

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA İLETİŞİM KALİTESİNİ ETKİLEYEN BOYUTLAR: AMPİRİK BİR YAKLAŞIM

Dr. Nezh Metin ÖZMUTAF^a
Semra ÇELİKLİ^b

ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı, sivil toplum kuruluşlarında (STK) yer alan bireylerin (yönetici, üye / gönüllü) iletişim süreçlerindeki bireysel, örgüt içi ve dış çevreye yönelik yaklaşımlar çerçevesindeki algılarının incelenmesidir. Anket bazlı araştırma Şubat – Eylül 2009 tarihlerinde İzmir İli'ndeki 91 STK kapsamında 209 bireyle gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda en fazla önemsenen iletişim şeklinin yüz yüze iletişim olduğu, iletişim kalitesi açısından bireysel, örgütsel ve dış çevreye yönelik faktörlerin ileri düzeyde önemsendiği ve başkan statüsündeki bireylerin diğer gruplara göre iletişime daha fazla önem verdikleri belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: STK, iletişim, birey, örgüt, dış çevre

1.GİRİŞ

Açık sistem özelliği gösteren günümüz STK'ları iç ve dış çevre ile sürekli etkileşim içinde çok yönlü ve boyutlu iletişim süreçlerini gerçekleştirmektedir (Wright ve Bocarnea, 2007: 217). Bu kapsamda kar amacı gütmeyen yapılarıyla STK'lar hem iç, hem de dış çevreleriyle rasyonel bir iletişim sürecini realize ettiklerinde gelişebilmekte, tüm kitlelere kendilerini ifade ve yeni kaynaklara nüfuz etme olanağı bulabilmektedirler.

Sınırlı kaynaklara sahip olan STK'lar çoğunlukla bu kaynakları ya içsel olarak aidat ya da dışsal olarak devlet, birey, işletmeler ve diğer kurum/kuruluşlardan bir bakıma bağımlı olarak sağlarlar (Mook vd., 2005: 401). Bu nedenle STK'lar için iletişim yaşamsal kritik bir öge olarak görülebilecektir. Sözü edilen kritik öge STK'larda bireysel, örgütsel ve dış çevrenin rol oynadığı iç içe gerçekleşen bir yapıyı içermektedir.

Bu kapsamda, bu çalışmanın amacı, STK'larda yer alan bireylerin (yönetici, üye / gönüllü) iletişim süreçlerindeki bireysel, örgüt içi ve dış çevreye yönelik yaklaşımlar çerçevesindeki algılarını ve bu algıların birbirleriyle olan etkileşimlerini ampirik olarak değerlendirmektir. Bu bağlamda hazırlanan anket İzmir ili kapsamında faaliyet gösteren dernek yapısındaki STK'larda yer alan bireyler çerçevesinde uygulanmıştır.

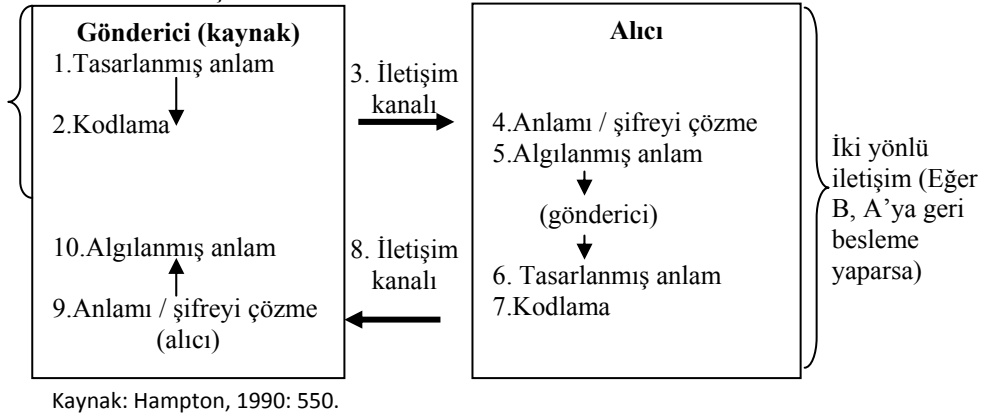
İletişim ve Örgüt

İletişim öz bir ifadeyle insanlar arasındaki bilgi ya da mesaj değişimi / alış verişidir (Nahavandi ve Malekzadeh, 1999: 418). İletişim süreci belirli bir iletişim kanalı (hava, bilgi teknolojileri, telefon, faks) kullanılarak tek yönlü ya da geri besleme ile iki yönlü olarak bunun yanı sıra yazılı, sözlü ve sözsüz olarak gerçekleşebilmektedir (Koçel, 2003: 531, 548). Şekil 1'de yer alan sürece göre A kişisi önceden tasarlanmış bir bilgiyi kodlayarak, bir kanalla B kişisine aktarır. B kişisi kodlamayı çözerek algılar. Bu aşamada iletişim bitirse tek yönlü iletişim gerçekleşmiş olur. B tekrar A ile iletişime geçerse süreç iki yönlü iletişime dönüşmüş olacaktır (Hampton, 1990: 550-551).

^a Ege Üniversitesi, ASHMYO

^b Ege Üniversitesi, ASHMYO

Şekil 1. İki Yönlü İletişim Süreci
A kişisi



Kaynak: Hampton, 1990: 550.

Örgütlerde iletişim kararların istenen şekilde uygulanmasının temel aracıdır. Örgütlerde iletişimin; yönetimin karar vermesine yönelik bilgiyi elde etme, alınan kararların insan kaynağı tarafından doğru algılanması ve uygulanması, insan kaynağının iş tatmini ve motivasyonu ile örgütsel bağlılığının artırılması, stres ve çatışmanın olumlu yöne sevk edilmesi, işbirliği ve güven ortamının tesisi, hataların minimizasyonu, verimlilik, etkililik, etkinlik, kalite ve karlılığın artışı açısından önem arz eden stratejik bir konu olduğu belirtilmektedir (Bakan ve Büyükebeşe, 2004: 3-4).

Örgütlerde iletişim biçimsel ya da biçimsel olmayan boyutu kapsamaktadır. Biçimsel iletişim dikey, yatay ya da çapraz-diagonal şekilde tanımlanmış bir hiyerarşik zincir çerçevesinde, biçimsel olmayan iletişim ise söylenti ya da dedikodu şeklinde gerçekleşebilmektedir (Şimşek, vd; 2003: 123-125; Tutar, vd.: 68-76).

Örgütlerde kaliteli bir iletişim süreci için bilgi karşı tarafa hızlı, etkili ve doğru şekilde iletilmelidir (Halloran, 1986: 250). Bu kapsamda etkin dinleyicilik, bireysel kasıtları aşabilme, uygun iletişim kanalı kullanma, mesaja yönelik sembollerin doğru ve anlaşılır olması, zaman sürecinin yeterliliği, örgütsel merkezileşmenin aşırıya kaçmasını önleme, biçimsel olmayan iletişim şeklini pozitif bir seviyede tutabilme önem arz etmektedir (Akıncı, 2001: 122-124; Koçel, 2005: 543-547; 544-545).

STK'larda İletişimin Niteliği

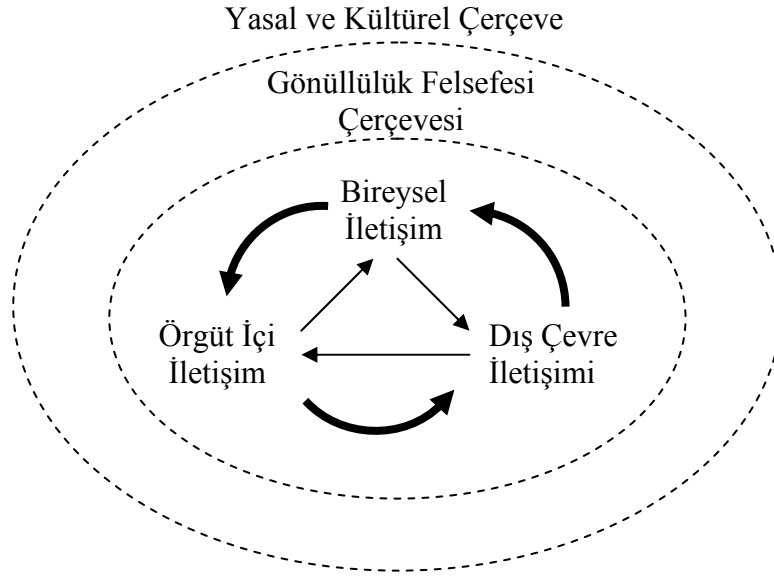
STK'larda iletişimin kar amacı güden, devletin kurum kuruluşları ve uluslar arası / üstü kuruluş örgütlenmelerinden farklı niteliği STK'ların üyelik zorunlu bile olsa gönüllük felsefesi çerçevesinde oluşturulmalarından kaynaklanmaktadır (Yaman, 2005: 43). Bu nedenle STK'lar kar amacı gütmeyen yapılarıyla gönüllük felsefesi çerçevesinde oluşturdukları misyon, vizyon ve değerlerini STK'nın bireysel, örgütsel ve dış çevre ile olan iletişimine yansıtmaya çaba harcamak durumundadırlar.

