminkiler olduğunu irdeleyin. Acaba kendinizinkiler mi? İnsanlar mesajları güvenilir elçilere emanet eder.

Bazı yöneticiler bilgi iletimi sürecini kendine yontar. İletilecek mesajın şekliyle oynar ya da yapısını bozup mesajı değiştirir. Şahsi çıkar, kişisel tatmin veya birilerinin gözüne çarpmak maksadıyla mesaj üstünde baskınlık kurmak isterler. Hatta kendilerinden bilgi alacak kişileri kasıtlı olarak yanıltır ya da kafalarını karıştırırlar.

Bu manipülatörler, iletişim sürecinin maksadını değiştirerek sabotajcı haline gelebilirler. Böyle davranırsanız, iletişim kuran taraf olduğunuzda insanların size güvenmemelerine şaşırmayın.

İLETİŞİM KURAN YÖNETİCİ

DİĞERLERİNİ DAHİL ETMEK



İletişim; mesaj ve enformasyonun ancak başkalarına iletilmesiyle gerçekleşebilir. Yani diğer kişiler de bu sürecin parçasıdır. Ne var ki, başkalarını buna dahil etmek kolay bir iş değildir; zaman ve çaba gerektirir. İletişimin kaynağı sizin, benim ve diğerlerinin ihtiyaç, arzu ve talepleridir.

İşleri halletmenin en iyi yolu (genellikle) başkalarını dahil etmektir. Ancak onlara görev vermekten ve ne yapacaklarını söylemekten daha fazlasını yapmak gerekir. Yani onlarla konuşmalı ve onları dinlemelisiniz.

Başkalarını belli bir görevin dışında bıraktığınızda onlara deneyimlerinin, fikirlerinin veya görüşlerinin yetersiz ya da alakasız olduğunu söylemiş olursunuz. Katkı **yapabilecek** birini dışlamak, o kişinin katkısının değerine dair kendisine iletilmiş başlı başına bir mesajdır.

İLETİŞİM KURAN YÖNETİCİ

DİĞERLERİNİ DAHİL ETMEK



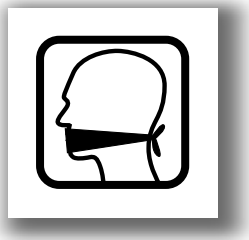
İletişim kuran yönetici olarak şunları unutmayın:

- Günümüzün çalışanları performanslarının nasıl bulunduğunu bilmek isterler
- Çalışanlar, merak etmeseler bile, kurumun performansı hakkında bilgilendirilmelidir

Diğerleriyle iletişim kurarken, şunları yaparak onları bu faaliyetin bir tarafı haline getirin:

- Onların arzu ve ihtiyaçlarını sürece dahil edin
- Onları dinleyin ve onlarla kendi dillerinde konuşun
- Onları motive edin
- Çıkarlarına, en az sizinkiyle eşit bir zeminde yer verin
- Duygularını anlayın ve kabul edin





ETKİN İLETİŞİMİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER



ETKİN İLETİŞİM NEDİR?

İletmemiz gereken önemli mesajlar, talimatlar veya talepler olduğunda etkili iletişim kurma çabası içine gireriz. İletilecek bilginin saf hali; alıcı tarafından, tam da iletişim kuran tarafın amaçladığı açıklık ve netlikte anlaşılıp yanıtlandığında, etkin iletişim kurulmuş olur.

Etkin iletişim, iyi işleyen iletişimdir.

Her zaman bu derecede bir 'etkin'lik veya mükemmellik bekleyemeyiz. Tüm çabamıza ve iyi niyetimize rağmen, çoğu zaman çok daha azıyla yetinmek zorunda kalırız.

Etkinliği 'kusursuz' olan bir iletişim sağlanabilir; ama ne kadar çok şeyin ters gidebileceğini göz önüne alırsak, büyük adanmışlık ve biraz da şansla... Çalışma arkadaşlarınız aslında mükemmellik beklentisinde olmaz; fakat iletişim kuran taraf olan sizin yüksek standartlar sergilemenizi ve istikrarlı olmanızı isterler.



ETKİN İLETİŞİM NEDİR?

HAYAT KAYNAĞI

Etkin iletişim su gibidir; hayati önem taşır.

- Hayati bir ihtiyaçtır; yokluğunu, ona susamışçasına hissederiz
- İşlerin akıbeti, onun varlığına bağlıdır
- En çok yokluğunda değerini anlarız
- Yeterince mevcutsa kıymetini bilmeyiz
- Genellikle elde edildiğinden hızlı tüketilir
- Musluktan akan su gibi, çoğunlukla önceden filtrelenmiştir
- Sular kesilse ve hiç gelmese ne olur, aklınız alıyor mu?





ETKİN İLETİŞİM NEDİR?

KUSURSUZ AKIŞ

Etkin iletişim, su gibidir:

- Temizine, kalitelisine ulaşma şansı giderek azalan ve giderek daha pahalıya mâl olan bir kaynaktır
- Çoğunlukla **onu tüketen bizler**in vakıf olmadığı **bir üretim ve sunum mekanizması**nca arıtılır ve tedariği sağlanır
- Düzenli bakım gerektiren **filtre yatakları**na sahiptir

Dağlardaki temiz pınarlardan mükemmel kalitede su çekmek artık bir hayal gibi. Bu suyu içen bizler, yani iletişim sürecinin alıcıları şebekenin bu kadar etkin hale getirilmesi için yapılan çalışmaların nadiren farkına varır veya hakkını teslim ederiz.

İşler ters gittiğinde veya dağıtım kesintiye uğradığında hepimiz alarm durumuna geçeriz!



ETKİN İLETİŞİM NEDİR?

ELDE EDİLEN NETİCEYLE ÖLÇÜMLENİR

Etkin iletişim;

- Kaliteli sudan çok daha nadir bulunur
- Sonuçlara veya yapılan işin mahiyetine göre ölçülür
- Başkalarını bilgilendirmeyi veya davranışlarını değiştirmeyi amaçlar
- Bir kişinin fikir, talimat veya mesajın bir kişi veya grup tarafından başarıyla alınması sayesinde, gerçekleştiği kabul edilir
- Fikirler ve sözlü ifadelerle örtüşen eylemlere ihtiyaç duyar
- Çok karmaşık olması gerekmez

'Mesajınızı alanlar' çok geçmeden iletişimin etkin olup olmadığını size gösterecektir.



SORUNUN TESPİTİ

İletişim girişimleriniz başarısız olduğunda sorunun kaynağını tespit edebiliyor musunuz? Şunlar olabilir mi?

- Siz; ileti akışının kaynağı ve/veya alıcısı olarak
- Başkaları; mesaj geçen ve/veya alan olarak
- Sizin veya muhataplarınızın tamamen ya da kısmen kontrolü dışında kalan bir şey

İletişimin yoluna çıkan bu tür engeller şu başlıklar altında özetlenebilir:

- Kişiden kaynaklanan engeller
- Kurumsal engeller
- Sürece dair engeller

ETKİN İLETİŞİMİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER



1. KİŞİDEN KAYNAKLANAN ENGELLER

ÜSLUBUNUZ

- Her birimizin bir iletişim kurma tarzı vardır ve bu üslup, hep taktığımız rozet veya giydiğimiz şapka gibi benliğimizin parçası haline gelir; yani 'nötr' bir iletişim tarzı diye bir şey aslında yoktur.
- Başkalarının nezdinde sizi tanımlayan üslubunuz her ne ise, 'hedef kitlenizi' olumlu veya olumsuz şekilde etkiler.
- İletişim tarzınızı daha iyi kullanmak veya farklı hedef kitlelerin ihtiyaçlarına göre uyarlamak için üslubunuzu ve etkisini kavramanız gerekir.
- Üslubunuz çoktan nam salmış olabilir. Mesleğinizin ve makamınızın geçmişteki temsilcilerinden miras kalmış bir yaklaşımın eseri olabilir ve işyerinizdeki mevcut iletişim kültüründen etkilenebilir.

Sizi iyi tanıyan çalışma arkadaşlarınız ve diğerleri, iletişim tarzınızın yarattığı engelleri belirlemenize yardımcı olabilir. Onlara bir sorun! Ama sonrasında dinleyin de!



