

TURİZM İŞLETMELERİNDE ETKİN HABERLEŞMEYİ SINIRLAYAN FAKTÖRLER ve HABERLEŞMENİN ÖNEMİ

*Ebru GÜNLÜ**

ABSTRACT

In tourism industry human relations is a vital aspect. The problems occurring among the management and personnel as well as customers arise just because of the lack of communication. However, effective communication enables the right flow of knowledge, prevents the rise of problems and misunderstandings. In this article the importance of communication among tourism industries is analyzed and the obstacles in front of effective communication are discussed.

Key Words: communication, process of communication

ÖZET

Turizm işletmeleri emek yoğun işletmeler olarak insan ilişkilerinin ön planda olduğu hizmet işletmeleridir. Birebir ilişkilerin hem yönetim hem de turistler açısından önem taşıdığı turizm endüstrisinde yaşanabilecek sorunlar zaman zaman etkin ve doğrudan haberleşmemekten kaynaklanmaktadır. Oysa doğrudan haberleşme işletmelerde problemlerin, aksaklıkların doğmasını engellemekte, yanlış anlaşılmalara meydan vermemekte ve en önemlisi dedikodulara fırsat tanımamaktadır. Çalışmada haberleşmenin turizm işletmeleri açısından önemi irdelenmekte ve etkin haberleşmeyi engelleyen faktörlerin ortadan kaldırılma yöntemleri sunulmaktadır.

GİRİŞ

Bireylerin iletişimini sağlaması ve hayatın aksamadan sürdürülmesi için haberleşme önem arz etmektedir. İnsan ilişkilerinin yoğun olduğu turizm endüstrisinde düşüncelerin aktarılması, fikirlerin açıklanması gerekmekte ancak bu şekilde anlaşmalar sağlanabilmektedir. Bu anlamda haberleşmenin bir çeşit tarafları birbirine bağlama işlevi olduğu söylenebilmektedir. İyi haberleşmenin olmaması ise hizmetin verilmesi esnasında bazı sorunların ortaya çıkması

* Araştırma Görevlisi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü

anlamına gelmektedir bu da hem personel ile müşterilerde tatminsizliğe yol açmakta hem de işletmede hizmet kalitesini düşürebilmektedir. Bunun önlenmesi için de haberleşmeyi önleyen engellerin ortadan kaldırılması gerekmektedir. Çalışmada amaç ise haberleşmenin yönetim açısından önemini irdelemektir. Bu amaçla kullanılan araştırma yöntemi ise literatür taramasıdır.

HABERLEŞMENİN TANIMI ve ÖNEMİ

Haberleşmenin değişik tanımları yapılabilmektedir. Ancak haberleşme ile özdeşleşmiş olan “iletmek” kelimesinde olduğu gibi haberleşmenin tek yönlü bir eylem olarak değil karşılıklı bilgi alışverişi ve etkilenmenin olduğu bir eylem olarak ele alınması gerekmektedir.

Buradan hareketle haberleşme; *“Farklı araçları olan kişilerin ve örgütlerin amaçlarına ulaşmak için karşılıklı bilgi alışverişi, inandırma, eğlendirme ve etkilenme işlemlerinin hepsidir”* (Boyacı, 1996)

İşletme ve kuruluşlarda etkin bir yönetim iyi bir haberleşme sürecine dayanmaktadır. Yönetim fonksiyonları ile ilgili kararları oluşturan fikirler çeşitli biçimlerde gönderici ve alıcının karşılıklı duygu ve jestlerini de içererek iletilmektedir. Yani haberleşme, örgütsel faaliyetlerin temelini oluşturmaktadır. Öte yandan haberleşmeden bahsedebilmek için bireylerarasında karşılıklı olarak fikir, bilgi ve duygu alışverişini zorunlu kılan bir ilişkinin olması gerekmektedir (Eren, 1998).