STK'larda içsel / dışsal süreçler ve ifade şekillerinde bireyler arası ve ortaklarla ilişkilerde açık, net, zamanında, verimli ve temiz iletişim süreçlerinin yaşanması değerleri içine alan bir uygulama sürecini beraberinde getirmektedir (Fenton vd., 2007: 341). Bu bağlamda onlar iç ve dış iletişim süreçlerinde insanlığa fayda sağlama, toplumsal değerlere saygılı olma, ulus, din, siyasi görüş, parasal farklılıkları dışlama, yasalara uyma ancak gerektiğinde iyileştirme çabası içinde olma ve katılımcı demokrasiyi geliştirme konularına da özen gösterirler (Kaldor, 2003: 7; Yıldırım, 2004: 60-66; Mandeville, 2005: 6; Acı, 2005: 23, 26).

STK'larda İletişimin Boyutları ve İletişim Şekilleri / Kanalları

STK'larda iletişim bireysel, örgüt içi ve örgüt dışı çevreye yönelik olarak temel olarak üç boyutta ortaya konulabilir (Drucker, 1990: 159). Bu üç boyut bir madalyonun iki yüzü ya da bir uçağın iki kanadı kapsamında varsayılabilir. Madalyonun bir yüzü yasallığı diğer yüzü ise gönüllük felsefesini içerir ya da uçağın kanatlarından biri yasallık diğeri gönüllülük felsefesidir. Konu Şekil 2'deki gibi resimlendirilebilir. Bir STK'da sağlıklı bir iletişim süreci madalyonun iki yüzünün ya da uçağın iki kanadının örtüşen şekilde misyona sahip çıkılarak vizyona ulaşma becerisi içinde yer alır. Bu nedenle aşağıdaki iletişime yönelik açıklamalar iki boyutlu olarak ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Şekil 2. STK İletişiminde Yasal ve Gönüllü Çerçevenin Yeri



Bireysel boyut kişiler arası ilişkiler çerçevesinde ortaya çıkan biçimsel ya da biçimsel olmayan iletişim şekli olarak ifade edilebilir. Biçimsel ilişkiler diğer örgütlenmelerde olduğu gibi belirli yazılı / yasal kurallar çerçevesinde ortaya konulurken biçimsel olmayan iletişim boyutu ise daha çok STK'yı oluşturan kişilerin birbirleriyle olan sosyo-demografik ya da çıkar aynılığı gibi konular çerçevesinde ortak paydada buluşmaları şeklinde gerçekleşebilir (Empowering Americans Grassroots, 2005: 4-2, Akdemir, 2009: 262-265).

STK'larda bireysel boyut kapsamında gönüllülük perspektifi hem biçimsel hem de biçimsel olmayan bir unsurdur. Gönüllülük perspektifi biçimseldir çünkü belirli yasal kurallar çerçevesinde gerçekleştirilmek zorundadır. Gönüllülük perspektifi biçimsel değildir çünkü bir zorlama olmadan bireylerin özgür iradesiyle ortaya çıkar ve sürdürülür (Oster, 1995: 73-74; Grossman ve Furano, 2002: 8, 12). Dolayısıyla gönüllülük profesyonellik ciddiyetinde gerçekleştirilen isteğe bağlı faaliyetler bütünüdür (American Red Cross, 2005: 9).

STK'lara gönüllü katılımı en önemli iki ölçütü belirlemek olasıdır. Bunlar; STK ile iletişim ve kişinin iletişim sonucu STK hakkındaki algısıdır. Diğer süreçler (başvuru, görüşme, gönüllüğe giriş, faaliyetlere katılım, diğerlerini STK'ya çekme, STK'dan ayrılma vb.) bu iki olayı takip ederek gönüllüğe olan katılımı belirleyecektir (Handy ve Cnaan, 2007: 42). Bu çerçevede gönüllü olmada yakın arkadaş, dost, akraba çevresi ile iletişim de öne çıkabilmektedir (Inglis ve Cleave, 2006: 86).

Ayrıca STK'larda halen gönüllü faaliyetlerinde yer alan bireylerin iletişim ve diğer yeteneklerinin de gelişebileceği belirtilebilir. Kanada'da yapılan bir araştırmada STK faaliyetlerinde yer alan bireylerin "iletişim hünerlerinde" %68'lik bir gelişme olduğu görülmüştür. Bağlantılı olarak aynı araştırmada "kişiler arası ilişkilerde" %80, "bilgi artışında" %65, "örgütsel ve yönetimsel hünerlerde" %58'lik bir gelişme yaşandığı belirlenmiştir (Hall vd, 2001: 47). Hindistan'da STK'lar kapsamında yapılan bir araştırmada gönüllük faaliyetlerinde iletişim odaklı (yazma, kamuya açıklama, telefonları cevaplama, görüşmeler yapma gibi) yararlılık sağlamanın orta büyüklükte % 6 düzeyinde algılandığı belirlenmiştir (Grønberg ve Never, 2004: 268).

STK'larda iletişimin ikinci boyutu olan örgüt içi boyut ise yine yasal çerçeve kapsamında daha çok biçimsel iletişimi içine alan boyuttur. Örneğin bir dernek yapılanmasının genel kurul, yönetim kurulu, denetim kurulu mutlaka olması gerekli yasal kurullardır. Bu kurullardaki bireyler üyeler arasından seçilerek kurullarda

görev alırlar. Bu kurullardaki iletişim şekli yasalar çerçevesinde gerçekleşir. Diğer taraftan derneklerin proje bazlı faaliyetlerini yöneten çeşitli misyona sahip kurullar da bağlı şekilde oluşturulabilir (Özmen, 2006: 17-21). Bu bağlamda uygulamada daha çok gönüllülük kapsamında hem biçimsel hem de biçimsel olmayan iletişim şekilleri görülebilir. Gönüllüğün biçimsel şekli gönüllülük yönetimi çerçevesinde planlama, işe alma, oryantasyon ve eğitim, yöneltme ve değerlendirme süreçlerini içerir. Gönüllülük yönetiminin uygulama aşamasında biçimsel olmayan iletişim şekilleri de yaşanabilir (Yaman, 2005: 47-58).

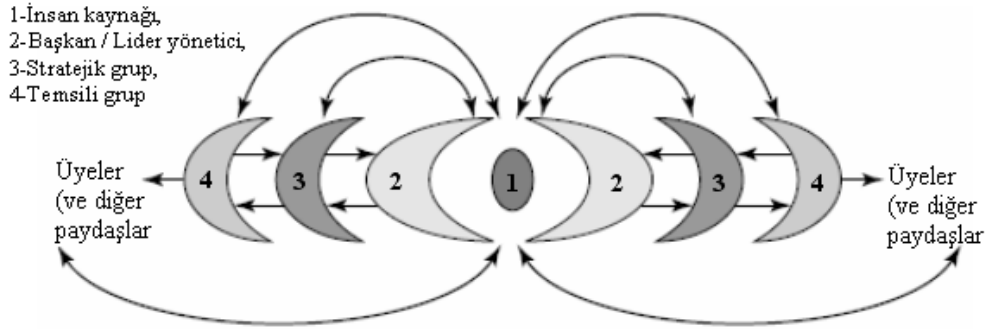
STK'larda iletişim üçüncü boyutu ise STK ve dış çevre iletişimidir. STK'nın dış çevresinde paydaşları ve çok önemli bir boyut olarak da bir bakıma müşterisi olan hedef kitlesi yer almaktadır. STK dış çevre iletişiminde devletin kurum ve kuruluşları, kar amacı güden kuruluşlar, uluslar arası / üstü kuruluşlar ve diğer STK'larla paydaştır (STGP, 2005: 91; Karlson, 2002: 79). Bu kesimlerle genellikle yasal çerçevede finansal ya da fiziksel kaynaklara ulaşma açısından iletişim süreçleri gerçekleştirilir (Oster, 1995: 107; Ryfman, 2006: 75-80). Diğer taraftan STK'ya kaynak aktarımı sağlayan özel sektör aktörü bireysel ya da kurumsal olarak bir üyelik bağı bulunmasa da donör olarak STK'nın gönüllüsü olarak da görülebileceği için gönüllü iletişimi gerçekleştirilmiş olacaktır. STK hedef kitleye ise daha çok projeler kapsamında gönüllü perspektifiyle hizmet verme ve kendini tanıtmaya amaçlı iletişimi yürütür.

Dış çevre iletişiminin temel konusu ise mesaj'dır. STK bir bakıma dış çevreye ilettiği mesajın nitelik ve niceliği, algılanışı ve verilen tepki çerçevesinde dış çevre iletişimindeki başarıyı belirler (Empowering Americans Grassroots, 2005: 2-3,4). Dolayısıyla örgüt dış çevre ile iletişim mesaj sürecinin kaliteli yönetiminden ibarettir denebilir.

Yönetimsel anlamda STK'larda iç çevre ve dış çevreye yönelik iletişim şekilleri "iletişim ve örgüt" başlığı altında yer alan süreç ve konuları temel olarak kapsayabilir. Ek olarak STK'larda iletişim kalitesine etki eden önemli unsurlar arasında kar amacı güden sektöre benzer şekilde mesajın doğası, medya işvereni, seçme derecesi, iletişim boyunca kontrol, kaynak sağlayıcıların memnuniyeti ve onunla bağlantılı olan bağlılık da ifade edilebilir (Sargeant ve Woodliffe, 2005: 71).