1. KİŞİDEN KAYNAKLANAN ENGELLER

HAZIRLIK VE SUNUM

Kapsamlı hazırlık ve ustaca hazırlanmış sunum, etkin bir iletişimi garanti etmez. Ancak bu faktörler etkin iletişimin üstüne inşa edildiği temeli oluşturur.

Ne yazık ki, aşırıya kaçılan iletişim 'bir şekilde' vuku bulur: Kazara, gelişigüzel, planlama olmaksızın...

Süreci neyin etkin kılacağı büyük oranda size, yani iletişim kurana bağlıdır. Belli bir oranda da hedef kitleniz belirleyici olur. Bazen her şey nasıl planlanmışsa öyle gider!

İletişim sürecine dair planlama ve hazırlıklarınız başta kendi motivasyonunuz ve üslubunuzla şekillenir. Sizin fikir ve eylemlerinizin neticesi olarak diğerlerinin neler düşünüp yapacağını önemsiyorsanız, neden **her şeyi** şansa bırakıyorsunuz?

ETKİN İLETİŞİMİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER



1. KİŞİDEN KAYNAKLANAN ENGELLER

HAZIRLIK VE SUNUM



Engelleri aşmanın yolları

- Bir sunum hazırlarken;
  - ne söylemek istediğinizi iyice düşünün
  - hedef kitlenizi tanıyın (hangi bilgilere sahipler ve ne öğrenmek istiyorlar?)
  - belirli durumlara uygun tonu, seviyeyi ve perdeyi belirlemek için sesiniz üzerinde çalışın
  - mümkün olduğu kadar basit, sade konuşun ve konudan kopmayın
  - deneyimsiz veya profesyonel olmadığınız izlenimi vermemek için söylemek istediklerinizin önceden provasını yapın

Sunum yaparken

- 'Kendi çalıp söyleyen' olmayın; ne anlattığınızı başkalarından dinleyin
- Normal konuşmanın çok hızlı olduğunu unutmayın, bu yüzden size çok yavaş gelen bir tempo seçin ve konuşurken uzun uzun değerlendirme yapılabildiğine emin olduğunuz boşluklar verin

ETKİN İLETİŞİMİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER



1. KİŞİDEN KAYNAKLANAN ENGELLER

BERRAK VE TUTARLI OLMAMAK

- Netlik ve tutarlılık iyi iletişimin temel taşlarıdır.
- Göndermek istediğiniz mesaj açık ve net değilse, hiç alınmayabilir.
- Mesaj ne kadar net ifade edilirse, **amaçlandığı gibi** anlaşılma ve harekete geçilme ihtimali o kadar artar.
- İletişim faaliyetlerimizde tutarlı olmamız bizi daha kendinden emin kılar ve ilişki kurduğumuz kişilere güven aşılayabilir.
- Hedef kitleniz mesajınızın ne olduğundan emin değilse ve tutarlılığınızı sorguluyorsa, artık bu konularda **sizin** ne düşündüğünüzün bir önemi yoktur!
- Sadece berraklık ve tutarlılıkla iletişim olmaz; ama bunların değeri büyüktür!

ETKİN İLETİŞİMİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER



1. KİŞİDEN KAYNAKLANAN ENGELLER

GÜVEN VERMEMEK

İnsanlar size inanmıyor veya güvenmiyorsa etkin iletişim kuramazsınız.

Bir an düşünün: Başarılı bir satış temsilcisi olmak için ne gerekir? Faktörlerden biri spesifik ve ilgi çekici bilgileri bir mesaj halinde başarılı şekilde iletebilmek ise, diğeri de güven vermektir.

- Alanımızdaki bilgi ve yetkinliğimiz sayesinde güven tesis ederiz.
- Yetkinliğimizle ilgili kişilerle olan deneyimlerimiz süresince güvenilirlik inşa ederiz.
- Artık insanlar ağzınızdan çıkana sorgusuz sualsiz itibar ediyordur. Ama bir anlık budalalık (onları aldatmak, yanlış bilgilendirme yapmak veya yalan söylemek, evet yalan söylemek!), tüm güveni sarsıp yok edebilir.

ASIL mesaj: Güvenilirliği asla hafife almayın!

ETKİN İLETİŞİMİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER



1. KİŞİDEN KAYNAKLANAN ENGELLER

MESAJIN HEDEFİ

Hepimiz iş yaşantımızda, her dakika ya da her saat değilse de her gün muhakkak başkaları tarafından başlatılan bir iletişim sürecinin hedeflediği alıcı konumunda bulunuyoruz.

- Hedefteki **alıcı** olarak bellenen pek çok kişi aslında tam anlamıyla **alıcı** olamamaktadır. İnsanlar çoğu zaman onlara yönlendirdiğiniz bir ileti için hazırlıklı değildir ya da o an hiç böyle bir şey beklemiyorlardır.
- Bazı hedefler ise mesajınızı almaya hazır olsalar da o an çok meşgul olabilirler.
- Kimisi o esnada öfkeli olabilir ya da dikkatini veremiyordur veya sadece aldırış etmemektedir.

Bir iletişim girişiminin hedefi olduğunuzda iletiye karşı bir ilgisizlik yaşadığınız veya o an kendinizi hazır hissetmediğiniz hiç olmadı mı?

Mümkünse hedefinizdeki kişinin, kendisine bir mesaj iletilmesine hazır olup olmadığını kontrol edin.

ETKİN İLETİŞİMİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER

1. KİŞİDEN KAYNAKLANAN ENGELLER

ZAMANLAMA

İyi iletişimciler zamanlamanın güzel denk gelmesine uğraşır. Girişimleri, hedef kişinin pürdikkat ve hazır olduğu anlarla kesişmelidir. İletişim kuran taraf olarak, muhatabınızın mesajı özümsemesi için ihtiyaç duyduğu dikkati veya zamanı ona sağlayıp sağlamadığınızı kendinize sorun.

Zamanlamanızı yanlış yapma riskini azaltmak istiyorsanız;

- Kendinizi dinleyici yerine koyun; sanki kendinizi dinliyormuş gibi... Sonra hitap ettiğiniz kişileri düşünün; ihtiyaçlarını, mesajı dinlemeye istekli ve hazır olup olmadıklarını ele alın; bir de onları dinleyebiliyor musunuz, buna bakın
- Başlamadan önce, mesajın süresi ve zamanlamasının dinleyicilerinizin durumuyla olabildiğince örtüşmesi için zaman verin



ETKİN İLETİŞİMİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER



1. KİŞİDEN KAYNAKLANAN ENGELLER

ZAMANLAMA

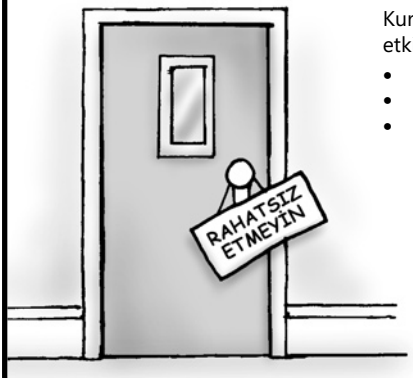
Kendinize şunları sorun:

- İletişim ortamı/aracı seçiminiz zamanlamayı nasıl etkiler?
- Belirlediğiniz zaman, tercih ettiğiniz iletişim ortamı/aracını nasıl etkiler?
- İletişim kurmak için tek veya en iyi zaman bu mu?
- Dinleyicilerinizi dinlemeye hazır mısınız?
- Bu iletişim sırasında diğer tüm meseleleri bir kenara bırakabiliyor musunuz?
- Hedef kitlenizin de aynı yolu izlemesine yardımcı olabilir misiniz?
- Bu mesaj alışverişinin ne kadar süreceği herkes için netlik arz ediyor mu?
- Gerektiğinde etkisini kaybetmeden mesajı kısaltabilir ya da uyarlayabilir misiniz?



2. KURUM KAYNAKLI ENGELLER

Çoğu kurumsal yapı, etkili iletişim kurma girişimlerinin önünde engel oluşturan somut ve potansiyel sorunlarla doludur.