Haberleşme, sistemin parçalarını birbirine bağlayarak, bağlantı işlemini yerine getirmektedir. İyi bir haberleşme bir yönetici becerisi olarak da tanımlanmaktadır. Haberleşmenin etkinliği ise haberleşme araçlarının çok olduğu anlamına gelmemekte, haberleşme etkinliği tüm ilgililer arasında mesajların aksaksız, değişikliğe uğramadan ve beklemeden gidip gelmesi ile ölçülmektedir. Örgütün sorunlarının çözülmesinde her kademedeki kişilerin yetkileri ölçüsünde katkıda bulunması çift yönlü haberleşme açısından önemli olmaktadır. Gereğinden fazla verilen bilgiden sakıncalar doğduğu gibi gereğinden az verilen bilgiler de turistik işletme yönetimi açısından sakıncalar doğurmaktadır (Boyacı,1996)

Yönetimlerde iletilen her türlü mesaj işletmenin başarısı için önemlidir. Mesajları açık şekilde iletmek anlaşma açısından gerekmektedir. Mesajlar anlaşıldığı ve kabul edildiği takdirde bireylerin işlerini sürdürmeleri mümkün olmaktadır.

Tam olarak anlaşılmayan ya da yanlış anlaşılan mesajlar ise işletmeyi çoğu zaman sorunlara itmektedir. İşletme böylece hem zamanını, hem işgücünü

boşuna harcamış olmaktadır. Hizmette sorunlar yaşanmakta, kriz çıkmakta, performans zayıflamakta ve daha yüksek maliyetler oluşmaktadır. Özellikle yönetici açısından iletişim eksikliği alışkanlık haline geldiyse bu hem personelde tatminsizliğe hem de buna bağlı olarak yüksek işgücü devirlerine neden olmaktadır. Ancak görüldüğü üzere, aslında haberleşmede en önemli kusurlardan bir tanesi “dinlemenin” ihmal edilmesidir. Bundan daha da önemlisi genellikle ağırlama endüstrisinde dinleme için yeterli zaman da ayrılmamasıdır. Oysa her iki tarafın da dinleme için zaman ayırması gerekmektedir (Miller, Porter and Drummond, 1998).

HABERLEŞME SÜRECİ

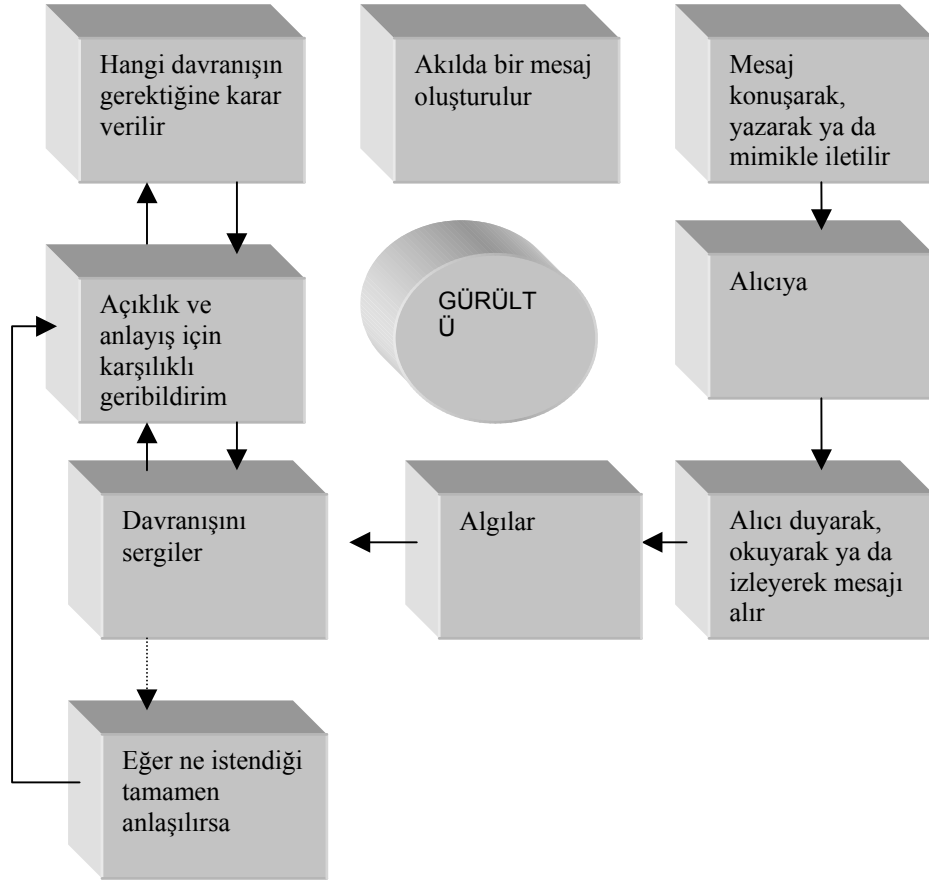
Bütün yönetim faaliyeti sonunda haberleşme sürecinin etkin işlemesine dayanmaktadır. Bu nedenle yöneticinin dikkat etmesi gereken bir süreçtir. Yönetici plan yaptığı takdirde bunu uygulamaya aktarmadığı sürece anlamsızdır ve uygulamaya aktarmanın ilk şartı da haberleşmedir. Haberleşme kurallarına göre gerçekleşmez ise bir darboğaz özelliğini simgelemektedir (Koçel, 2001).