STK'lara yönelik iletişim süreci yaklaşımları ise halen tartışılmaktadır. Örneğin Friedman ve Phillips (2004: 196-197) STK'lar için Şekil 3'de görüldüğü gibi bir iletişim süreci tasarlamışlardır. Şekil 3'de merkezde hem örgütü içi çevre hem de örgüt dışı çevre ile iletişim içinde olan STK'nın insan kaynağı bunun yanı sıra insan kaynağı-stratejik grup-dış çevre ile iletişim içinde olan lider yönetici yer almaktadır. Stratejik grup lider yöneticinin görevlendirdiği anahtar bir ekip, temsili grup misyonun başarılmasında etkili üye topluluk ve diğer paydaşlardır. Şekil 3'ün tasarlanmasındaki temel dayanak STK'larda yönetim çerçevesinde diğer gruplarla / aktörlerle beraber kaliteli bir sıçramalı iletişim çerçevesinde bilgi ve fikir alış verişi yapılmasının istenen bir durum olmasıdır. (Friedman ve Phillips, 2004: 196). Şekle göre STK'larda sıçramalı iletişim gerçekleştirmek mümkündür (Şekil 2).

Şekil 3. STK'larda Sıçramalı İletişim



Kaynak: Friedman ve Phillips, 2004: 197.

STK'ların kullandıkları iletişim şekil / kanalları yukarıda belirtilen üç temel boyut kapsamında ortaya konulabilir. Bu bağlamda STK bireysel ve örgüt içi boyutta; yüz yüze, telefonla, web teknolojileri ile, başkaları aracılığıyla, yazılı not bırakarak ve klasik posta ile; dış çevre kapsamında hedef kitle ve paydaşlar ile yüz yüze, telefonla, web teknolojileri ile, başkaları aracılığıyla, yazılı not bırakarak, klasik posta, basılı yayın (dergi, broşür), görsel medya, işitsel medya ve yazılı basın ile iletişim kurabilecektir (STGP, 2005: 103-119; Başak ve Yaman, 2005: 81-92; Yaman, 2005: 103-116).

STK'larda İletişime Etki Eden Unsurlar

STK'larda iletişime etki unsurları da yukarıda ortaya konulan üç boyut çerçevesinde açıklamak mümkündür.

STK'larda bireysel iletişim açısından yönetim ve diğer insan kaynağı çerçevesinde aşağıdaki durumlarla karşılaşılabılır:

- STK'larda bireysel ilişkilerde profesyonel çalışanlarla gönüllüler arasında iletişim bozuklukları yaşanabilir. Bu kapsamda bireylerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, gelir düzeyi, medeni durum, algılama farklılıkları, algılama bozuklukları, ön yargılar, sabıka kaydı, bazı fiziksel/psikolojik hastalıklar, fiziksel ve mental engeller negatif etki yaratacak iletişim şekilleri ortaya çıkabilir (CASA, 2006: 7).
 - Ayrıca STK'larda varolan bireylerin ya da yeni katılanların kültürel farklılıkları iletişim konusunda engel teşkil edebilir. Örneğin yabancı dil eksikliği de iletişimde engel teşkil edebilir (Fenton vd., 2007: 342).
- STK'larda örgüt içi iletişim açısından yönetim ve diğer insan kaynağı çerçevesinde aşağıdaki durumlarla karşılaşılabılır:
- STK yönetim kurulu ve üst düzey yöneticileri arasındaki iletişim zayıflığı da uygulamada politik tartışmalar ve stratejik kararlara farklı bakış açısını da içererek örgüt içinde negatif etkiye neden olabilmektedir (Friedman ve Phillips, 2004: 191).
 - STK yöneticilerinin kendileri ve insan kaynağına yönelik sorumluluk alanlarını ve kapsamını net bir şekilde ifade edememesi de iletişimle ilgili aksamalara sebep olabilecektir (Fenton vd., 2007: 344).
 - STK'larda sözlü iletişimde yöneticilerin kullandığı kelimeler, öyküler ve örnek olaylar örgütü stratejik bir akıl olarak belirli bir yöne yöneltmeye yardımcı olmaktadır (Fenton vd., 2007: 423).
 - STK'larda ekip çalışmalarında grup üyelerinin heterojen bir yapı arz etmesi iletişim kalitesini düşürebiliyor. Bunun sonucunda yapı istenilen şekilde görevlerine yerine getiremeyebiliyor. Örneğin çatışma ortamı doğabiliyor ve devam edebiliyor (Boerner ve Gebert, 2005: 211).
 - Örgütlerde ölçek küçüldükçe yazılı kuralların yoğunluğunun azaldığı bu nedenle biçimsel iletişimin yerini artan bir şekilde biçimsel olmayan örgütsel iletişime bıraktığı görüşü kabul görebilmektedir. STK'lar kapsamında yapılan araştırmalarda örgüt ölçeğinden bağımsız bir şekilde emir komuta zincirinin yoğun olduğu bunun ise açık iletişimi ve güveni azalttığı da görülmüştür. Ayrıca orantısız biçimsel olmayan iletişim ve zoraki empoze edilen mesajlara ve düzensiz geri beslemeye de rastlanmıştır. Sonuç olarak STK'larda biçimsel ve biçimsel olmayan süreçler ve aksamalar görülebilmektedir (Beck vd., 2008: 158, 163).
 - STK'larda liderlik fonksiyonel anlamda iletişim yönetimini etkileyen grupsal anlamda kişiler arası iletişimi etkileyen bir süreci içermektedir. Bunun sonucu olarak iletişimi geliştiren lider gerek bireysel ve gerekse grupsal olarak görevle ilgili uyumu da sağlamış olacaktır (Schmid, 2006: 185).

- Gönüllülere yetersiz iletişim kapsamında faaliyetler ya da süreçlerle ilgili yetersiz bilgi verilmesi ya da hiç bilgi verilememesi onlarda hayal kırıklığına yol açabilir. Bu yetersiz araç gereç ile de desteklendiğinde olumsuz bir süreci de doğuracaktır (Fenton vd., 2007: 342)

- Oryantasyon ve rutin eğitimler yetersiz verilmiş olabilir. Örneğin koçluk, süpervisorluk, mentorluk, bunun yanı sıra stres yönetimi, zaman yönetimi, çatışma yönetimi, motivasyon dolayısıyla liderlik konularında tüm STK üyelerinin yeterince eğitilmemesi iletişim kalitesini olumsuz etkileyebilir (Boyd, 2004: 4; Volunteering Queensland, 2001: 40).

STK'larda dış çevre çerçevesinde iletişim açısından aşağıdaki durumlarla karşılaşılabilir:

- STK'lar için temel misyonları kapsamında onların varlık nedeni olan anahtar aktivitelerin savunuculuğunun yapılması önem arz etmektedir. Bu hem diğer sektörler ve aktivite bazında diğer STK'lar için farklılık yaratan durumun STK liderleri ve yöneticileri tarafından iyi anlaşılması gerekmektedir. Bu kapsamda STK'lar bir bakıma marka imajlarını iletişimlerinin etkisiyle yükseltirler (Quelch ve Simonin, 2007: 275).

- STK'larda iletişim kalitesindeki yükseklik donör kesiminin daha fazla bilgiye sahip olmasını sağlamakta ve bu da güveni yükselterek STK'ya kaynak aktarımını daha etkili ve etkin iyi düzeye taşıyabilmektedir (Hilton ve Wymer, 2006: 56). Bu çerçevede STK'ların paydaşlarıyla iletişim kalitesini artırmak sadece iletişim sıklığını artırmak değildir. Onların beklentilerini anlayabilme ve karşılayabilme bunun yanı sıra belirli bir yazılı anlaşma da iletişimin rasyonel bir boyutu olacaktır (Herman ve Renz, 2008: 410).

- STK'lar organizasyonlar arası iletişimin kalitesi organizasyonların güven düzeylerini ve farkındalıklarını etkileyen bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Paydaş olarak STK'lar ve diğer organizasyonların buna özen göstermeleri gerekmektedir (Schnitzer ve Stephenson, 2006: 214).

- Başarılı şekilde işbirliği yapılarak projelerin gerçekleştirilmesinde kar amacı güden sektörde olduğu gibi STK'lar için de kamu sektörü ile iletişimde güvenin öne çıkarılması gerektiği vurgulanmaktadır (Shaw, 2003: 110, 115).

- STK'lar entegre edici rol sahibi olabilir. Örneğin sağlık misyonuna sahip STK'lar toplumların hastalıklarının anlaşılmasında ve hastaların tedavi olanaklarının sunulmasında toplumun ihtiyaçlarına göre yerel bazdan yukarıya doğru daha esnek ve etkin politik uygulamalar için iletişim sağlayarak bilgi akış zinciri içinde önemli bir link görevini gerçekleştirebilmektedirler (Porter, 2004: 80).

