

Yönetim Bilişim Sistemleri: Kurumsal Enformasyon ve İş İletişimi

Ezgi Dinçerden¹

Öz

İş dünyasındaki kâr-amaçlı firmaların ötesinde, özellikle tüm büyük ve orta-ölçekli kurumların; günümüz Bilişim Teknolojileri (BT) sayesinde sürdürülebilirlik, rekabet, kâr, bütçe, maliyet, planlama gibi temel konularda avantaj sağladıkları ve/veya sağlayabilecekleri kaçınılmaz bir gerçektir. Gelişiminin takibi oldukça zor olan bu teknolojiler aracılığıyla, kurumların Yönetim Bilişim Sistemleri (YBS) kapsamında Enformasyon Sistemleri (ES) ile özellikle tüm yönetim düzeylerindeki kurum çalışanlarını da yakından ilgilendiren ve iş akışları süresince zorunlu olan iletişim disiplini arasındaki bağlantının, ele alınması gerekli önemli sorunsallar arasında yer aldığı gözlemlenmiştir. İşte bu çalışma; bilişim disiplininin önemli elemanlarından olan veri ve buna bağlı enformasyon ile kurumlarda iş iletişimi kavramı arasındaki ilişkiyi, sade bir dille açıklamayı hedeflemektedir.

Anahtar Kelimeler: Yönetim Bilişim Sistemleri, Veri, Büyük Veri, Enformasyon, İş İletişimi, Enformasyon Sistemleri.

Management Information Systems: Corporate Information and Business Communication

Abstract

It is a fact that in business world, particularly all middle- and big-scale enterprises and organizations other than profit-making companies provide and/or can provide advantages on key issues such as sustainability, competition, profit, budget, cost, planning thanks to the latest Information Technologies (IT). It is observed that the connection between Information Systems (IS) as part of Management Information Systems (MIS) of enterprises and communication discipline, which is indispensable during the business processes for almost all employees at every level of management, through these technologies that are quite difficult to keep up with shall be considered among the most important issues. Therefore, this study has the purpose to explain the relationship between data and information, which are the main components of Informatics discipline, and business communication in the companies by a plain language.

Keywords: Management Information Systems, Data, Big Data, Information, Business Communication, Information Systems.

¹ Dr., Marmara Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Bilişim Anabilim Dalı.

Giriş

Özellikle 1990'lı yılların başında İnternet'in dünya çapında hızla yayılmaya başlaması ile birlikte, Bilişim Teknolojilerinin (BT) gelişimi de hız kazanmıştır. Bu hızlı gelişim; sadece bireysel ihtiyaçlar ve/veya talepler açısından değil, aynı zamanda kurumsal organizasyonlar açısından da farklı alanların ortaya çıkmasını ve Enformasyon Teknolojilerinin (ET) çok daha hızlı gelişim göstermesini tetikleyici unsur olmuştur.

Kurumlar açısından ele alındığında, bilişim alanında bu gelişimi takip etmek ve ona ayak uydurmak için çeşitli düzenlemeler ile adaptasyonlar gerçekleştirmek; özellikle orta ve büyük ölçekli kurumların ayakta kalabilmesi, sürdürülebilirliğini koruması gibi kurumların kritik vizyon unsurları bakımından da oldukça önem teşkil etmektedir. Kurumların bilişim sektöründeki bu girişimleri; kurumlara, sadece kısa ve uzun vadeli amaçlarına ulaşmaları açısından değil, aynı zamanda faaliyet gösterdikleri sektörlerde rekabet edilebilirlik açısından da avantaj sağlamaktadır.

Özellikle orta ve büyük ölçekli kurumlar, ilgili oldukları kurum-içi ve dışı veri veya büyük veriyi (big data), nihayetinde elde edilen enformasyonu daha verimli ve etkin şekilde yönettikleri takdirde; dezenformasyondan mümkün olduğunca uzak, kaliteli bilgiye ulaşmış, daha seri bir şekilde gelecek yol haritalarını ulaşılabilir hale getirebilme olanağını yakalayabileceklerdir. Bu sürecin sağlıklı işleyebilmesi için devreye, ET ve dolayısıyla Enformasyon Sistemleri (ES) girmektedir. ES ile kurumsal veri ve/veya büyük verinin işlenmesi, buna bağlı ileriye dönük kurum amaçlarına ulaşabilmek üzere tutarlı tahminlerin elde edilmesi; günümüzde başarılı bir insan kaynağı koordinasyonunu da zorunlu kılmaktadır.