Haberleşme Süreci yedi unsurdan oluşmaktadır (Eren, 2001b);

- 1) **Gönderici:** Haberleşme göndericinin zihinsel süreci ile başlamaktadır. Gönderici, kendisine ulaşan bilgi, fikir ve duygulara göre mesaj olarak iletilecek düşünceleri zihinde geliştirmekte ve düşünceleri kelimelere, rakamlara, sembollere dönüştürmektedir.
- 2) **Göndericinin ve alıcının algılama ve değerlendirme biçimleri:** Kişilerin kendilerine çevrelerinden ulaşan bilgi, fikir, duygu ve mesajları algılama ve değerlendirme biçimleridir. Kişiden kişiye değişmektedir.
- 3) **Mesaj:** Konuşulan kelimeler, yazılı kelimeler, grafikve çizimler ile jest ve mimikler, mesajı oluşturmaktadır.
- 4) **Kanal:** Alıcı ile kaynak arasındaki bağıdır.
- 5) **Alıcı:** Alıcı tarafından mesajın alınması, kodun çözülmesi ve mesaja anlam verilmesi haberleşmeyi gerçekleştirmektedir.
- 6) **Geri Besleme:** Almış olduğu cevaplamak üzere gönderici olarak bir mesajın hazırlanarak bir kanal vasıtası ile eski göndericiye iletilmesidir.
- 7) **Gürültü:** Haberleşmenin doğruluğunu veya güvenilirliğini azaltan herhangi bir unsurdur. Örneğin; gönderici bir şeyi kodlamak ya da anlatmaktan yoksun ise gürültü yapmış olmaktadır.

Haberleşme süreci şekil 1’de görülmektedir;

Şekil 1: Haberleşme Süreci



KAYNAK: Lester R. Bittel, **What Every Supervisor Should Know: The Basics of Supervisory Management**, McGraw Hill Inc., USA, 1985, s.308.

HABERLEŞMENİN SINIRLARI

Haberleşmede zaman zaman akışı etkileyecek olaylar yaşanmakta ve bu da etkin haberleşmeyi engellemektedir. Etkin bir haberleşmeyi etkileyen bazı unsurlar vardır;

a) Kişisel Faktörler

Gönderici ve alıcıdan kaynaklanan bazı sorunlar olabilir. Alıcının tutumü, güveni, inancı, göndericiden gelen mesajları farklı değerlendirmesine sebep olacaktır. Belki de mesaj tam olarak algılanmayacaktır (Koçel, 2001).

Haberleşmede kişilik yapısı da önem taşımaktadır. Örneğin; çekingen bir kişi kendi haberleşme sistemini kişiliğine özgü biçimde kurmaktadır. Bu girişken kişininkinden farklılık taşıyacaktır. Ayrıca kişinin din, ahlak ölçüleri, politika, yaşam standartları ve alışkanlıkları ile yaptıkları işe ilişkin olarak geliştirdikleri tutum ve ölçüler de haberleşme süreçlerine yansıyacaktır (Eren, 1998).

İnsanlar ile ilişkilerde, göndericilerden alıcılara giden bilgi, fikir ve duyguları kabul etmede bireysel sınırlar yaşanmaktadır. Olumlu tepkiler gösterilmediğinde bu tepki kişiden kişiye farklılıklar sergilemektedir. Bu nedenle her insanın, belirli fikir, bilgi ve duyguları, mesajı gönderen kişiye ve mesajın niteliğine göre değişen kabul ve tolerans sınırı bulunmaktadır. Dolayısıyla haberleşilen kişiler ile olan ilişkilerde kabul sınırlarını ve toleranslarını belirleyebilmek etkin haberleşmeyi olanaklı kılmaktadır. Ayrıca gönderici mesajında bazı husuları ses tonu ile vurgulayarak, bazı ifadeleri tekrarlayarak ya da mesajını yeniden ifade ederek alıcıya ulaştırdığında bu sınırlamayı biraz azaltmak mümkün olacaktır (Eren, 2001a).