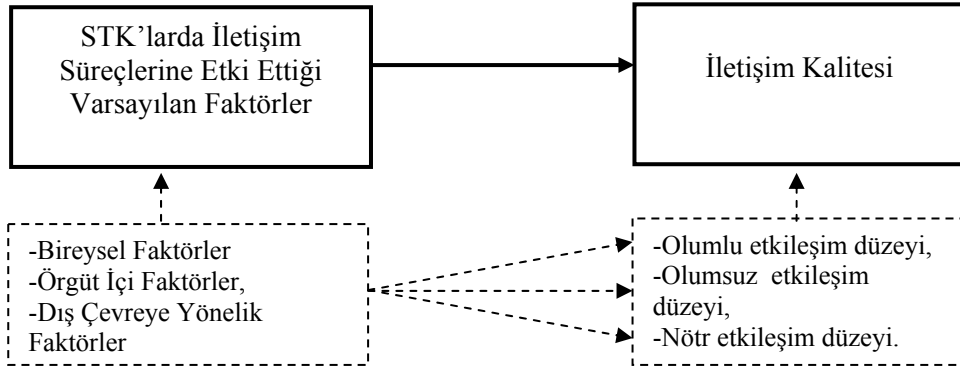
Diğer taraftan STK'larda tüm iletişim boyutlarını ilgilendiren ortak araç bilişim teknolojileri olarak burada belirtilebilecektir. Bilişim teknolojilerinin gelişmesi sayesinde STK'larda özellikle iki konuda kalite düzeyi yükselmişti. Bunlar; iletişim kalitesi ve buna bağlı olarak fon sağlamadaki yükseliş kalitesidir. Örneğin bu bağlamda bir devrimsel nitelik arz eden "e-philanthropy" kavramı ve olayı bile gelişmiştir. Bu çerçevede STK'lar stratejilerini bu yönde yeniden ortaya koymuşlardır. İnternet sayesinde geçmiş dönemlere göre yeni donörler ve yeni bağış olanakları hızlıca kazanılırken, hızlı bir şekilde yardım edenlerin eline yasal belgelerin de geçmesi sağlanabilmektedir. Ancak burada STK'nın iletişimi hızlandıracak alt yapı ve örgütlenmeye sahip olması da önem arz eden bir durumdur. STK'nın web sayfası ve güncellenmesi, kullanılan yazılımın kalitesi, e-mail'lere verilen önem iletişim kalitesinde etkin rol oynayabilecektir (Waters, 2007: 60).

Diğer taraftan bilişim teknolojileri sayesinde STK'lara rekabet avantajı da sağlanabilmektedir. Kar amacı güden sektörlerle bağlantıları güçlendirerek rekabet ortamında entegrasyon artışını sağlayabilecek ve refah düzeyi artabilecektir (Finn, 2006: 277, 294).

2.YÖNTEM

2.1.Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, STK'larda yer alan bireylerin iletişim süreçlerindeki dış çevre, bireysel ve örgütsel yaklaşımlar çerçevesindeki algılarının ve bu algıların birbirleriyle olan etkileşimlerini ampirik olarak değerlendirmektir. Şekil 4'de yer alan kavramsal modelde yer alan faktörler teorik bölümde ortaya konulan literatür ışığında yapılandırılmıştır. Modelde STK faaliyetlerinde iletişimi etkileyen temel faktörler arasında; bireysel, örgüt içi ve dış çevreye yönelik faktörler yer almaktadır. Bu faktörlerin kapsamında yer alan maddelere verilen önemin STK'larda iletişim kalitesini olumlu yönde etkileyeceği varsayımı benimsenmiştir.



Şekil 4. Araştırmanın Kavramsal Modeli (Model 1)

Yukarıda ortaya konulan varsayım çerçevesinde Model 1 kapsamında; "Bireyin, konuya hakim olması, empati kurabilme düzeyi, rasyonel davranması, mütevazı olması, karşıdakinin eğitim düzeyine göre davranması, gerektiğinde hatalarını ifade ve kabul edebilmesi, yeni fikirlere açıklığı, konuya yönelik yüksek motivasyonu, kendini iyi tanıması, entelektüel düzeyindeki yükseklik; Misyon ve vizyonun katılımcı çerçevede oluşturulması, misyon ve vizyonun sahiplenilmesi, Kurumsal değerlerin sahiplenilmesi, faaliyetler sonucunda bireylerin ödüllendirilmesi, faaliyetler sonucunda bireylerin memnuniyet düzeylerinin yükselişi, örgüt içinde samimi bir ortamın yaratılması, ekip çalışmaları, faaliyetlerde kullanılan araç, gereç, materyalin kaliteli olması, faaliyetlerde zamanın iyi yönetilmesi, bilişim teknolojilerinin kullanımı; Mesajın, dış çevrenin kültürel değerleriyle örtüşmesi, dış çevrenin ekonomik durumuyla örtüşmesi, dış çevrenin psikoloji ile örtüşmesi, uygun kanalla iletilmesi, dış çevrenin büyüklüğü göz önüne alınarak iletilmesi, STK- dış çevre arasında iki yönlü akışı sağlamanın iletişim kalitesini olumlu etkileyeceğinin ortaya konulması bunun yanı sıra bireysel, örgütsel ve dış çevre faktörleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

2.2. Veri Toplama Araçları

Araştırma için hazırlanan anket formu üç temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde bağımsız değişkenler olan "yaş, cinsiyet, medeni durum, bireyin STK'daki üyelik süresi ve bireyin görev alanı" maddeleri yer almaktadır.

Anketin ikinci bölümünde, bireylerin iletişim performanslarına etki yapan iletişim şekilleri kapsamına yönelik olarak "yüz yüze, telefonla, web teknolojileri ile, başkaları aracılığıyla, yazılı not bırakarak ve klasik posta ile" seçenekleri; STK'nın örgüt içi iletişim performanslarına etki yapan iletişim şekilleri kapsamına yönelik olarak "yüz yüze, telefonla, web teknolojileri ile, başkaları aracılığıyla, yazılı not bırakarak ve klasik posta ile" seçenekleri yer almıştır. Dış çevre kapsamında ise; STK'nın hedef kitle ile iletişim performansına etki yapan iletişim şekilleri kapsamına yönelik olarak "yüz yüze, telefonla, web teknolojileri ile, başkaları aracılığıyla, yazılı not bırakarak ve klasik posta ile, basılı yayın (dergi, broşür vb.), görsel medya, işitsel medya, yazılı basın" seçenekleri; STK'nın paydaşları (devlet, özel sektör, uluslar arası/üstü kuruluşlar vb) ile iletişim performansına etki yapan iletişim şekilleri kapsamına yönelik olarak "yüz yüze, telefonla, web teknolojileri ile, başkaları aracılığıyla, yazılı not bırakarak ve klasik posta ile, basılı yayın (dergi, broşür vb.), görsel medya, işitsel medya, yazılı basın" seçenekleri yer almıştır. Katılımcılardan tüm seçeneklere algıladıkları önem düzeyine göre 1-10 arasında artan bir şekilde puanlama yaparak yanıtlamaları istenmiştir. Genel olarak 1 en düşük ve 10 en üst düzeyde olumlu algılamayı temsil eden puanlamadır.

Anketin üçüncü bölümünde ise Şekil 1'deki kavramsal model çerçevesinde STK süreçlerinde iletişimi etkilediği varsayılan 26 önerme ortaya konulmuştur. Önermeler yukarıdaki literatürde ortaya konulan açıklamalar çerçevesinde oluşturulmuş ve uzman görüşü alınmıştır. Önermeler 5'li Likert ölçeği şeklinde hazırlanmıştır. Yanıtlar kesinlikle katılmıyorum için 1, katılmıyorum için 2, fikrim yok için 3, katılıyorum için 4, kesinlikle katılıyorum için 5 şeklindedir.

Ölçüm Aracının Geçerlik ve Güvenirlik Analizi: Anketin üçüncü bölümünde yer alan bireysel, örgütsel ve dış çevre-mesaj kapsamında iletişim kalitesini olumlu etkileyeceği varsayılan 40 önerme 5 kez faktör analizine tabi tutulmuş, her seferinde faktörler kapsamında Cronbach Alfa değerleri ve genel Cronbach Alfa değerleri incelenmiştir. Sonuç olarak faktör analizine uygun olmadığı ve genel Cronbach Alfa değerini düşürücü etki yaptığı için 40 önerme faktör analizine uygun ve kendi içinde tutarlı 26 önermeye indirgenmiştir. Analizden çıkarılan 14 önerme şunlardır: "Mesajın dış çevrenin (paydaşlar ve hedef kitle) siyasal bakış açısına uygunluğu, mesajın dış çevrenin gereksinimlerine cevap veriyor olması, mesajın dış çevre tarafından açık, net, anlaşılır ve

kısa olması, mesajın dış çevrede kalıcı ve konuşulur hale gelmesi, mesajı dış çevre üzerinde olumlu imaj sahibi STK'nın vermesi, bireyin kendini iyi ifade edebilmesi, bireyin belirli bir çerçevede konuyu aktarması, bireyin oryantasyon eğitimi alması, bireyin eğitim düzeyindeki artış, örgüt içinde katılımcı demokrasinin yaşatılması, örgüt içinde stres yönetimine yönelik çalışmaların yapılması, örgüt içinde liderlik kültürünün oluşturulması, faaliyetler sonucunda bireylerin performanslarının değerlendirilmesi, örgüt içinde çatışmaların pozitif yöne kanalize edilmesi iletişim kalitesini olumlu etkiler".