Şunu da ifade etmek gerekir ki; BT'de yaşanan hızlı değişim ve yeni terimlerin ortaya çıkması nedeniyle akademik olarak tam anlamıyla sınırlarının çizilmesinin zor olduğu Yönetim Bilişim Sistemleri (YBS)² alanının, özellikle 1990'lı yıllardan sonra bir disiplin haline geldiğini net bir şekilde kabul edebilmekteyiz. Enformasyon kelimesi; YBS disiplinin üzerinde durduğu temel yapıtaşlarından biri olarak ele alınmaktadır. Ancak bu çalışmada, sınırları henüz tam olarak tanımlanamayan YBS kavramının bağlantılı olduğu bilgi yönetimi de hesaba katıldığında, bu disiplinin daha kapsamlı olduğu savunulduğu için, YBS'nin enformasyon üretimi ile ilgili anlatımlarında YBS yerine genellikle ES ifadesinin tercih edildiğini de belirtmek, okuyucu açısından faydalı olacaktır.

Bilişim ve YBS alanının; birkaç disiplini bünyesinde barındırması veya başka bir deyişle çoklu-disiplin olması, Bilişim Teknolojileri (BT) ve Enformasyon Sistemlerinin (ES) dünya çapında hızla gelişmesi, bu kavramlara yönelik bilimsel ve akademik olarak ortak bir dil oluşturma çalışmalarının devam etmesi, "bu makale amacına yönelik" yayınlanmış bilimsel kaynak yetersizliği; araştırma kısıtları olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla, çalışma amacından ziyade çalışma konusu içeriğinde yer alan kavramlara ilişkin yapılan kapsamlı ve sistematik literatür (alanyazın) taramasında; birincil endekslerde yer alan İngilizce akademik çalışmaların incelenmesine ağırlık verilmiş ve konu ile ilgili

2 Çalışma konusu kapsamında Türkçe'ye Yönetim Bilişim Sistemleri olarak çevrilmiş olan bu tanımlama; dünya bilişim literatüründe İngilizce şekliyle "Management Information Systems (MIS)" veya "Information Systems Management (ISM) olarak adlandırılmaktadır.

bilimsel düzeyde kaynak gösterilebilecek uluslararası kitaplardan da yararlanılmıştır. Ayrıca, bilişim sektöründe profesyonel eğitmen ve danışman olarak edinilen tecrübeler, bilişim uzmanları ile yapılan görüşmeler ve sektöre yönelik yurtdışında uluslararası bilimsel konferanslarda yapılan sunum ve gözlemlerden de kişisel bilgi birikimi olarak faydalanılmıştır.

Bu çalışmanın amacı; son yıllarda kurumlarda dönüşümü hala süren ES yapılandırmasına bağlı enformasyon yönetimi ile özellikle iş süreçlerinin etkin işlemesi açısından kritik öneme sahip iş iletişimi (business communication) arasında bir sentez oluşturmaktır. Böylece, hem kurumlar için istikrarlı bir enformasyon sistemi oluşturma ve geliştirme sürecinde iletişim faktörünün konumunu açıklamak hem de akademik olarak bilişim ve iletişim disiplinleri arasındaki ilişkiyi güçlendirmeye katkı sağlamak amaçlanmaktadır. Dolayısıyla, makale konusu kapsamında yeterli olacak şekilde, ES yapısı ve işleyişi hakkında kavramsal açıklama yapıldıktan sonra, bunun iş iletişimi ile ilişkisi üzerinde durulacaktır. Şunu da eklemek gerekir ki; sık sık İngilizce olarak karşılaşılan bazı terimlerin Türkçeleştirilmesi sırasında, mümkün olduğu kadar anlaşılır ifadelerin kullanılmasına da özen gösterilmiştir.

1. İş İletişimi Bağlamında Kurumsal Enformasyon Sistemleri

Bir enformasyon sisteminin yapısında veri ve dolayısıyla enformasyon başlıca öğeleri oluşturmakla birlikte, amaç kaliteli enformasyona ulaşmaktır. Bir başka ifadeyle; kurum verisinin, bilişimsel teknikleri kullanarak ET aracılığıyla nitelikli enformasyona dönüştürülmesi süreci; YBS ve buna bağlı ES'nin temelini oluşturmaktadır. Verinin toplanması, biriktirilmesi, işlenmesi ve enformasyon üretimi olarak da özetleyebileceğimiz ES, kurumlara uzun vadede kaliteli ürün ve/veya hizmet, verimli zaman yönetimi ve maliyetleri düşürme gibi çok önemli hedefler açısından üstünlük sağlamaktadır.