b) Fiziksel Faktörler

Fiziksel nitelikli faktörler mesajın mekanik olarak iletişimine engel olmaktadır. Mesaj ya hiç iletilmez ya da mekanik bir gürültü nedeni ile tam aktarma olamaz. Bunların tamiri ve düzeltilmesi kolaydır (Eren, 2001b).

c) Semantik Faktörler

Mesajı formüle etmek için kullanılan semboller ile ilgilidir. Sembollerin çok anlamlı olması kişiler tarafından ayrı algılanmasına neden olabilmektedir. Zaman zaman semboller tanıdık olmayabilir. Örneğin; teknik bir yazının anlaşılabilmesi (Koçel, 2001).

d) Zaman

İşletmecilik dünyasında zaman baskısı yoğun olarak hissedilmektedir. Küçük ve rutin işlerde zamandan tasarruf edilmek istenmekte ve bu baskı zaman zaman haberleşmeyi olumsuz etkilemektedir (Sayles, 1989).

e) **Algılamada Seçicilik**

Her insanın gereksinimleri farklıdır. Diğer bir deyişle, insan uyarıcıyı içinde bulunduğu gereksinim dilimine göre algılar, yeterince algılayamaz ya da hiç algılamaz (Usal ve Kuşluvan,1997).

İletişim sürecini etkileyen değişkenler tablo 1’de özet halinde görülmektedir;

Tablo. 1: İletişim Sürecini Etkileyen Değişkenler

GÖNDERİCİ DEĞİŞKENLERİ	ALICI DEĞİŞKENLERİ	KANAL DEĞİŞKENLERİ
İletişim Becerileri	İletişim Becerileri	Sözlü (Sözcükler, sayılar)
Tecrübe Alanı	Tecrübe Alanı	Yazılı (Sözcükler, sayılar, resimler)
İhtiyaçlar	İhtiyaçlar	Mimik ve Hareketler
Kişilik ve İlgiler	Kişilik ve İlgi	Elektronik Ortam (Teknoloji)
Tutum, Duygu	Tutum, Duygu	
Makam, Saygınlık	Makam, Saygınlık	
Alıcıya İlişkin Varsayımlar	Göndericiye İlişkin Varsayımlar	
Alıcı ile Mevcut İlişkiler	Gönderici ile Mevcut İlişkiler	

Kaynak: Halil Can, **Organizasyon ve Yönetim**, Adım Yayıncılık, Ankara, 1991, s.220.

ETKİN HABERLEŞMEYİ SINIRLAYAN FAKTÖRLERİN AZALTILMASI

Etkin haberleşmeyi sağlayabilmek için bazı sınırların ortadan kaldırılması gerekmektedir. Örneğin bunun için mesajların açık hale getirilmesi bir yol olabilmektedir. Bunun için yapılması gerekenler ise sırasıyla(Hunsaker and Cook, 1986);

- *Birden Fazla Kanal:* Mesajların daha anlaşılır olabilmesi için birden fazla kanalın kullanılması yararlı olmaktadır. Örneğin; sözcükler ile birlikte vücut dilinin kullanılması,

- *Mesajı Gönderenin Belirginliği:* Mesajı gönderen kişinin zamirler ile mesajın kimden geldiğini belirginleştirmesi,
- *İstikrarlı Olmak:* Kişinin söylediğine uygun olarak davranması, örneğin; yöneticinin aslarına her zaman yardıma hazır olduğunu söyleyerek bunun tam karşıtı davranışlar sergilemesi,
- *Dilin Sadeleştirilmesi:* Karmaşık, teknik kelimeler haberleşmenin etkinliğini azaltmaktadır çünkü algılamayı engellemektedir. Bu nedenle dilin mümkün olduğu kadar karşı tarafın anlayacağı şekilde basitleştirilmesi gerekmektedir.