Kurum içi ya da organizasyonel engellerin oluşmasını etkileyen etmenler, genellikle şu aşağıdakilerle ilintilidir:

- Kurum kültürü
- Fiziksel ortam özellikleri
- Kurumsal organizasyonun büyüklüğü



2. KURUM KAYNAKLI ENGELLER

KURUM KÜLTÜRÜ

Nasıl ki insanlık anlaşmak, uzlaşmak için çağlar içinde töreler geliştirmiş, kanunlar ortaya koymuş ise modern kurumsal yapılar da iletişim kurma, haberleşme bağlamında kendi kural ve geleneklerini yaratmaktadır.

Çalışanlar olarak benimsediğimiz değerler, düşünce ve davranış biçimimiz ve günlük rutinlerimiz kurum içi yaşantıyı şekillendirir.

Kurumunuzun, etkin iletişime engel olabilecek bazı özelliklere sahip olduğu gerçeğiyle karşılaşmanız kaçınılmazdır.



2. KURUM KAYNAKLI ENGELLER

KURUM KÜLTÜRÜ

Kuruluşunuzdaki tutum, inanç ve davranış yelpazesini şu aşağıdakiler bağlamında göz önünde bulundurun:

- Danışma ve katılım
- Çatışma
- Karar alma
- Toplantılar
- Güç ve kontrol
- Ödül sistemleri

Etkili iletişimciler, etkili olmak için, bunlar ve diğer alanlardaki güncel ve gelenekselleşmiş uygulamaları sorgulamak zorunda kalabilir.



2. KURUM KAYNAKLI ENGELLER

ÇALIŞMA TEMPOSU

Zamanlama üzerinde kontrol sahibi olmak, planlama ve hazırlıklara ne kadar dikkat ederseniz edin, her zaman sizin elinizde olmayabilir.

- İşler, kimsenin kimseye ayıracak vakti kalmayacak kadar aceleyle mi yapılıyor?
- Her bir mesaj illâ otuz kelimelik bir iletişimle aktarılıp, otuz saniyede mi sindirilmeli?
- Artık insanların daha fazla bilgiyi, bilgisayarlardan bile daha hızlı işlemesi mi bekleniyor?





2. KURUM KAYNAKLI ENGELLER

KURUMUN BÜYÜKLÜĞÜ VE YAPISI

Büyük kurumsal yapılar iletişim süreçleri bağlamında kolayca yabancılaştırıcı ve kimliksizleştirici hale gelebilir. Kişilerarası temas, büyük kurumsal yapılarda hiyerarşi, faaliyet aralığı ve ölçeği gibi faktörler nedeniyle yeni zorluklarla karşı karşıya kalır.

İnsanlar sosyal hayvanlar olduğundan, iletişim de 'sosyal bir faaliyet'tir. Bundan, daha küçük organizasyonların, iletişim kuran yönetici için daha az korkutucu engellere sahiptir anlamı çıkarılabilir. Belki de öyledir ama yine de uyaralım: Küçük kurumsal yapılar bünyesinde kurulan iletişimin tarafları, daha büyük organizasyonlardaki muadillerinden daha başarılı olurlar diye bir şart yoktur.

Gerçek şu ki, küçük faaliyet birimlerinde duymaya veya dinlemeye daha fazla zaman ayrıldığı kesin değildir. Bununla birlikte buralarda genellikle iletişim süreçlerinde daha fazla çaba ve başarı beklenir!



2. KURUM KAYNAKLI ENGELLER

ÇALIŞMA ORTAMINDAKİ FİZİKİ KOŞULLAR

Birçok çevresel faktörün bir mesajın tam olarak alınmasına engel teşkil edebileceğini (neredeyse) söylemeye gerek yok.

Bu faktörler arasında şunlar yer alır:

- Dikkat dağıtıcı şeyler, araya girmeler ve gürültü
- İletişimi kolaylaştıracak kaynak veya ekipman eksikliği
- İş stresi
- Çalışma alanı, ortama yayılım, konfor ve ısıtma

Bu engelleri **tümden** ortadan kaldıramazsınız. Çalışma ortamınızdaki bu tip engelleri belirleyin. Bunları hesaba kattıktan sonra mesajınızı ve iletim sürecini, fiziksel ortamın iletişim üzerindeki olumsuz etkisinden daha az etkilenecek şekilde oluşturun.



3. SÜRECE DAİR ENGELLER

Süreçle ilgili engel, kullanılan iletişim yönteminden veya fikir, bilgi veya talepleri iletmek için seçilen araçlardan kaynaklanan bir engeldir.

Eksiklikler genellikle aşağıdaki alanlarda ortaya çıkar:

- Kullanılan iletişim kanalları
- Veri yükleme
- Tepki veya geribildirim
- Başkalarıyla ilişkilerimizde soruları kullanmak



3. SÜRECE DAİR ENGELLER

İLETİŞİM KANALLARI

Kullanılan iletişim kanalları veya medya araçları uygunsuz, etkisiz veya basitçe yanlış seçilmiş olabilir. Hatta bunlar birbirleriyle çelişebilir.

Unutmayın:

- Görünüşümüz ve bakışlarımız hedefimizdeki alıcıları etkiler
- Ses tonunun, ağzımızdan çıkanları neye dönüştürebileceği konusu kolayca akıldan çıkabilir
- Beden dilimiz söylediğimiz her şeyi başkalaştırabilir
- Konuşmacının kıdemi ya da mevkii, mesajı güçlendirebileceği gibi zayıflatabilir de





3. SÜRECE DAİR ENGELLER

AŞIRI BİLGİ YÜKLEMESİ

'Aşırı yükleme', bir dizi çelişkili, dikkat dağıtıcı veya farklı mesajın aynı anda iletilmesiyle meydana gelir. Sonuç olarak, bazı mesajlar kaybolur veya alıcı tarafından reddedilir.

- Hedef kitlenin temel ihtiyacı, yeni bilgiler gelmeden önce eldeki bilgilerle başa çıkabilmektir.
- Etkin bir iletişimci, bu 'ihtiyacı' bir hak olarak görür, buna saygı gösterir.
- Etkin iletişimciler, alıcıların çeşitlilik arz eden mesajlarla başa çıkma kabiliyetinin ne seviyede olduğu konusunda hassasiyet sahibi olur.
- 'Devre' aşırı yüklendiğinde önemli veya ayrıntılı mesajlar daha az etkili şekilde alınır.



3. SÜRECE DAİR ENGELLER

SORULAR

Sık sık bir cevap beklentisinde olmadan soru sorarız. Örneğin, "***Nasılsın***?" dendiğinde genellikle cevabı "***Sen nasılsın?***" şeklinde olur. Düzensiz, zamansız ve uygunsuz sorular ilişkilerimizde engeller yaratır. Örneğin, cuma akşamı yöneticinizin çıkarken "Var mı bir sorun?" diye sorduğunu hayal edin; hafta sonu tatili için hazır olduğunuz belliyken.

Soru sormak görüşmelerin veya bilgi toplama amaçlı iletişimin sınırlarını belirlemek için çok kullanışlıdır. Soruları şu amaçlarla kullanabiliriz:

- şikâyet etmek veya eleştirmek
- teşvik etmek
- ikna etmek
- bildiğimiz kadarını göstermek
- yanıltmak ya da aksaklığa uğratmak
- araya girmek veya sindirmek
- endişeyi veya ilgiyi dışa vurmak
- can sıkmak



3. SÜRECE DAİR ENGELLER

TEPKİDE TIKANIKLIK

Tepkinin ne olduğunu gözden kaçırabiliriz.

Mesajı verenler:

- Bir iletinin ne anlama geldiğine karar vermez; buna mesajın alıcıları karar verir
- Bir mesajın tetikleyebileceği tepki, duygu veya düşüncelere hâkim olamaz
- Genellikle yaptığı medya ortamı tercihiyle ve zamanlamasıyla, verilecek yanıt üzerinde cesaret kırıcı bir etkide bulunur
- Bazen hiçbir karşılık alma amacı gütmez



4. FISILTI GAZETESİ

Fısıltı gazetesi her yerde kolayca bulunur ve her an yeni baskısı dağıtıma çıkmaktadır.