Kalan 26 önermeye faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinde temel bileşenler yöntemi ve varimax rotasyonu tercih edilmiştir. Faktör analizi sonucu Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0.798 bulunmuştur. Bartlett Küresellik Testi sonucunda sıfır hipotezi (H_0 : korelasyon matrisi birim matristir) reddedilmiştir ($\chi^2_{91} = 2142.658, p=0.000$). Anti imaj korelasyon matrisinin köşegen değerleri 0.901-0.528 değerleri arasında değişim göstermektedir. Bu üç sonuca göre 26 önermeden oluşan yapının faktör analizine uygun olduğu kararı verilmiştir. Faktör analizi sonucu toplam varyansı % 64.09 oranında açıklayan yedi faktör oluşmuştur. Toplam varyansın, %12.116'sı birinci, %11.753'sünü ikinci, %10.372'sini üçüncü, %9.725'ini dördüncü, %6.953'ünü beşinci, %6.692'sini altıncı ve %6.478'ini yedinci faktör açıklamaktadır. Oluşan 7 faktörlük yeni yapının genel Cronbach Alfa değeri 0.894'dür (Tablo 1). **Dolayısıyla ankette yer alan önermelerin işaret ettiği faktörlerin konuyu yüksek derecede açıkladığı belirlenmiştir.** Diğer taraftan genel, faktör ve madde bazında Cronbach Alfa değerleri de tutarlılık göstermektedir (Tablo 1). Faktörlerin Cronbach Alfa değerlerinin ideal olarak %70'in üzerinde olması beklenir. Ancak uygulamada konunun açıklanması açısından önemli görülen önermeleri içeren ve tutarlılığı bozmayan orta düzeyde güvenilirliğe sahip olan faktörler de oluşan yapı kapsamında çıkarılmayabilir. Ayrıca 26 önerme için soru bütün korelasyon değerleri (item-total correlation) değerleri 0.25'den büyük değer olarak 0.361-0.643 değerleri arasında değişim göstermiştir. 26 önerme için genel soru ortalaması (item-means) oldukça yüksek bir seviyede 4.25 ve ortalama varyans 0.601 değerini almıştır.

Tablo 1. Faktörler, Önermeler ve Cronbach Alfa Değerleri

... iletişim kalitesini olumlu etkiler	Faktörler							Cronbach Alfa	
	1	2	3	4	5	6	7	Genel	.894
Bireyin konuya yönelik yüksek motivasyonu	.739	.076	.045	.146	.062	.156	.176	.756	.801
Bireyin kendini iyi tanıması	.715	.111	.094	.152	.122	.067	.200	.761	
Bireyin yeni fikirlere açıklığı	.636	.135	.118	.085	.007	.108	.140	.791	
Bireyin gerektiğinde hatalarını kabul ve ifade edebilmesi	.587	.008	.018	.271	.274	.052	.314	.771	
Bireyin empati kurabilme düzeyi	.569	.241	.346	.280	.203	.143	.045	.781	
Bireyin konuya hakim olması	.562	.095	.354	.410	.078	.262	.140	.751	
Bilişim teknolojilerinin kullanımı	.023	.774	.010	.240	.186	.024	.273	.825	.837
Faaliyetlerde zamanın iyi yönetilmesi	.175	.765	.239	.128	.062	.093	.143	.782	
Faaliyetlerde kullanılan araç, gereç, materyalin kaliteli olması	.070	.691	.175	.095	.440	.142	.008	.825	
Faaliyetler sonucunda bireylerin memnuniyet düzeylerinin yükselişi	.171	.640	.311	.063	.262	.093	.124	.812	
Faaliyetler sonucunda bireylerin ödüllendirilmesi	.386	.554	.483	.031	.119	.004	.021	.802	
Örgüt içinde samimi bir ortamın yaratılması	.271	.451	.424	.081	.371	.015	.074	.814	
Mesajın STK-dış çevre arasında iki yönlü akışı sağlaması	.007	.008	.717	.114	.016	.231	.159	.570	.624
Mesajın uygun kanalla iletilmesi	.005	.112	.591	.147	.267	.016	.056	.526	
Mesajın dış çevrenin büyüklüğü göz önüne alınarak iletilmesi	.001	.274	.531	.249	.025	.074	.271	.488	
Bireyin mütevazı olması	.237	.098	.294	.765	.097	.017	.076	.614	.739
Bireyin rasyonel davranması	.219	.046	.143	.752	.018	.029	.104	.654	
Bireyin karşıdakinin eğitim düzeyine göre davranması	.124	.222	.004	.691	.230	.088	.027	.716	
Bireyin entelektüel düzeyindeki yükseklik	.299	.089	.026	.531	.110	.116	.480	.729	
Ekip çalışmaları	.014	.137	.084	.101	.780	.156	.012	---	.533
Kurumsal değerlerin sahiplenilmesi	.356	.116	.377	.090	.498	.020	.102	---	
Mesajın dış çevrenin kültürel değerleriyle örtüşmesi	.006	.012	.070	.167	.086	.802	.095	.534	.619
Mesajın dış çevrenin ekonomik durumuyla örtüşmesi	.211	.062	.357	.095	.142	.698	.110	.452	
Mesajın dış çevrenin psikoloji ile örtüşmesi	.021	.297	.184	.027	.012	.562	.444	.556	
Misyon ve vizyonun sahiplenilmesi	.151	.019	.240	.007	.414	.098	.635	---	.534
Misyon ve vizyonun katılımcı çerçevede oluşturulması	.107	.298	.451	.033	.108	.092	.612	---	

2.3.Verilerin Toplanması ve Analizi

Kavramsal model çerçevesinde araştırma kapsamında hazırlanan anket formu Şubat – Eylül 2009 tarihleri arasında İzmir ili'nde faaliyet gösteren STK'lardan dernek örgütlenmesine sahip 91'i kapsamında yüz yüze anket yöntemi ve e-mail aracılığıyla 211 üyeye uygulanmıştır. Analiz aşamasında eksik ve yetersiz bilgi nedeniyle 2 adet anket formu kapsam dışı bırakılmıştır.

Araştırmada istatistiksel analizler kapsamında SPSS yazılımı kullanılmıştır. Uzman bir istatistikçi ile çalışılarak araştırma kapsamında Cronbach Alfa, faktör analizi, tek örnek t testi, korelasyon ve tek yönlü varyans analizi gerçekleştirilmiştir.

3. BULGULAR

Araştırmaya katılan bireylerin yaş ortalaması ve standart sapması; genel (n=109) olarak 36.7±8.75 iken; kadınlar (n=98) için 35.0±8.74 ve erkekler (n=111) için 38.3±8.50'dur.

Tablo 2. Yaş, Cinsiyet, Medeni Durum, Üyelik Süresi ve Görev Alanı Dağılımları

Yaş Grupları	n	%	Birikimli %	Görev Alanı	n	%	Birikimli %
20-29	41	19.6	19.6	Başkan	17	8.1	8.1
30-39	92	44.0	63.6	Başkan Yardımcısı	30	14.4	22.5
40-49	58	27.8	91.4	Genel Sekreter	46	22.0	44.5
50 ve üstü	18	8,6	100	Üye	116	55.5	100
Toplam	209	100		Toplam	209	100	
				Cinsiyet	n	%	
Üyelik Süresi (Yıl)	n	%	Birikimli %	Kadın	98	46.9	
1-5	102	48.8	50.5	Erkek	111	53.1	
6-10	50	23.9	75.2	Toplam	209	100	
11 ve üstü	50	23.9	100	Medeni Durum	n	%	
Toplam	202	96.7		Evli	141	67.5	
Boş	7	3.3		Bekar	68	32.5	
Toplam	209	100		Toplam	209	100	

Tablo 2'de katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, üyelik süresi ve görev alanı gruplarına yönelik dağılımlar yer almaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu (%44) 30-39 yaş aralığında yer almakta, cinsiyet açısından dengeli bir dağılımın olduğu, evlilerin daha fazla olduğu (%67.5), üyelik süresinin daha çok 1-5 yıl arasında yoğunlaştığı (%48.8) ve görev alanı açısından üyelerin yarıdan biraz fazla (%55.5) ve yöneticilerin yarıya yakın (%44.5) olduğu görülmektedir (Tablo 2).

Tablo 3. Birey, Örgüt İçi, Hedef Kitle ve Paydaşlar Kapsamında İletişim Performansına Etki Eden Unsurlar

Konu	İletişim Şekli									
	Yüz Yüze	Telefonla	Web Teknolojileri İle	Başkaları Aracılığıyla	Yazılı Not Bırakarak	Klasik Posta	Basılı Yayın (Dergi, Broşür vb.)	Görsel Medya	İşitsel Medya	Yazılı Basın
STK'larda Bireysel İletişim Performansına Etki Yapabilecek İletişim Şekilleri	9.0±1.93 n=203	5.8±2.26 n=202	5.7±2.60 n=202	3.1±2.27 n=201	3.6±2.07 n=201	4.0±2.35 n=201	-	-	-	-
STK'larda Örgüt İçi (Örgütsel) İletişim Performansına Etki Yapabilecek İletişim Şekilleri	8.9±2.01 n=203	5.8±1.98 n=202	5.5±2.71 n=202	3.0±2.33 n=201	3.4±2.09 n=201	3.8±2.39 n=201	-	-	-	-
STK'ların Hedef Kitle İle Olan İletişim Performansına Etki Yapabilecek İletişim Şekilleri	8.8±2.31 n=207	5.9±2.51 n=206	5.8±2.68 n=207	3.4±2.33 n=206	3.7±2.25 n=206	3.9±2.20 n=206	5.3±2.84 n=207	6.7±2.65 n=207	5.5±2.45 n=207	5.8±2.58 n=206
STK'ların Paydaşları (devlet, özel sektör, uluslar arası/üstü kuruluşlar) İle Olan İletişim Performansına Etki Yapabilecek İletişim Şekilleri	8.8±2.35 n=204	5.5±2.40 n=203	6.0±2.49 n=204	3.8±2.68 n=203	3.4±2.18 n=203	4.6±2.38 n=203	4.9±2.83 n=201	6.2±2.71 n=204	4.8±2.30 n=204	5.7±2.55 n=204