Günümüz BT'ye bağlı ES altyapısını; genel hatları ile Şekil 1'de de gösterildiği gibi veri ve bilgi, yazılım, donanım, iletişim ve ortaklık ağları, insan kaynakları ve tesisler olarak teorik çerçeveye oturtmak mümkündür (Valacich ve Schneider, 2010: 68). Bir enformasyon sisteminden kurum verisinin işlenmesi sonucu enformasyon üretilmesi; yazılımsal ve donanımsal araçların etkin kullanımı yoluyla gerçekleşebilmektedir. Bu süreçte, kurumun insan kaynakları potansiyelinin etkin kullanımı ve iletişim yetileri ile diğer firmalar arasında güvenilir işbirliği oluşturabilmesi de; kurumlara entegre edilmiş bu sistemlerin işlevselliği sonucu çok daha verimli kazanımlar sağlayabilmektedir.



Şekil 1: Enformasyon Sistemleri Altyapısı (Kaynak: Valacich ve Schneider, 2012: 68)

Genel bir ES sisteminin temel bileşenlerini girdi, modeller, çıktı, teknoloji, veritabanı ve kontrol (Burch ve Grudnitski, 1990: 4) olarak sınıflandırılabilmeyle birlikte, buna bağlı enformasyon oluşturma sürecini etkileyen öğeleri; entegrasyon (bütünleşme), kullanıcı/sistem arayüzü, veri işleme gereksinimleri, rekabet güçleri, enformasyon kalitesi ve kullanılabilirliği, sistem gereksinimleri, veri işleme gereksinimleri, kurumsal faktörler, mali-etkinlik gereksinimleri, insan faktörü ve fizibilite gereksinimleri (Burch ve Grudnitski, 1990: 45) olarak özetlemek mümkündür.

Bu aşamada özellikle vurgulamak gerekir ki; kurumlar, verisini departmanlarının ihtiyacına göre belirleyip, sonrasında işleme sürecine başlamalıdır. Yalnızca sistemin neye ihtiyaç duyduğu değil, yeri geldiğinde son-kullanıcıların gereksinimleri de öncelikli olmalıdır. Bunun için kuruma yönelik bir enformasyon sistemi oluşturmaya; hem işlenecek verinin türüne, hem de ihtiyaç duyulan enformasyon çıktısı ve bilgiye göre kapsamlı bir fizibilite etüdü ve araştırma ile karar verilmelidir. Öyle ki; ES ile ilgili her konunun beraberinde genellikle yüksek maliyet getirmesi nedeniyle, atılacak hemen her adımın önceden fizibilite edilmiş olması, ileride meydana gelebilecek aksaklıkları gidermede önemli avantaj sağlayıcılardan biri olacaktır.

Kurum ihtiyaçları departman ve dolayısıyla kurum çalışanlarına göre ortaya konduktan sonra depolanacak veri için altyapı sistemi oluşturulmalıdır. Veritabanı Yönetim