- Fısıltı gazetesi sürekli kanaatleri, 'gerçekleri', 'kötü haberleri' yayar; ancak bunların çoğu 'söylenti'dir.
- 'Hikâye' ne kadar aşırıya kaçarsa, o kadar çok rağbet görür.
- Dedikodu her organizasyonel yapıda bulunur; herkesin içinde ve zihninde mevcuttur.
- Kökünü kazımak imkânsızdır; bununla yaşamak zorundasınız.
- Kulaktan kulağa iletişime siz de katılabilir, böylece söylentilere etki edebilir, hatta dalganızı geçebilirsiniz. Ancak fısıltı gazetesini hâkimiyet altına alamazsınız.





4. FISILTI GAZETESİ

OKURLARA TAVSİYELER

Fısıltı gazetesi şarap gibidir:

- Yavaş yavaş ve ufak yudumlarla için
- Tadı, çoğu damağı hızla tatmin eder
- Çok tortusu olmasına şaşırmayın;
  üstelik sadece bardağın dibinde de değil
- İçtikten sonra dikkatli davranın;
  muhakeme kabiliyetiniz hızla etkilenebilir ve hayaller görebilirsiniz
- 'Alışkanlık' edinmemeye çalışın;
  kolayca bağımlısı olabilirsiniz!



ENGELLERİN AŞILMASI

CEVAPLANMASI GEREKEN SORULAR

- İşyerinizde, iletişime dair en görünür olan ve yaygın olarak kabul edilen sorunlar nelerdir?
- Tanımlanmış her sorun için kendinize şunu sorun:
  - Bu konuda ne yapabilirim?
  - Bu konuda ne yapmak istiyorum?
- Bu ve benzeri sorunların çözümünde başka kimler yer almalı?



ENGELLERİN AŞILMASI

ATABİLECEĞİNİZ KOLAY ADIMLAR

- Son zamanlarda yaşanan ve ufak bir rolle de olsa parçası olduğunuz kusurlu iletişim süreçlerinin nedenlerini veya kaynaklarını belirleyin.
- Bu nedenleri şu başlıklar altında toplayın:
  - kişiler arası irtibat, temas
  - teknoloji
  - zaman
  - kendiniz
- Bunların her birine ilişkin ölçülebilir iyileştirmeler hedefleyen gerçekçi bir eylem planı oluşturun; içinde şunlar olsun:
  - iş toplantılarının planlamasını diğer çalışanlarla birlikte gerçekleştirmek
  - zaman yönetimi becerileri
  - sizin e-posta kullanımında gösterdiğiniz etkinlik
  - dinleme veya sunum becerileri
- Planın nasıl işlediğini teftiş etmek için tarih belirleyin; mesela üç ay sonrası veya daha yakın bir tarih



ENGELLERİN AŞILMASI

ATABİLECEĞİNİZ KOLAY ADIMLAR

- Her iletişim kurduğunuzda, bunun mümkün olduğunca berrak, doğrudan, kısa ve sade olması için uğraşın.
- Mevzu öyle gerektiriyorsa, şahsen iletişim kurun.
- Durum yüz yüze olmanızı gerektirecek bir önemdeyse iyi bir elçi seçin.
- Konu o kadar önemliyse, iletişimde birden fazla medya aracı kullanın, mesajlarınızın başkalarınca da pekiştirilmesini, iletilerin yinelenmesini sağlayın.
- Mesele o derece önemliyse, tüm bu adımların tekrar tekrar üstünden geçin...



İLETİŞİM KANALLARININ İDARESİ

İLETİŞİM KANALLARININ İDARESİ

HADDİNDEN FAZLA MI SEÇENEK VAR?



Artık yöneticilerin elinde; çalışanları, iş arkadaşları ve müşterileriyle iletişim kurmak için her zamankinden daha fazla seçenek var. Daha iyi bir çift yönlü iletişim ve etkileşim ortamı arayışındaki işletmeler, kurumsal internet sitelerinin yanında sosyal medyadan faydalanmanın, ama aslen web sitelerinin çok ötesine geçecek şekilde genişlemiş bir sosyal medya kullanımının önemini fark ediyor. Bazıları için kafa karıştırıcı, sersemletici; diğerleri içinse cezbedici ve memnuniyetle kabul gören bir tercih.

Bu gerçekten bir sorun mu?
İletişim kuran yöneticinin bu işlevini yerine getirmesi, sadece elindeki seçenek sayısının daha fazla olmasıyla kolaylaşmaz. Yöneticiler, iletinin kullanıldığı medya ortamı ve araçlarını, erişim hızını, tonunu ve içeriksel derinliğini spesifik hedef kitlelerle ilişkilendirmelidir.

Bunlar yapılamaz değil. O zaman sorun nerede?
Çok basit, çünkü hata yapıyoruz! Konuşmamız, yazılı ifademiz, beden dilimiz ya da medya tercihimiz çoğu zaman beklentimizin önemli bir kısmını karşılamıyor. Elektronik posta, yazılı mesajlaşma ve diğer yenilikçi iletişim uygulamalarının hayatımızdaki varlığına rağmen, iletişim kuran tarafların günlük kullandığı etkileşim araçları büyük ölçüde aynı kalıyor.

KONUŞARAK İFADE



İletişim kuran açısından ilk başvurulan ve görünüşte en basit kanal olan konuşarak ifade, kendi sorunlarını da beraberinde getirir.

Konuşma, şöyle niteliklere sahip olabilir:

- Biri için yağ gibi akıyordur ama bir diğeri için sinir bozucudur
- Sözler kolayca ağızdan çıkar ama karşı tarafta acı bir tat bırakmışsa bu kolay unutulmaz; veya akıldan çıkar ve ihmal edilir.
- Mırıldanmaya dönmesi ve böylece ziyan olması kolaydır
- Çok işe yarayabileceği bir anda ne yazık ki duyulmamış, anlaşılmamıştır
- Çok zarar verebileceği bir anda da neyse ki duyulmamış, anlaşılmamıştır
- Basit görünebilir ama yine de ince anlamlar ifade edebilir
- Kuşku uyandırabilir ve başka derin anlamlar çıkarılabilir
- Sık sık kendini kötü, yanlış, çarpık ifade etme halini alır, çorbaya döner
- Yüreklendirici veya incitici, asap bozucu veya ilham verici olabilir
- Genellikle yazılı ifade kadar özlü olmaz ve o kadar kesinlik de arz etmez
- Konuşmak sık tercih edilir ama güvenilirliği o sıklıkta olmaz
- Kasıtlı olarak tercih edilebilir; kurnazca ya da bilgece kullanılabilir ve hayret uyandırıcı olabilir

KONUŞARAK İFADE



Dilini tutamayanlar hiç vakit kaybetmez

- Konuşma veya başkalarına cevap verme isteği o kadar doğal bir şeydir ki, genellikle farkındalıktan çok, boş laf içerir.
- Kendinizi tutun; daha sık dilsizleşin!
- Az önce kulağınıza gelen dedikoduyu diğerlerine fısıldama dürtüsüne karşı koyun; bakalım bunu bir başkasından (tekrar) duymanız ne kadar vakit alacak.

Az lâf, çok iş yapabilir

- Daha az sözle iletişim kurmak üstüne çalışın.
- Söz **sarfetmeden** iletişim kurmak üstüne çalışın.
- Daha az söz, söylenen şeyin net değerini artırabilir; daha az konuşmak başkalarına kendilerini ifade etmeleri için daha fazla zaman bırakır ve sizin de daha çok dinlemenizi sağlar!

Kibir ile laf salatası iyi arkadaştır

- Sözünüzü kısa tutmayı daha çok deneyin; kolay değildir!
- Bir konuşmanızı ya da bir konuya dair tuttuğunuz notları, bir başkasından içeriği basit, sade ifadelerle yeniden yazmasını isteyin; **siz** bile daha iyi anlayacaksınız!