Tablo 3’de bireysel, örgüt içi ve dış çevre (hedef kitle ve paydaşlar) kapsamında iletişim performansına etki eden unsurlara yönelik **betimleyici** istatistikler yer almaktadır. Üç konu için de en yüksek ortalama değeri “yüz yüze” maddesi almıştır. “Bireylerin iletişim performansına etki yapabilecek iletişim şekilleri” kapsamında telefon ve web teknolojileri orta düzeyde önemsenmiş ancak klasik posta, yazılı not bırakarak ve başkaları aracılığıyla iletişim düşük düzeyde önemsenmiştir. “Örgüt içi iletişim performansına etki yapabilecek iletişim şekilleri” kapsamında telefon ve web teknolojileri orta düzeyde önemsenmiş ancak klasik posta, yazılı not bırakarak ve başkaları aracılığıyla iletişim düşük düzeyde önemsenmiştir. “Hedef kitle ile olan iletişim performansına etki yapabilecek iletişim şekilleri” kapsamında görsel medya, telefon, web teknolojileri, yazılı basın, işitsel medya ve basılı yayın orta düzeyde önemsenmiş ancak klasik posta, yazılı not bırakarak ve başkaları aracılığıyla iletişim düşük düzeyde önemsenmiştir. “Paydaşları (devlet, özel sektör, uluslar arası/üstü kuruluşlar) ile olan iletişim performansına etki yapabilecek iletişim şekilleri” kapsamında görsel medya, web teknolojileri ve yazılı basın, orta düzeyde önemsenmiş ancak basılı yayın, işitsel medya, klasik posta, başkaları aracılığıyla ve yazılı not bırakarak yapılan iletişim düşük düzeyde önemsenmiştir.

Tablo 4. Betimleyici İstatistikler ve t Testi

Faktör	... iletişim kalitesini olumlu etkiler	n	$\bar{x} \pm s$	t testi		
				(t test değeri $\mu \leq 3$ olarak alınmıştır)		
F1	Bireyin konuya yönelik yüksek motivasyonu	207	4.2±.83	21.326	206	0.000***
	Bireyin kendini iyi tanması	207	4.0±.91	17.058	206	0.000***
	Bireyin yeni fikirlere açıklığı	207	4.2±.72	23.991	206	0.000***
	Bireyin gerektiğinde hatalarını kabul ve ifade edebilmesi	203	4.1±.85	18.932	202	0.000***
	Bireyin empati kurabilme düzeyi	207	4.2±.96	19.041	206	0.000***
	Bireyin konuya hakim olması	207	4.3±.82	23.622	206	0.000***
F2	Bilişim teknolojilerinin kullanımı	205	4.2±.72	25.163	204	0.000***
	Faaliyetlerde zamanın iyi yönetilmesi	208	4.2±.76	24.336	207	0.000***
	Faaliyetlerde kullanılan araç, gereç, materyalin kaliteli olması	207	4.2±.70	26.295	206	0.000***
	Faaliyetler sonucunda bireylerin memnuniyet düzeylerinin yükselişi	208	4.4±.61	34.127	207	0.000***
	Faaliyetler sonucunda bireylerin ödüllendirilmesi	207	4.3±.76	25.079	206	0.000***
	Örgüt içinde samimi bir ortamın yaratılması		4.3±.76	26.094	207	0.000***
F3	Mesajın STK-dış çevre arasında iki yönlü akışı sağlanması	208	4.1±.83	19.370	207	0.000***
	Mesajın uygun kanalla iletilmesi	208	4.4±.63	32.379	207	0.000***
	Mesajın dış çevrenin büyüklüğü göz önüne alınarak iletilmesi	208	4.1±.68	24.038	207	0.000***
F4	Bireyin mütevazı olması	207	4.0±.93	15.692	206	0.000***
	Bireyin rasyonel davranması	207	4.3±.73	25.702	206	0.000***
	Bireyin karşısındaki eğitim düzeyine göre davranması	207	4.1±.85	19.291	206	0.000***
	Bireyin entelektüel düzeyindeki yükseklik	207	3.9±.99	13.091	206	0.000***
F5	Ekip çalışmaları	208	4.5±.60	36.056	207	0.000***
	Kurumsal değerlerin sahiplenilmesi	208	4.2±.74	23.238	207	0.000***
F6	Mesajın hedef dış çevrenin kültürel değerleriyle örtüşmesi	208	4.4±.65	31.263	207	0.000***
	Mesajın dış çevrenin ekonomik durumuyla örtüşmesi	208	4.1±.78	21.302	207	0.000***
	Mesajın dış çevrenin psikoloji ile örtüşmesi	206	4.3±.64	29.069	205	0.000***
F7	Misyon ve vizyonun sahiplenilmesi	208	4.2±.85	21.201	207	0.000***
	Misyon ve vizyonun katılımcı çerçevede oluşturulması	208	4.1±.71	22.335	207	0.000***

p < .001

5'li Likert Ölçeği kapsamında orta değer olan 3 değeri test değeri olarak kabul edilmiştir. Bu çerçevede Tablo 4'de $H_0: \mu \leq 3$ alınarak her bir önerme için tek örneklem t testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre katılımcılar, 7 faktördeki 26 önermenin iletişimin kalitesini artırdığını düşünmektedirler ve bu bulgu istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 4).

Tablo 5. Faktörler Kapsamında Korelasyonlar ve Betimleyici İstatistikler

Faktör	İstatistik	F1	F2	F3	F4	F5	F6	$\bar{x} \pm s$
F1	r	1						4.2±.60
	p							
F2	r	.486	1					4.3±.53
	p	.000						
F3	r	.347	.460	1				4.2±.54
	p	.000	.000					
F4	r	.580	.398	.354	1			4.0±.66
	p	.000	.000	.000				
F5	r	.392	.482	.364	.297	1		4.3±.56
	p	.000	.000	.000	.000			
F6	r	.279	.343	.375	.211	.276	1	4.2±.52
	p	.000	.000	.000	.002	.000		
F7	r	.295	.414	.443	.278	.347	.317	4.1±.65
	p	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

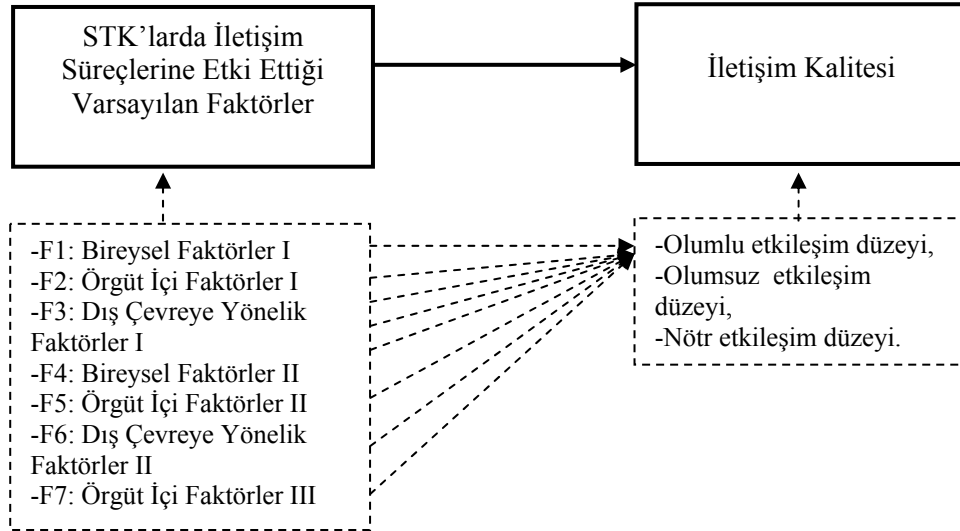
p < .001

Tablo 5'de faktör analizi sonucu oluşan 3 faktörün birbirleriyle olan ilişkisi görülmektedir. Faktörler arasında orta ve düşük seviyede ancak anlamlı düzeyde pozitif korelasyon saptanmıştır. Faktör ortalamaları ise oldukça yüksek değer olarak Likert ölçeğine göre 4-5 arasında değer almış ve standart sapmalar ise oldukça düşük seviyededir.