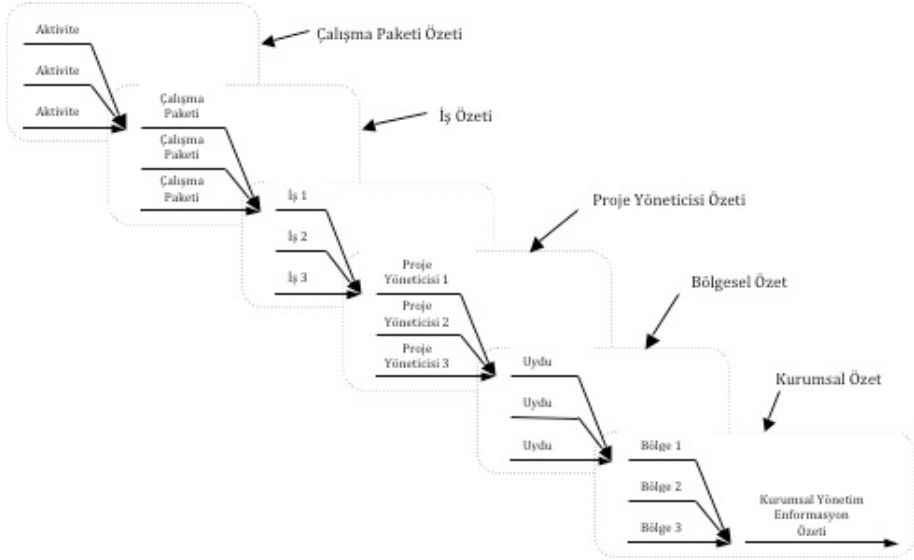
Sistemleri (Database Management Systems) olarak karşımıza çıkan bu süreç; verinin toplanıp işlenmesi, Veri Ambarlama (Data Warehousing) araçları ile mümkün olmaktadır. Bu teknikler, kurum verisinin yani bir anlamda sistem girdisinin işlenmesi olarak kısaca tanımlanabilir. Ayrıca, Veri Madenciliği (Data Mining) teknikleri ile Kurumsal Kaynak Planlama (Enterprise Resource Planning-ERP), Tedarik Zinciri Yönetimi (Supply Chain Management-SCM), Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relationship Management-CRM) gibi İş Zekâsı (Business Intelligence-BI) araçları da özellikle karar-vericilere yol gösterme aşamasında etkin rol oynamaktadır (Dinçerden, 2017).

Bir enformasyon sisteminde çıktı olarak adlandırabileceğimiz enformasyonun nitelikli olması, bazı temel özelliklerine göre belirlenmektedir. Nitelikli enformasyonun kalitesinin boyutlarını; içerik, biçim ve zaman (Yeates ve Wakefield, 2004: 11) veya hatasızlık, zamanındalık ve ilgililik (Burch ve Grudnitski, 1990: 6) özellikleri ile kıyaslamak ve ölçmek mümkündür. Kurumların finans, lojistik, üretim, pazarlama, insan kaynakları ve benzeri departmanlarında kullanılan enformasyonun kalitesi; son-kullanıcılardan yöneticilere kadar kurum geleceğine yönelik önemli bilgi kazanımı ve tahminlerin tutarlı olmasına katkı sağlamaktadır (Dinçerden, 2015). Bir kurumun ES oluşturma kapasitesini; kaynak aşaması, organize etme aşaması ve kurumsal aşama (Peppard ve Ward, 2004; Campos, 2016: 6) olarak ele aldığımızda, organize etme düzeyi ile kurumsal aşama arasındaki geçişte, kurumun ES yetenekleri ön plana çıkmaktadır. Dolayısıyla, etkin bir enformasyon sistemi aracılığıyla üretilen kurumsal enformasyon; sadece kurum işleyişinde değil, aynı zamanda onun geleceğine yönelik karar ve faaliyetlerinde de etkili olmaktadır.

Özellikle kâr-amaçlı kurumların kârlılık oranlarına da olumlu etkisi olan YBS günümüzde büyük ve orta ölçekli kurumlar için zorunlu hale gelmektedir. Nitekim Şekil 2'de görüldüğü gibi, Mueller 1986 yılında yaptığı çalışmada, bireysel aktivitelerden başlayıp onun yönetim bilişim sistemine kadar uzanan özet akışını göstermiş ve bir yönetim bilişim sisteminin net olarak aşağıda sıralanan üç temel sorudan yola çıkılarak belirgin hale getirildiğini ortaya koymuştur. Buna göre; bu soruların, ancak beklenen veya planlanan kesin bir ifade veya tablo belirlenmiş ve planlanan performansa karşı gerçekleşen performansı ölçmek için temel bir yapı mevcut ise cevaplanabileceğinin de altını çizmiştir (Mueller, 1986: 59-64):

- **Maliyet Kontrolü:** Raporlama periyodu boyunca planlanan ve gerçekleşen miktar karşılaştırılması da dikkate alındığında, ne kadar harcama yapılmıştır?
- **Zamanlama Kontrolü:** Raporlama periyodu boyunca planlanmış başlama ve tamamlama tarihleri ile verilen aktivite grupları için gerçekleşen başlangıç ve tamamlama tarihleri nasıl karşılaştırılmaktadır?
- **Ürün Kontrolü:** Raporlama periyodu boyunca devreye sokulması için planlanan ürün değeri ile karşılaştırılan ve devreye girmiş ürün değeri nedir?