YAZILI İFADE



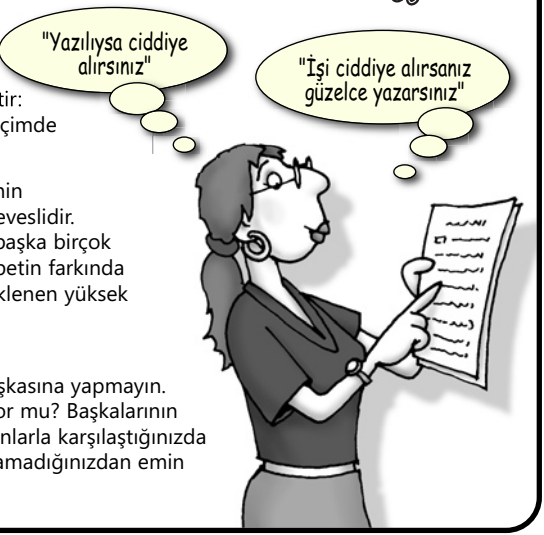
Hızla dönüşen günümüz çalışma ortamlarında yazıyla ifade, kurum içi iletişimde her zamanki kadar önemli bir unsur olmaya devam ediyor. Yazılı enformasyonun giderek artan hacmini ve çeşitliliğini gözden kaçırmayın. Bu enformasyonun büyük kısmı artık veri koruma düzenlemesine tabi.

Veri depolama ve veriye erişim konusundaki talepler artmaya devam ediyor. Aynı şekilde, yöneticilere veri işleme konusunda yüklenen sorumluluklar da artıyor.

Bu faktörler yöneticileri, yazılı iletişimin farklı uygulama biçimleri konusunda daha uyanık; duruma en uygun ve en hataya kapalı tercihin hangisi olacağı konusunda daha farkındalık sahibi hale getirmelidir.



YAZILI İFADE



Yazıyla başarılmaya çalışılan net ve basittir: mesajı olabildiğince kısa, açık ve sade biçimde iletmek.

Etkin iletişim kuran kimseler, yazılı ifadenin en iyi kullanımını ortaya koymaya çok heveslidir. Dikkatleri üstünde toplama konusunda başka birçok türdeki yazılı materyalle yaşanacak rekabetin farkında olmaları gerekir. Ayrıca okuyucularca beklenen yüksek standartları da benimsemelidirler.

Yazıda Altın Kural:
Size yapılmasını istemediğiniz şeyleri başkasına yapmayın. Örneğin, 'özensiz' bir metin içinize siniyor mu? Başkalarının metinlerinde yazım yanlışları veya noksanlarla karşılaştığınızda irkiliyorsanız, bu hataları sizin de tekrarlamadığınızdan emin olmalısınız.

BAŞARININ İPUÇLARI



Etkin iletişim kuranlar:

- Kendilerini organize ederler; mümkün olduğunca kısa, öz ve net olurlar.
- Ne hakkında, kime hitaben, hangi sebeple, neyi söylemek istediklerini bilirler. Olabildiğince az sözcük kullanırlar!
- Okuyucuyu her zaman akılda tutarlar. Okuyucuların; dil becerileri, ihtiyaç ve beklentilerde olduğu gibi; iletişime açık ve hazır olmak hususlarında da farklılık sergileyeceğini bilirler.
- Yazdıklarının nasıl yorumlanacağını kontrol edemeyeceklerini bilir ve bu durumu hesaba katarlar.
- Etkiyi tam kararında tutarak dengeyi bulurlar; birçok okuyucunun konsantre olma yeteneğinin sınırlı olduğunu ve kolayca dikkatlerinin dağıldığını bilirler.
- Bulabildikleri her yolla mesajlarına karşılık gelmesini sağlarlar.



GÖRSEL İLETİŞİM

REKABET

Görsel iletişimde her şeyin önemi vardır; görünüm, jest ve hareketlerden; sayılara, resimlere, sembollere kadar... Öyle ki bazen izleyiciler üzerinde asıl etkiyi yaratan, örneğin renk gibi bazı görsel öğelerin yokluğudur.

Bir iletişimci olarak ister televizyon, ister mesajlaşma uygulamaları, isterse de sosyal medya platformları olsun, tüm kitle iletişim araçlarının belirleyiciliği altında sürekli değişkenlik gösteren beklentilerle ve standartlarla, çok sık rekabet etmek zorunda kalacaksınız.

Kazanıp kazanmayacağınız fark etmeksizin, hem farklı medyalara karşı, hem de bu farklı medyaların sağladığı ortamlarda bulunarak bir yarış içinde olmalısınız. Yaratıcı teşebbüslerinizle, en azından görsel mesajın yapacağı etki üstünde bir tesirde bulunabilirsiniz.



GÖRSEL İLETİŞİM

RENK

Görsel iletişim, işyerinizde ilettiğiniz mesajların 'ambalajı'dır. Örneğin, sayısal verilerle birlikte çizelgeler veya çizimler, anahtar kelimeleri veya metinleri vurgulamaya yardımcı olabilir.

Mesajı ileten kişi açısından renk kullanımı, bazı temel avantajlar sağlar. Renkli diyagramlar, resimler ve semboller güçlü mesajlar iletir. Renk kodları, mesajların 'kapılmasında' çok etkili olabilir. (Örneğin, Britanya Etiketleme Standartlarında sarı, 'tehlike'yi işaret eder.)

Renk şunları yapabilir:

- Dikkati çeker ve dikkati korumaya yardımcı olur.
- Mesajları daha yalın hale getirebilir; onlara daha az muğlaklık ve daha fazla ayırt edilirlik sağlayabilir.
- Siyah-beyaz yazılmış, yavan gözüken ifadelere nazaran geniş kitlelere daha hızlı 'ulaşır'.

GÖRSEL İLETİŞİM



Renk, görsel iletişimin sınırlarının çoğunu örnekler.

Renklere aşırı bel bağlama ve bu unsurun aşırı kullanımı şöyle riskler taşır:

1. Dikkatin sönümlenmesi ve duyuların uyuşması; tıpkı sıkıcı konuşmalarda olabileceği gibi...
2. Ölçüsüz kullanımdan ötürü dikkatin kayması; çerçevenin resmi gölgede bırakması gibi...
3. Yanlış yorumlama; örneğin siyah rengin evrensel bir yas sembolü olmaması gibi...

'Görseller' konusunda başarmanız gerekenler şöyledir:

- Kullandığınız görselin, en faydalı olacağı uygulama şeklini bulmak
- Hedef kitlenizle etkileşiminiz üstünde arzuladığınız seviyede bir hâkimiyet kurabilmek

İLETİŞİM KANALLARININ İDARESİ

SÖZSÜZ İLETİŞİM



Yazının, konuşmanın ve görsel kullanımının üst seviyede etki etmesinde dil dışında, hepimizin kullandığı birçok şifre ve işaretin payı vardır.

Sözsüz araçlar, iletişim kalıplarımız üzerinde güçlü, genellikle de baskın etkilere sahip olmaya devam ediyor. Yüz ifadesinden ses tonuna, beden dili ve hareketlerinden mekân kullanımına kadar pek çok araç, birbirimizle sürekli sözsüz iletişim kurmamızı sağlar.

Bazı gözlemciler, sözsüz iletişimin, örneğin beden dilinin kullanımının, kimi durumlarda maksadı aşabildiğini öne sürer. Sonuçta bu konu, belirsizliklerle dolu bir mayın tarlası olmaya devam ediyor. Özen gösterilmezse sözsüz iletişim, amacımıza ilişkin tamamen aksi yönde etkilerde bulunabilir.



SÖZSÜZ İLETİŞİM



Şu konularda uyanık olun:

- Başkalarıyla konuşurken ne kadar göz teması kurduğunuz
- Coşku, heves, kaygı, memnuniyetsizlik veya sıkıntıya dair duygularınızı ne ölçüde ve ne tutarlılıkta fiziksel olarak ifade ettiğiniz
- Bu şifre ve işaretlerden bazılarının ne yönde değiştiği ve değişmeye devam ettiği
- İletişim kalıplarının kişi, grup ve topluluklar arasında; hatta aynı ortamda bile nasıl farklı şekilde işleyebileceği: Sizde 'işleyen', bir başkasında çalışmayabilir.
- Kişisel alana, çizilen sınırlara ve davranış normlarına olan ihtiyaca dair nasıl bir anlayışınızın olduğu
- Başkalarının fiziksel temasa yüklediği anlam

İLETİŞİM KANALLARININ İDARESİ

OFİS TEKNOLOJİLERİ VE MULTİMEDYA



Çoğu organizasyonel yapının faaliyetleri kapsamında yaşanan farklı farklı iletişim süreçleri, iletişim araçlarının ve sosyal medyanın hızla artan kullanımıyla yeniden şekillenmekte. Mevcut iletişim teknolojilerine aşinalık ve bunları verimli kullanma becerisi, artık çoğumuzun işini iyi yapması için olmazsa olmazdır.