Bağımsız değişkenler kapsamında karşılaştırmalar: Faktörler kapsamında yaş, cinsiyet, medeni durum, üyelik süresi ve görev alanı açısından gerçekleştirilen t testi ve tekyönlü varyans analizi sonuçları ise aşağıda yer almaktadır:

- Yaş gruplarına göre F3 faktörü açısından anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır (F=4.433, p=0.004). Varyanslar Levene testine göre homojendir. Farklılık Scheffe çoklu karşılaştırma testine göre 0.05 önem seviyesinde 40-49 (4.3±0.48) ve 30-39 (4.1±0.57) yaş gruplarından kaynaklanmaktadır (p=0.013).
- Cinsiyete göre F1 için kadınlar yönünde (t=3.356, p=0.001), F4 için kadınlar yönünde (t=2.063, p=0.04) ve F7 için kadınlar yönünde (t=2.117, p=0.035) yüksek ortalama değer olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Varyanslar Levene testine göre homojendir.
- Medeni duruma göre faktörler açısından farklılığa rastlanmamıştır (p>0.05).
- Üyelik süresine göre F2 faktörü (F=10.495, p=0.000), F3 faktörü (F=4.341, p=0.014), F5 faktörü (F=3.285, p=0.039) ve F6 faktörü (F=7.213, p=0.001) için anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Varyanslar Levene testine göre homojendir. Scheffe çoklu karşılaştırma testine göre farklılıklar ise, F2 faktörü için 11 ve üstü yıl (4.6±0.31) ile 1-5 yıl (4.1±0.55), 6-10 (4.3±0.56); F3 faktörü için 11 ve üstü (4.4±0.42) yıl ile 1-5 yıl (4.1±0.55); F5 faktörü için 11 ve üstü (4.5±0.48) yıl ile 1-5 yıl (4.2±0.58); F6 faktörü için 11 ve üstü yıl (4.5±0.48) ile 1-5 yıl (4.2±0.52), 6-10 (4.1±0.49) yıl gruplarından kaynaklanmaktadır.
- Görev alanına göre F2 faktörü (F=5.378, p=0.001), F5 faktörü (F=7.577, p=0.000) ve F6 (F=7.340, p=0.006) için anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Varyanslar Levene testine göre homojendir. Scheffe çoklu karşılaştırma testine göre farklılıklar ise, F2 faktörü için başkan (4.7±0.17) ile başkan yardımcısı (4.1±0.66), genel sekreter (4.3±0.66), üye (4.3±0.43); F5 faktörü için başkan (4.9±0.24) ile başkan yardımcısı (4.4±0.53), genel sekreter (4.2±0.64), üye (4.3±0.52); F6 faktörü için başkan (4.8±0.44) ile başkan yardımcısı (4.3±0.50), genel sekreter (4.1±0.68), üye (4.2±0.41) gruplarından kaynaklanmaktadır.

Faktörler kapsamında toplanan önermeler incelendiğinde Şekil 4’de ortaya konulan teorik modelin aşağıdaki şekilde sonuç modeli olarak belirlenmesi mümkündür. STK katılımcıların algılarına göre gerçekleştirilen araştırma sonucu oluşan yedi faktör kapsamında ortaya konulan önermelere yönelik uygulamalardaki gerçekleştirilecek iyileştirmelerin, iletişim kalitesini olumlu yöne yönelteceği varsayımı sonuç modeli kapsamında önerilebilir (Şekil 5).



Şekil 5. Araştırmanın Sonuç Modeli

4. TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmaya katılan bireylerin orta yaşlarda ve evli grupta yoğunlaştığı, cinsiyet açısından dengeli bir dağılım olduğu görülmüştür. STK’ya üyelik açısından süresi açısından 5 yıl ile 5 yıl üstü dengeli bir dağılım sergilemektedir. Katılımcıların görev alanı hem yönetici (başkan, başkan yardımcısı, genel sekreter), hem de yönetici olmayan üye açısından analizler kapsamında yeterli örnek hacmini içeren yapıdadır (Tablo 2).

STK’larda genel olarak iletişim süreçlerinde iletişim performansına etki eden önemli iletişim şeklinin “yüz yüze” iletişim şekli olarak algılandığı belirlenmiştir. Yüz yüze yapılan iletişim şekli literatürde insanların en güvenilir bulunduğu temel bir geleneksel iletişim şekli olarak belirtilmektedir (Kodaganallur, 2006: 44-45). Bu nedenle STK üyelerinin de geleneksel iletişim şekline daha fazla güvendikleri yorumu yapılabilir. Önemli den daha az önemliye doğru iletişim şekilleri bireysel ve örgüt içi iletişim şekilleri açısından benzer sonuçları içererek telefon ve web teknolojileri sıralamasını içermiştir. Önemli den daha az önemliye doğru dış çevre kapsamında hedef kitle için görsel medya, telefon web sıralaması; paydaşlar çerçevesinde ise görsel medya, web teknolojileri ve yazılı basın sıralaması oluşmuştur (Tablo 3). Literatürde destekleyici şekilde gerek donör gerekse üye / gönüllü elde etmede bilişim teknolojilerinin tek yol olmadığı bunun diğer iletişim süreçleriyle (toplantı, telefon, yüz yüze görüşme gibi) de desteklenmesi gerekliliği de önemle vurgulanmalıdır (Waters, 2007: 62, 63).

Araştırmanın başında teorik olarak iletişimi etkilediği varsayılan 3 temel boyutun, araştırma sonunda bireysel iki boyutlu (F1ve F4), örgüt içi üç boyutlu (F2, F5 ve F7), dış çevreye yönelik ise iki boyutlu (F3 ve F6) olarak 7 boyuta dönüştüğü görülmüştür (Tablo 1 ve Şekil 5). Diğer taraftan yedi faktör kapsamındaki 26 önermeye verilecek önemin STK’larda iletişim kalitesini ileri düzeyde olumlu etkileyeceği algısı belirlenmiştir (Tablo 4). Diğer bir yaklaşımla STK’larda iletişim kalitesinde iyileştirme ve daha iyiye yönelme için bu 26 önermenin yönetici ve üyeler tarafından iyileştirme yapılması gereken konular olduğu katılımcıların algıları çerçevesinde ortaya konulmuştur. Bu sonuçlar STK’lardaki insan kaynağının iletişim süreçlerinde 7 faktör kapsamında üç boyut olan bireysel, örgüt içi ve dış çevreye yönelik iletişim boyutlarına ayrı ayrı önem verilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Ancak konuya yönetsel açıdan yaklaşıldığında örgüt içi faktörler kapsamındaki liderlik başta olmak üzere, kurum felsefesine (milyon, vizyon, değerler) sahip çıkma, ekip çalışması, uygun ortamın yaratılması, ödül verme ve memnun olma, zaman yönetimi, uygun araç gereç ve teknoloji kullanımının zaten örgütün içinden başlayarak örgüt içi ve dış çevreye doğru iletişim kalitesini etkileyeceği belirtilebilir (Drucker, 1990; 25-27, 157-160, 189-193; Schmid, 2006: 185). Bu yargıyı Tablo 5’de yer alan faktörler arası korelasyonların orta ve düşük düzeyde de olsa pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı olması da bir nebze desteklemektedir.

Şekil 3’de yer alan Friedman ve Phillips (2004: 196-197) sıçramalı iletişim modelinin iyi yönetilememesi sonucu bunun sağlıklı iletişim açısından mesajlarda karmaşıklık, otorite boşluğu ve karışıklığı beraberinde getirebileceğini vurgulamaktadırlar. Örneğin literatürde rasyonel yaklaşımların ve liderliğin olmadığı bir kısım Türk STK’larında demokrasi ve kurumsallaşmadan uzak olma, bölünmüş ve hantal örgütlenmelerin yer aldığı, yıllarca değişmeyen yöneticilerin STK’larda yönetim kadrolarını işgal ettiklerinden bahsedilmektedir (Tosun, 2006: 258). Ancak bunun altından bir nebze olsun kalkabilmek için örgüt içi süreçlerdeki iletişime ağırlık vermek “Acaba hangi koşullarda hangi iletişimin ağırlığı ne yönde olacak?” sorularına daha kesin cevaplar verebilme olanağı da doğabilir yorumu yapılabilir (Friedman ve Phillips, 2004: 196-197). Yine STKların doğası gereği gönüllük felsefesinin tüm süreçlerde hissettirilmesi de iletişim kalitesini önemli düzeyde etkileyebilecektir. Çünkü STK örgütlenmelerinde bireysel, iç ilişkilerin ve dış ilişkilerin yönetiminde gönüllülüğü baz alan iletişimden kaçınmak olanak dışıdır.

Diğer taraftan bağımsız değişkenler bazında faktörlere yönelik karşılaştırmalar sonucunda ise araştırmanın yönetsel açıdan göze çarpan en önemli bulgusu STK liderlerini / başkanlarının iletişimin artırılmasına genel olarak diğer gruplara göre daha fazla önem verdikleri düşüncesine sahip oldukları sonucuna varılmıştır. Bu ise yukarıdaki iletişim sürecine yönelik olarak belirtilen olumsuzlukların ortadan kaldırılmasında önemli görülebilecek algı çerçevesi olarak ifade edilebilir.

Araştırma sonucunda aşağıdaki öneri ve düşünceler ortaya konulabilir:

- STK’larda yer alan tüm kesimler iletişime bireysel, örgüt içi ve dış çevreye yönelik olarak ayrı ayrı önem verilmesini önemsediklerine göre bunun örgüt içinde dışı doğru yansımalarının sağlanacağı bir yapı oluşturulmalı ve sürekli geliştirilmelidir. Bunun yolu ise süreçlerin rasyonel yönetiminden geçmektedir,
- STK’lar iletişim süreçlerinde gönüllük felsefesini yaşatma eğiliminde olabilmelidirler. STK’da hangi tip STK örgütlenmesi ve hangi konumda olursa olsun üye ya da muhtemel üyeler gönüllüğü iletişim süreçlerine yansıtırlarken gönüllü olmakla gönüllük felsefesinin ayrımını yapabilmelidirler. Çünkü gönüllük felsefesi bir bakış açıdır. Diğer bir ifadeyle üyeliği zorunlu bile olsa bir STK’nın gönüllü felsefesi şemsiye altında yerini belirlemesi sivil toplumun ruhu açısından rasyonel bir yol gibi gözükmemektedir,
- STK’lar günümüzde üçüncü sektör olarak ülkemizde hızla ağırlığını hissettirmektedirler. O halde bu tip çalışmaların gerçekleştirilmesi hem yönetim bilimi hem de STK literatürü açısından yeni açılımları beraberinde getirebilecektir,
- Bu çalışma ile sosyal konuların hakim olduğu STK’ların iletişim süreçlerinde üyelerin bakış açılarını belirlemek üzere çağdaş bir yaklaşımla diğer olası çalışmalara da kendi çerçevesinde ışık tutabilecek istatistiksel teknikler kullanılmıştır. Bu yönelim bir model çerçevesinde ortaya konulmuştur.