Bunun dışında etkin bir haberleşme için yapılması gerekenler aşağıda belirtilmektedir (Miller, Porter and Drummond, 1998);

- Haberleşmede güven ve saygının önemini benimsemek gerekmektedir. Birey, karşısındaki bireye, kendisine nasıl davranılmasını istiyorsa o şekilde davranmalıdır.
- Gönderilen mesajlar açık olmalıdır. Karşısındaki kişinin anlayabileceği kelimeler seçilmeli ve karşısındaki kişinin özellikleri dikkate alınmalıdır.
- Mesajın zamanlaması iyi yapılmalıdır.
- Mesajın ilgili kişiye gönderilmesi gerekmektedir.
- Mesajı yollayabilecek en uygun araç seçilmelidir.
- Mesajın anlaşıldığı ya da kabul edildiğinin anlaşılması için geribildirim gerekmektedir.
- Dikkatle dinlemek gerekmektedir.

TURİZM İŞLETMELERİNDE ETKİN HABERLEŞMENİN ÖNEMİ

Haberleşmenin tam olarak sağlanması, işletme amaçları ile işgören beklentilerinin belirli oranda gerçekleşmesine bağlı bulunmaktadır. Tepe noktasındaki kişiler bu dengeyi kurmak zorundadırlar. Dengenin kurulmasında, iletişimin kurulmasında haberleşme devreye girmektedir. Haberleşme, işletmelerde yaşanan kritik durumlarda ortamın yumuşatılmasını sağlamaktadır. Örneğin yüksek sezonda ve turistik etkinliklerinin yoğun olduğu dönemlerde, çalışanların greve gitme hazırlığında anlaşmazlıkların giderilmesi, haberleşme ile mümkün olmaktadır. Haberleşme sayesinde çözümlenemeyecek sorunların üstesinden gelinebilmektedir (Boyacı, 1996)

Her turistik işletme yöneticisinin hem gönderici hem de alıcı olarak devamlı şekilde haberleşme sürecini kullanması gerekmektedir. Yönetici belli bir organizasyon yapısı içinde faaliyet göstereceğinden, uygun yapı

haberleşmenin hız ve etkinliğini artırarak yöneticinin etkinliğinin artmasına yardım edecektir (Koçel, 2001). Turistik işletmelerde çalışan insangücü sayısı da oldukça fazla olduğundan, personel arasında ve personel ile üst yönetim arasında uygun haberleşme yapısının sağlanması çalışanlar ile yöneticilerin birbirlerinden haberdar olmalarını sağlayacak aynı zamanda işgücü performansı ile işletme verimliliğini de arttıracaktır. Oysa birbirinden haberdar olmayan bir işletme bunun tam aksini yaşayacaktır. Örneğin turizm işletmelerinde departmanlar arasındaki bilgi alışverişi önem arz etmektedir. Kat hizmetleri ile önbüronun bir biri ile bağlantılı çalışması, yiyecek-içecek bölümünün satın alma ile koordineli çalışması ya da odalar bölümü ile muhasebe arasındaki ilişki hayati önem taşımaktadır. Birisinde meydana gelebilecek bir aksama diğerini de etkileyeceğinden koordinasyon son derece önemlidir. Bu aşamada haberleşmenin rolü büyüktür. Çalışanlar arasında haberleşme kanallarının açık olması, mesajların göndericiden alıcıya ulaşması gerekmektedir. Burada yönetime büyük görev düşmektedir çünkü yönetim haberleşme yapısını örgüt içerisinde kurduğu müddetçe engeller ortadan kaldırılmış olacak ve verimlilik artacaktır.

Öte yandan böyle bir yapı oluşturulmadığı takdirde yanlış olarak iletilen ve algılanan mesajlar büyük sıkıntılara yol açacaktır. Bu da işletmede zaman, ekipman ve işgücü kaybı demektir. Oysa turizm endüstrisinde zaman ve işgücü kaybı kârlılığı tehdit eden unsurlardır çünkü turistik ürün stoklamamakta ve bir gün içerisinde kaybedilen satışın bir diğer gün yapılması kaybı telafi edememektedir, kolay bozulabilirlik söz konusudur. Böyle bir ortamda işgücü ya da zaman kaybı satışları azalatacak ve bu da kısa dönemde telafi edilemeyecek zararlara yol açacaktır.