Bugün birçok organizasyon, kişisel sosyal medya kullanımının koyduğu sınırların ötesine geçip, temel platformlarda kurumsal kimlikle var olmaya ve sosyal medyadaki en son araçları kullanmaya yöneliyor.

Tüm bu araçlar, hepimizin çıkar sağlaması hususunda, onu etkili şekilde kullanacak kişilere sırtını yaslıyor.

Açıkçası, bu teknolojiler yüz yüze iletişimin yokluğunu telafi edebilirler; ancak onun yerini alamazlar. Hayatı daha basit hale getirebilir, fiziksel sınırları ortadan kaldırabilir ve bizi iletişimde tutabilirler.

Ancak, iletişim kuranların elinde bir araç olmaya devam ediyorlar.

OFİS TEKNOLOJİLERİ VE MULTİMEDYA



Bilgi teknolojileri alanındaki ardı arkası kesilmeyen ilerlemeler, işyerinde iletişimi daha kolay ve daha iyi işler hale getiriyor mu?

Temel gayeyi hep hatırlayın: iş süreçlerimizde daha etkin ve daha süratli iletişim kurmak. Bu yolda, birbirinden farklı araçların tam potansiyeli nedir, öğrenmeye devam ediyoruz. Sosyal medya uygulamaları yeni ama maliyetsiz ve hızlı sonuç veriyor. Ayrıca belli kıstaslarla birbirinden ayrıştırılmış hedef kitlelere erişimi kolaylaştırıyorlar. Her zamankinden daha mobil olan ve etkileşim kurmayı ya da dinlemeyi istedikleri şeylerde seçici davranan kişilerle irtibatta kalınmasına yardımcı olacak seçenekler sunuyorlar.

Evet, tüm bu ilerlemeler potansiyel iletişimi daha ucuz ve daha hızlı hale getiriyor ancak her zaman kolaylaştırmıyor!

HIZ



İletişim kuran, şunları hatırlamalıdır.

- Bir mesajın hızı, iletimin süratiyle anlaşılmaz. Buradaki mesele, mesajın adrese teslim edilmiş gözükmesinin, karşıdan gelen bir karşılık, yanıt veya tepki sanılabilmesidir; bunların ayırt edilememe riski vardır.
- Elinizin altındaki iletişim kanalları üstünden hangi aksiyonu alırsanız alın, sürecin tamamı üstünde eksiksiz hâkimiyet kuramazsınız.
- Dijital veya görsel teknoloji hızlı ve üretken olabilir ancak süreç içinde sizi müstakil ve kopuk bırakır; taraflar somut bir muhataptan mahrum kalır.

Bazı iletişimcilere göre iletinin teslimini hızlandırmak çok önemlidir. Ancak size 'önemli, uygun ve yerinde' gözüken, başkaları için böyle olmayabilir. Peki siz birini seçseniz, hangisi olurdu? Telefon, e-posta ya da web konferansı? Hızlı, verimli, ucuz ama insan öznesinin eksik kaldığı seçenekleri; görsel, yüz yüze ama daha yavaş ve daha pahalı olanlara tercih eder misiniz?

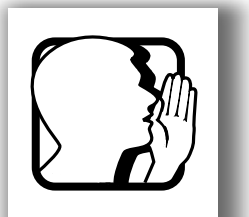
HIZ



Unutmayın ki, tüm o emrinize sunulmuş araçlarla yürüttüğünüz iletişim faaliyetlerinin odak noktası, insanlarla (üstleriniz, iş arkadaşlarınız, müşterileriniz, belirli gruplar) olabildiğince iyi etkileşim kurmaktır.

Şunları akıldan çıkarmayın:

- Hangi medya ortamlarını ne sayıda kullandığınız, iletimin hızlanmasına ya da yavaşlamasına ve mesajın sadeleşmesine veya karmaşıklaşmasına etki edebilir
- Günümüz medyasının hızı ve kapsamı insan temasının yerini alamaz
- İletişim süreçlerinde ileti hızını, hedef kitlenizin ihtiyaç ve beklentilerine göre ayarlamalısınız
- Konuşmanın kulaklarımıza ulaşma hızı, düşünceyle idrak etme hızının ortalama dörtte birinden daha yavaştır
- Aşırı bilgi yüklemesi sonucu dikkat ve konsantrasyon seviyeleri düşük kalabilir!



İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ

İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ

KENDİNİZİ TANIYIN



Etkili iletişim kurup kurmadığınızı nereden öğreneceksiniz? Kendinizden mi, başkalarından mı?

Bir iletişimci olarak, genellikle tamamen kendi başınızasınız ve öyle olacaksınız. 'Süslü donanımları' veya teknolojiyi bırakın bir kenara; düşüncelerinizi iletmek sizin sorumluluğunuzdur. Kendinizi, niyetlerinizi, beklentilerinizi ve ihtiyaçlarınızı ifade etmek sizin meselenizdir.

En önemlisi, iletişim sürecinde özgüveninizi ortaya koyarsınız. Kendinden emin ve rahatsanız, etkili iletişim kurma yeteneğiniz giderek gelişecektir. Muhtemelen kendi tarzınızı iyi bildiğinizi düşünüyorsunuz ve 'iletişim kuran' sıfatıyla kendiniz hakkında 'yeni' bir şey öğrenmeye gerek duymayabilirsiniz.

Başkaları vesilesiyle kendiniz hakkında keşfedeceğiniz şeyler, genellikle kendiniz hakkında 'bildiğinizi' **sandıklarınızdan** çok daha değerlidir. Canınızın istediğine inanın ama aslında tarzınız, üslubunuz bir muamma değildir. Başkaları, ne tür bir iletişimci olduğunuzu size gösterebilir. Bu bağlamda 'iletişim kuran' kavramını temsil eden iki farklı tipten bahsedeceğiz: bilinçli iletişimciler ve iyi haber iletişimcileri.

İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ

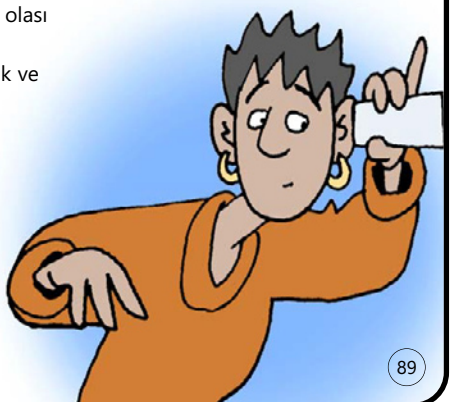
BİLİNÇLİ İLETİŞİMCİLER



- Herhangi bir iletişimin nasıl 'yanlış' gidebileceğini bilir ve bu durumu hesaba katar.
- Ne iletmek istediğini dikkatlice düşünür.
- Başkalarıyla etkin diyalog kurmanın önündeki olası engelleri aşmak için uğraşır.
- Başkalarıyla etkileşimlerinde geribildirim almak ve bunu değerlendirmek gibi hususlarda faaldir.
- Karşı tarafı dinlemenin değerini bilir.

BU, SİZ OLABİLİR MİSİNİZ?!
SORUMLU BİR İLETİŞİMCİ MİSİNİZ?!

Sabırlı olun! Okumaya devam ettikçe resim netleşecek.



İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ

BİLİNÇLİ İLETİŞİMCİLER



- Kişi ve gruplarla iletişimde belirleyici olan farklı hal ve koşulları görünce tanır ve bunlara göre davranır.
  - şahsen iletişim kurar veya
  - dolaylı kanalları kullanır.
- Doğru mesajı iletme amacıyla çalışır.
- Kendi iletişim becerilerini geliştirmek için bitmeyen bir çaba içindedir.
- İletişimin zamanlaması konusunda hassasiyet gösterir.
- Oldukça nadir bir türdür.