KAYNAKLAR

- ACI, E. Yüksel. (2005), Kalkınma Sürecinin Yeni Aktörleri Sivil Toplum Kuruluşları, İstanbul: Güniz Yayıncılık.
- AKDEMİR, Ali (2009), İşletmeciliğin Temel Bilgileri, Ankara: Pozitif Matbaacılık.
- AKINCI, Z. Beril (2001), İnsan Kaynakları Yönetimi:Etkinlikte İletişim Odaklı Bir Yaklaşım, İzmir: Ege Üniv. Yayınları.
- AMERICAN RED CROSS (2005), *Volunteer Handbook*, http://northwestflorida.redcross.org/media/Volunteer_Handbook.pdf, [17.08.2006].
- BAKAN, İsmail ve BÜYÜKBEŞE, Tuba (2004), “Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 7, 3-4.
- BAŞAK, Ayhan ve YAMAN, Yılmaz (2005), “Sivil Toplum Kuruluşlarında Teknoloji Kullanımı ve Yönetimi”, Sivil Toplum Kuruluşları İçin Yönetim Rehberi, Kaknüs Yayınları, İstanbul.
- BECK, Tammy E., LENGNICK-HALL, Cynthia A., LENGNICK-HALL Mark L. (2008), “Solutions Out of Context Examining the Transfer of Business Concepts to Nonprofit Organizations”, *Nonprofit Management & Leadership*, 19(2), 158, 163.
- BLACK, Janice A., HINRICH, Kim T., FABIAN, Frances H. (2007), “Fractals of Strategic Coherence in a Successful Nonprofit Organization”, *Nonprofit Management & Leadership*, 17(4), 423.
- BOERNER, Sabine ve GEBERT, Diether (2005), “Organizational Culture and Creative Processes Comparing German Theater Companies and Scientific Institutes”, *Nonprofit Management & Leadership*, 16(2), 211.
- CASA. Essential Volunteer Management. <http://www.casanet.org/program-management/volunteer-manage/essenvol.htm>. [21.02.2006:7].
- DRUCKER, F. Peter (1990), *Managing The Nonprofit Organization*, New York: Harper Collins Publishers.
- EMPOWERING AMERICANS GRASSROOTS (2005), *Successful Strategies For Recruiting, Training, and Utilizing Volunteers, USA*.
- FENTON, Nancy E. ve INGLIS, Sue. (2007), “A Critical Perspective on Organizational Values”, *Nonprofit Management & Leadership*, 13(3), 341, 342, 344.
- FINN, Seth, MAHER, Jill K., FORSTER, Jeff. (2006), “Indicators of Information and Communication Technology Adoption in the Nonprofit Sector Changes Between 2000 and 2004”, *Nonprofit Management & Leadership* 16(3), 277, 294.
- FRIEDMAN, Andrew ve PHILLIPS, Mary (2004), “Balancing Strategy and Accountability A Model for the Governance of Professional Associations”, *Nonprofit Management & Leadership*, 15(2), 196-197.
- GRØNBJERG, Kirsten A. ve NEVER, Brent (2004), “The Role of Religious Networks and Other Factors in Types of Volunteer Work”, *Nonprofit Management & Leadership*, 14(3),268.
- GROSSMAN, Jean Baldwin ve FURANO, Kathryn (2002), *Making The Most of Volunteers*, P/PV Brief.
- HALL, M., L. MCKEOWN, K. ROBERTS (2001), *Caring Canadians, Involved Canadians: Hihglights Fron The 2000 National Survey of Giving, Volunteering and Participating*, <http://www.statscan.ca>. (18.03.2006).
- HALLORAN, Jack, *Personel And Human Resource Management*, New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1986.
- HAMPTON, David. R. (1990), *Management*, New York: Richard D. Irwen, Inc.
- HANDY, Femida ve CNAAN, Ram A. (2007), “The Role of Social Anxiety in Volunteering”, *Nonprofit Management & Leadership*,18(20), 42.
- HERMAN, Robert D. ve RENZ, David O. (2008), “Advancing Nonprofit Organizational Effectiveness Research and Theory Nine Theses”, *Nonprofit Management & Leadership*, 18(4), 410.
- HILTON, Toni ve WYMER, Walter. (2006), *Bequest Motives and Barriers to Giving The Case of Direct Mail Donors Adrian Sargeant*, *Nonprofit Management & Leadership*, 11(1), 56.
- INGLIS, Sue ve CLEAVE, Shirley (2006), *A Scale to Assess Board Member Motivations in Nonprofit Organizations*, *Nonprofit Management & Leadership*, 17(1), 254.
- KALDOR, Mary (2003), “*Civil Society and Accountability*”, *Journal of Human Development*, 4(1), 6-12,.
- KARLSON, N. (2002), *The State of State, USA*: Transaction Publishers.
- KODAGANALLUR, Viswanathan (2006), “Secure E-Commerce: Understanding the Public Key Cryptography Jigsaw Puzzle”, *Information Systems Security*, 14 (1), 44-45.
- KOÇEL, Tamer (2003), *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayınları.
- LAURIE, Mook, SOUSA, Jorge, ELGIE, Susan, QUARTER, Jack. (2005), “Accounting for the Value of Volunteer Contributions”, *Nonprofit Management & Leadership*, 15(4), 401.
- MANDEVILLE, John., *The Nonprofit Sector: A Partner with Government*, Patimes, Special Section, 2005.

- NAHAVANDİ, Afsaneh. ve Ali, R. MALEKZADEH (1998), *Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice–Hall,.
- OSTER, Sharon, (1995), *Strategic Management For Nonprofit Organizations*, USA: Oxford University Press.
- QUELCH, John A. ve SIMONIN, Bernard L. (2007), “Building and Valuing Global Brands in the Nonprofit Sector Nathalie Laidler-Kylander”, *Nonprofit Management & Leadership*, 17(3), 275.
- ÖZMEN, Remzi (2006), *Dernekler Kanunu ve İlgili Mevzuat*, Ankara: Seçkin Yayınları
- PORTER, Jdh, OGDEN, Ja, RANGANADHA, Pvrao, PRABHAKAR V. Rao, RAJESH D, BUSKADE Ra and SOUTAR D (2004), “Introducing operations research into management and policy practices of a non-governmental organization (NGO): a partnership between an Indian leprosy NGO and an international academic institution”, *Health Policy And Planning*; 19(2), 80.
- RYFMAN, Philip. (2006), *Sivil Toplum Kuruluşları*, Çev:İsmail Yerguz, İstanbul: İletişim Yayınları.
- SARGEANT, Adrian ve WOODLIFFE, Lucy. (2005), “The Antecedents of Donor Commitment to Voluntary Organizations”, *Nonprofit Management & Leadership*, 16(1), 71.
- SCHNITZER, Marcy H. ve STEPHENSON, Max Jr.(2006), “Interorganizational Trust, Boundary Spanning, and Humanitarian Relief Coordination”, *Nonprofit Management & Leadership*, 17(2), 214.
- SCHMID, Hillel (2006), “Leadership Styles and Leadership Change in Human and Community Service Organizations”, *Nonprofit Management & Leadership*, 17(2), 185.
- SHAW, Mary M. (2003), “Successful Collaboration Between the Nonprofit and Public Sectors”, *Nonprofit Management & Leadership*, 14(1), 110, 115.
- STGP Kitapçığı (2005), *Sivil Toplumcunun El Kitabı*, Editör: Nafiz, Güder, Ankara: STGP Yayınları.
- ŞİMŞEK, Şerif, TAHİR, Akgemci, ADNAN, Çelik (2003), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Konya: Adım Matbaacılık Yayınları.
- TOSUN, Gülgün E. (2006), *İzmir’de Sivil Toplum*, Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
- TUTAR, Hasan, Yılmaz, M. Kemal, Erdönmez, Cumhur (2003), *Genel ve Teknik İletişim*, Ankara; Nobel Yay,..
- VOLUNTEERING QUEENSLAND, *Volunteer Management Resource Kit*, <http://www.volunteeringnqhld.org.au>, [27.07.2006].
- WATERS, Richard D. (2007), “Nonprofit Organizations’ Use of the Internet A Content Analysis of Communication Trends on the Internet Sites of the Philanthropy 400”, *Nonprofit Management & Leadership* 18(1), 60, 62-63.
- WRIGHT, Marshal H. ve BOCARNEA, Mihai C. (2007), “Contributions of Unrestricted Funds The Donor Organization–Public Relationship and Alumni Attitudes and Behaviors”, *Nonprofit Management & Leadership*, 18(2), 215.
- YAMAN, Yılmaz (2005), “Sivil Toplum Kuruluşlarında Birbirinden Öğrenme: Benchmarkig”, *Sivil Toplum Kuruluşları İçin Yönetim Rehberi*, Kaknüs Yayınları, İstanbul.
- YILDIRIM, İbrahim (2004), *Demokrasi Sivil Toplum Kuruluşları ve İletişim*, Ankara: Seçkin Yayınları.