SONUÇ

Turistik ürün ve turistik işletmelerinin özelliklerinden dolayı haberleşmenin önemi turizm endüstrisinde yoğun olarak hissedilmektedir. Etkin haberleşmenin yöneticiler tarafından işletme bünyesinde sağlanması hem yönetim hem çalışanlar hem de dolaylı olarak müşteriler açısından önemlidir. Bunun için etkin haberleşme tekniklerinin kullanılması, haberleşmeyi engelleyen faktörlerin ortadan kaldırılması, geribildirim yapılması ve en önemlisi dinlemenin sağlanması gerekmektedir.

Turizm işletmelerinde müşteri ile personel sürekli temas halindedir ve tüketiciler üretimin yapıldığı yerde bulunmaktadır. Bu nedenle kişilerin haberleştikleri sosyo-kültürel ortamın ve duygusal ilişkilerin haberleşme sürecinde büyük etkisi bulunmaktadır (Eren,2001a;358). Bir otelde hiyerarşik yapıda astların ve üstlerin ilişkileri belirli sınırlar içinde gerçekleşmekte ve bulunulan mevkiye göre bir haberleşme yaşanmaktadır. Öte yandan bu ast-üst

haberleşmelerinde problemler varsa bu içinde bulunulan ortamı da etkilemektedir. Dolayısıyla zaman zaman sorunlar müşterilere de yansiyabilmektedir. Öte yandan duygusal etkileşimler de önemlidir. Kızgın olan bir personelin davranışlarında asabiyeti müşteriye hissettirmesi söz konusu olabileceği gibi işini zevkle yapan bir personelin yine müşteriye o samimiyeti hissettirmesi kaçınılmaz olmaktadır.

Haberleşmede otomasyonun yeri de önemlidir. Örneğin; otomasyon ile hızlı ve doğrudan iletişim kurmak mümkündür. Örneğin; internetin kullanımı, e-posta ve chat siteleri haberleşmede yeni yeni çığır açan yöntemlerdir. Ancak otomasyonun da beraberinde getirdiği bazı sorunlar vardır. Bunlardan en önemlisi de sıcak temasın kaybedilmesidir. Oysa turizm endüstrisinde ilişkiler bire bir yaşandığı için sıcak temasın haberleşmeyi daha etkin kıldığı da tartışılmazdır.

İyi bir dinleyici olmak turizm endüstrisinde de işletmenin faaliyetlerinin aksamadan devamı için önem arz etmektedir. İyi bir yöneticinin personelinin gelen mesajları algılaması müşterilerine daha iyi hizmet sunmasına yardımcı olacağı gibi müşterilerden gelen mesajlara açık olması ise personelinin daha iyi yönlendirmesi ve daha iyi hizmeti sunabilmesi açısından önemlidir. Sonuçta örgütsel sorunların çözümünde asıl görev üst düzey yöneticilere düşmekte ve çözümü astlara iletirken haberleşmenin önemi yine gündeme gelmektedir.

Etkin haberleşme ilişkilerin devamı, verimliliğin, hizmet kalitesinin ve performansın artırılması, iş tatmininin sağlanması açısından önemlidir. Bu nedenle etkin haberleşme tekniklerinin kullanılması turizm endüstrisinde önemli olan adımlardan bir tanesi sayılmaktadır.

KAYNAKÇA

BITTEL, Lester R., **What Every Supervisor Should Know: The Basics of Supervisory Management**, McGraw Hill Inc., USA, 1985.

BOYACI, Cemil., **Turistik İşletmelerde Haberleşme Teknikleri**, Akdeniz Üniversitesi Basımevi, Antalya, 1996

CAN, Halil., **Organizasyon ve Yönetim**, Adım Yayıncılık, Ankara, 1991.

EREN, Erol., **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Basın Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2001a.

EREN, Erol., **Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)**, Beta Basın Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2001b.

EREN, Erol., **Yönetim ve Organizasyon**, Beta Basın Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1998.

HUNSAKER, Phillip L., Curtis W. Cook, **Managing Organizational Behavior**, Addison-Wesley Publishing Company, USA, 1986.

KOÇEL, Tamer., **İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2001.

MILLER, Jack E., Mary Porter and Karen Eich Drummond, **Supervision in the Hospitality Industry**, 3rd Edition, John Wiley and Sons Inc., USA, 1998.

SAYLES, Leonard R., **Leadership: Managing Real Organizations**, McGraw Hill Inc., USA, 1989.

USAL, Alparslan., Zeynep Kuşluvan, **Davranış Bilimleri:Sosyal Psikoloji**, Barış Yayınları, İzmir, 1998.