BURADA HÂLÂ SİZDEN Mİ BAHSEDİLİYOR?

İletişimde etkili olmak için sorumlu bir iletişimci olmanız gerekir; bunun ne kadar zor başarıldığının kanıtı olan çok kişi var.

İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ

İYİ HABER İLETİŞİMCİLERİ



- Karşı tarafı hoş tutacak şekilde temas kurmak ya da mesaj iletmek ve hep bunlarla hatırlanmak konusunda en heveslisi bunlardır.
- Kötü haber verme işini başkalarına yıkarlar.
- Kulak vermeye meyilli olmadıkları için; 'gerçekleri' iletmekte yetersiz kalırlar; zira mesajın doğru ve eksiksiz haline vâkıf olmak gibi bir öncelikleri yoktur!
- İyi manşetler bulmayı severler.
- Mesajın kontrolünü elllerinde tutmak isterler.
- 'Son **kullanma** tarihleri'ne karşı aşırı hassastırlar; 'iyi' haberleri vakit kaybetmeden göze sokarlar.



Bu resimde kendinizi bulabildiniz mi?
Şu en önde poz veren mi?! Aferin!
En azından artık 'inkar' aşamasını geçtiniz.

İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ

BİREYLERLE İLETİŞİM



Hiçbir önemi olmayanın önemini küçümsemeyin.

Hiçbir önemi olmayan sözler çok şey ifade edebilir. İş arkadaşları, yöneticiler ve tüm diğer çalışanlar arasındaki sıradan karşılaşmalarda yapılan selamlaşmalar, genellikle sandığımızdan çok daha fazlasını söyler. Bu selamlaşmaların, saklı pek çok anlamı olabilir.



Çoğu zaman, **söylenen sözler**in bir manası, amacı yokmuş gibi dursa da; selamlaşma, karşı tarafı yok saymamak, onu dikkate almaktır. Kişilere özen gösterilmesini isteyen ve buna değer veren kimseler için önemlidir.

Selamlaşma, bir merasime dönüşebilir; ama vebali, önemsemeyenin ya da hakkını vermeyenin omzunda olan bir iletişim unsurudur.

İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ

BİREYLERLE İLETİŞİM



Hepimiz zaman zaman bireysel ilgi görmekten hoşlanır ve bunun hakkını teslim ederiz. Bu özene, genellikle kabul ettiğimizden daha fazla ihtiyacımız vardır.
Birebir ilgi, iletişim kurmaktır.

Başkalarını konuşmamıza dahil etmek, onlara itibar göstermenin en temel yoludur.
İtibar göstermek, iletişim kurmaktır.

Fikirlerimizi, görüşlerimizi ve düşüncelerimizi diğerleriyle paylaşmak, ilişkileri güçlendirebilir.
Bağ kurmak, iletişim kurmaktır.

Birini bizle saf tutmaya ve belirli bir işi yerine getirmeye ikna etmek zor olabilir.
Etki bırakmak, iletişim kurmaktır.

İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ

GRUPLAR VE EKİPLERLE İLETİŞİM



Gruplar ve ekipler içinde gerçekleşen iletişim, bir dizi temel ihtiyacı karşılar.

İletişim resmi olsun ya da olmasın;

- Grup içi ya da ekip içi bağların sıkılaşmasına yardımcı olur
- Grup veya ekibin amacını ve hedeflerini netleştirmeye yardımcı olur
- Beklentilerin ve standartların belirlenip ortaya konmasının yoludur
- Grup veya ekip kimliğini ve aidiyet hissini güçlendirir
- Bireylerin kimliklerini güçlendirir ve kabul görürlülüklerini artırır.

Grup veya ekip içinde yaşanan her şeyden yönetici mi sorumlu tutulur?

Yönetici olarak, sorumluluk alanınızdaki bu tür grup veya ekiplerin bir üyesi olmasanız bile, iletişim çabalarınızın bu temel ihtiyaçlara hitap ettiğinden emin olmak gibi bir yükümlülüğünüz vardır.

İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ

GRUPLAR VE EKİPLERLE İLETİŞİM



Grupların ve ekiplerin bünyesinde gerçekleşen iletişim, bu kümeler içindeki bağlılık ve uyumun oluşmasını sağlayan ilişkiler ağına bir temel oluşturur.

Bunu tekrarlar mısınız?

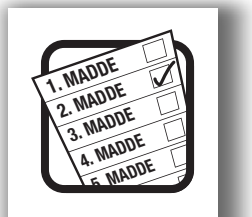
Kurduğunuz veya devraldığınız grup ve ekipleri teşvik etmez ve desteklemezseniz, iletişimi güçleştirirsiniz. Onlarla iletişim kurmaz ve net bir yönlendirme sağlamazsanız, çalışmalarına köstek olursunuz.

Grup ve ekiplerin var olma nedeni, kurum adına belirli bir görevi tamamlamak veya belirli bir hedefe ulaşmaktır. İletişim bir araya gelinmesini sağlar, oluşan ekip ve grupların varlığının devamını sağlar ve bunların varoluş biçimlerini şekillendirir. Birçok projenin başarısı, projeleri oluşturanların sağladığı kaynaklardan ileri gelir.

Bir yönetici olarak, idareniz altındaki ya da sizinle işbirliği içindeki proje ve çalışma gruplarına kaynak sağlama ve destek vermede gösterdiğiniz başarı sayesinde takdir edilir ve itibar görürsünüz.

NOTLAR





KONTROL LİSTESİ

KONTROL LİSTESİ

GİRİŞ



Yapılacaklar listelerinin hedefinde üç açılım vardır:

I) İletişim kuran olarak kendinizi derinlemesine değerlendirmeye almanıza yardımcı olmak

II) İletişim becerilerinizi en akıcı şekilde geliştirmenin yollarına dair düşüncelerinize yol göstermek

III) İletişim standartlarını iyileştirme konusundaki uğraşlarınıza katkı yapmak

KONTROL LİSTESİ

İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ (1)



1. İş faaliyetlerinde iletişime ne kadar zaman (haftada kaç saat) harcıyorsunuz?
2. Bu zamanın ne kadarı a) konuşmaya ve b) dinlemeye ayrılıyor?
3. İletişim kuran kişi olarak düzenli kullandığınız en az üç medya ortamını sayın.
4. İletişim süreçlerinde belli bir medya aracına diğerlerinden daha fazla bel bağlamak gibi bir eğiliminiz var mı?
5. İletişime duyulan ihtiyaç üstüne çok kafa yoruyor musunuz?
6. İletişim kurmanız gerektiğinde genelde bunun için hazırlık yapıyor musunuz?
7. Normalde ileteceğiniz mesaj veya ifadeleriniz üstüne bir planlama yapıyor musunuz?
8. Mesaj iletiminizi prova ediyor musunuz?
9. İletişim kurma kabiliyetinizin değerlendirilmesine ilişkin geribildirimler almaya çalışıyor musunuz?
10. Şu tip değerlendirmelerin olduğu geribildirimlerle sorununuz var mı?
    i) "Gereksiz bilgiyle dolu" veya ii) "Olumsuz etkiye sahip"

KONTROL LİSTESİ

İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ (2)



1. Hedef kitlenizi tanımlamak üstüne yaptığınız çalışmanın yeterli olup olmadığını sorguluyor musunuz?
2. Hedef kitlenizin beklediği ve anladığı dilin ne olduğunu biliyor musunuz?
3. İletişim kuracağınız kişilerin duygu durumu ve sizi dinlemeye hazır olup olmadıkları üstüne gözlem yapıyor musunuz?
4. Muhataplarınızın duygu durumuyla ilgilenmeye niyetiniz var mı; özellikle de ileteceğiniz, hoşnutsuzluk yaratacak bir mesajsa?
5. İlk mesaj iletme girişiminiz bir felaketle sonuçlanmışsa, yeni bir girişim için hazırlık yapar mısınız?
6. Kurulmuş bir iletişimi gerektiğinde kısa kesmeye hazır mısınız?
7. Mesajınız tam olarak yerine ulaşmadığında, bunu;
   i) kendi takibinizle mi anlarsınız, yoksa
   ii) başkalarının size bildirmesine mi bel bağlarsınız?
8. İletişimde bulunduğunuz ortam üstünde bir denetiminiz olduğunu gösterme çabası içine giriyor musunuz?

KONTROL LİSTESİ

İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ (3)



1. Herkesin keşfedilmeyi bekleyen bir mizah anlayışına sahip olduğuna inanıyor musunuz?
2. İletişimde mizahtan faydalanıyor musunuz?
   a) ara sıra
   b) bilinçli ve seçici şekilde
   c) sıklıkla
   d) nadiren veya hiç
3. En iyi iletişim kuranların, bunu doğal ve içten yapanlar olduğuna inanıyor musunuz?
4. Başkalarını dinlerken:
   a) söylenenlerin ayrıntılarına mı yoğunlaşıyorsunuz, yoksa
   b) etkileşimin ya da mesajların geneline, bunlardan toptan bir çıkarım yapmaya veya genellik içeren vurgulara mı dikkat veriyorsunuz?
5. Aşağıdakilerden hangisini en çok dinliyorsunuz?
   a) doğrudan idareniz altında olanları
   b) aynı kıdemde olduğunuz iş arkadaşlarınızı
   c) sizden daha kıdemli kişileri
   d) ailenizi veya arkadaşlarınızı
   e) kurum dışı bağlantılarınızı

KONTROL LİSTESİ

İLETİŞİM KURAN OLARAK SİZ (4)



1. Gruplar ve ekipler içinde aktif bir katılımcı mısınız?
2. Başkaları tarafından iyi bir dinleyici olarak görülüyor musunuz?
3. Kendinizi iyi bir dinleyici olarak görüyor musunuz?
4. Başkaları tarafından kendinden emin bir konuşmacı olarak kabul ediliyor musunuz?
5. Bu sizin kendinize dair görüşünüz mü?
6. İşyerindeki iletişim tarzınız, iş dışındaki iletişim tarzınıza benziyor mu?
7. İletişim kuran biri olarak sözel olmayan dışa vurma ya da ifade etme alışkanlıklarınızın ve kendinize özgü sözsüz tutum ve tavırlarınızın farkında mısınız?
8. 'Kötü haberler'i görmezden geliyor veya bunları iletmekte tereddüt ediyor musunuz?
9. 'Kötü haberler'i iletme işini başkalarına mı bırakıyorsunuz?
10. Sorunların etrafından dolaştığınız ya da açık yürekli ve dürüstçe görüşülmesi gereken konuları geçiştirdiğiniz bir 'yönetim' mi sergiliyorsunuz?

KONTROL LİSTESİ

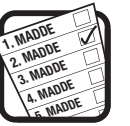
GRUPLAR VE EKİPLER (1)



1. Bir grup veya ekip olarak bir araya geldiğinizde sözlü katkılarda büyük bir dengesizlik olması durumu olağan mı?
2. Çok az konuşan veya hiçbir şey söylemeyen üyeler var mı?
3. Az sözel katkı sunmalarının sebebi;
   a) böyle tercih etmeleri mi?
   b) bir şey söylemeye pek fırsat bulamamaları mı?
   c) cesaretlendirilmeye ihtiyaç duymaları mı?
   d) başka şeyler mi?
4. Toplanıldığında, çok fazla konuşuluyor ama yeterince dinleme olmuyor mu?
5. Çok fazla konuşma olmasına karşın, yapılanlar veya elde edilen sonuçlar yetersiz mi kalıyor?
6. Grup veya ekip üyeleri arasında gayri resmi iletişime dair bir teşvik ve tercihli bir yöneliş var mı?
7. Kurumunuzda veya organizasyonel yapınızda ‘gruplar ve ekipler içi iletişim’ konusu açıkça ele alınıyor mu?

KONTROL LİSTESİ

GRUPLAR VE EKİPLER (2)



1. Aktif ve dengeli katılım siz veya diğer grup ve ekip üyeleriniz tarafından, lafta kalmayacak biçimde teşvik ediliyor mu?
2. İletişim becerisi, proje gruplarının veya ekiplerinin üyeleri belirlenirken gözetilen bir öncelik midir?
3. İletişim kurmadaki yetkinlik seviyesi, grup veya ekip koordinatörlerinin belirlenmesinde temel bir faktör müdür?
4. Grupların ve ekiplerin toplantılarının başarılı geçmesi için ihtiyaç duyulan; toplanma mekanı, donanım/ekipman, gereksinimleri karşılamaya dönük imkânlar ve altyapı tahsis edilebiliyor mu?
5. Sorumluluk alanınızdaki gruplarla ve ekiplerle nasıl iletişim kuruyorsunuz?
   a) tüm grupla/ekiple yüz yüze görüşerek
   b) koordinatörle veya topluluğun lideriyle görüşerek
   c) normalde yazılı iletişim yoluyla
   d) rapor verildiğinde ve sunum yapıldığında

KONTROL LİSTESİ

KURUM İÇİNDE (1)



1. Siz 'anlatan' bir kurum musunuz, yoksa 'dinleyen' mi?
2. Kurum içinde birbirinizle iletişim kurarken kullandığınız medya ortamı/aracı veya buna dair kombinasyondan memnun musunuz; doğru seçim olduğundan emin misiniz?
3. Muhataplarınızın hangi medyayı tercih ettiğini ve bunun nedenini biliyor musunuz?
4. Çalışanların ne kadarı resmi iletişim yollarını, gayri resmi yöntemlere göre daha kullanıma değer buluyor?
5. İletişim genellikle aceleyle mi yürütülüyor?
6. Kurumunuzda iletişimin zamanlamasına kesin bir önem atfediliyor mu?
7. Kurum bünyesinden size ne aktarıldığını duymak için gerçekten zamanınız var mı?

KONTROL LİSTESİ

KURUM İÇİNDE (2)



1. Kurumunuz faaliyetlere ilişkin bilginin ortaya konmasında ihtiyatlı ve yavaş mı davranıyor?
2. Kurumunuz eleştirilere nasıl tepki veriyor?
   i) üst düzey yönetim aracılığıyla; doğrudan, tam ve hızlı şekilde
   ii) halkla ilişkiler yetkilileri veya resmi sözcüler aracılığıyla; dolaylı ve kısa şekilde
   iii) görmezden gelmeye çalışarak
   iv) ağırdan alarak veya mümkün olduğunca uzun süre bekleyerek
3. Kurumunuzda belirsizlikle nasıl başa çıkılıyor?
4. Sorunların 'kendi kendine sönümlenmesi' mi bekleniyor?
5. Kurumunuz, "Keşke elimizde olsa da hiç sorun yaşanmasa" gibi bir tavır içinde mi?
6. Kurumsal organizasyonunuzda iletişim kurma/yürütme konusunda verilen görüntüden memnun musunuz? Değilseniz, **siz** bu konuda bir şey yapabilir misiniz?

Yazar hakkında



Seán Mistéil
Sosyal Bilimler Lisansı ("Bachelor of Social Sciences")
İdari Bilimler Yüksek Lisansı ("Master of Sciences (Management)")
Ulusal Arabulculuk Çalışmaları Diploması
("National Diploma on Mediation Studies")
Seán, 35 yıldan uzun bir süre İrlanda'da kamu hizmeti verdi, özellikle insan kaynakları ve örgütsel gelişim alanlarında çalıştı. Birçok devlet dairesinde ve Kamu Hizmeti Eğitim Merkezinde görev yaptıktan sonra, İrlanda Telekomünikasyon Servisi ve İrlanda Turba Kurulu bünyesindeki büyük değişim girişimlerine yoğun katılım gösterdi. Daha sonra bağımsız eğitmen ve danışman olarak çalıştı. Yoksullukla Mücadele Ajansında ve en son olarak da Vatandaş Bilgi Kurulunda yer aldı.

Son dönemde çeviri çalışmalarına ve eğitim ve sivil toplum sektörlerinde koçluğa ve mentorluğa odaklandı.

İletişim
Yazarla şu adresten iletişime geçilebilir:
14 Sydney Avenue Blackrock Co. Dublin/İrlanda
Telefon 00353 1 288 66 52 E-posta: sean.misteil@gmail.com