Bu çerçevede ES; kurumsal enformasyon oluşturma sürecinde maliyet, zamanlama ve firma ürünlerini takip etme ve planlanan değerler ile gerçekleşen değerleri karşılaştırabilme, bir bakıma değerlendirme yetkinliğine de sahip olmakla birlikte, bu sistemlerin hizmet üretimi açısından da işlevsel olabileceğini vurgulamak gerekmektedir. Başka bir deyişle, kurum amacına göre özelleşebilen ES; günümüzde sadece ürün verimliliğinin kontrolü açısından değil, aynı zamanda hizmet sektöründe de aktif rol oynamaktadır.



Şekil 2: Bireysel Aktivitelerden Kurumsal Yönetim Enformasyon Sistemine Özet Akışı (Kaynak: Mueller, 1986: 64)

Operasyonel çalışan işlemlerinden enformasyon oluşturmaya kadar geçen süreç; maliyetli olmakla beraber, kurumun büyüklüğü, işletme amaçları, vizyonu, organizasyonel kültürü gibi kritik yapısal özelliklerine göre bazı farklılıklar gösterebilmektedir. Ancak bir enformasyon sisteminde operasyonel çalışanlar, müşteriler, üst-düzyen yöneticiler gibi son-kullanıcıların yanı sıra, proje yöneticilerinin de hassas bir görev üstlendiklerini vurgulamak gerekmektedir.

ES yapılarının, önceleri kurumların özellikle üretim, finans ve/veya muhasebe, lojistik, pazarlama gibi departmanlarında işlevsellik gösterdikleri görülürken, bu sistemler günümüzde artık ET gelişiminin de hızlanması ve böylelikle çeşitlendirilebilmesi faktörleri de göz önüne alındığında; kurum geneli ve kurum dışı alanlara da katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda önemli olan kurum hacmi, politikaları ve kültürü gibi etmenler de ES yapılandırmasında yönlendirici olabilmektedir.

Kurum stratejileri arasına dâhil edilecek kadar kritik önem taşıyan iletişim; kurum kültürü ile uyumlu şekilde bir kurum stratejisi sayılabilecek (Becker ve Wortmann, 2009: 206-207) düzeye gelmiştir. Bir örnek ile ayrıntıya inerek; kurum kültürü veya organizasyonel kültürün, enformasyon sistemi ile ilişkisini Bali ve Dwivedi, MISCO (Management Information System Culture-Organization) modeli ile açıklamışlardır. Türkçeleştirilmiş şekli ile Yönetim Enformasyon Sistemi Kültür-Organizasyon olarak da adlandırabileceğimiz MISCO modeli sürecini, aşağıda sıralanan altı aşama ile özetlemek mümkündür (Bali ve Dwivedi, 2004: 11-15):

↳ **Aşama 1 Tanıma:** Başlangıç aşaması olan bu evre; bir yönetim enformasyon sisteminin gerçekleştirilmesi esnasında kurumun karşılaşılabileceği sorun ve zorlukları tanımlamak ve bunlara bağlı

hedef belirlemeyi de ihmal etmeden, bu sorunların listesini oluşturmayı kapsamaktadır.

- ↪ **Aşama 2 ET Öğretme ve Eğitim:** Bu aşama; bir sonraki evrede oluşturulacak yapı için bir ET hazırlık evresi olarak tarif edilebilmekle birlikte, organizasyonun kültür bariyerini aşmak üzere gerekli görülmüştür.
- ↪ **Aşama 3 Kültürel ve Organizasyonel Değişim:** Aşağıda sıralanan altı adım ile sınıflandırılan bu evre; çalışanların rutinlerini değiştirmeleri gereksinimini beraberinde getirmektedir:
 - **Adım 1 Pilot Şemalar:** Bu adımda; kurum çalışanlarına ET ile ilgili bilgi seviyelerinden haberdar olmaları açısından fırsat sunan bir uygulama testi gerçekleştirilmekte ve küçük projelerin tanıtımı yapılarak teknofobik organizasyonel çalışanların bu değişime alıştırılması amaçlanmaktadır.
 - **Adım 2 İletişim:** Bu evrede; değişim takımının tüm kurum çalışanlarına etkisi olacak şekilde YBS ile sağlanacak getirinin hayati öneme sahip olduğunun açıklanması hedeflenmiştir.
 - **Adım 3 Eğitim:** İkinci aşamada başlayan ET eğitim süreci, bu adımda da devam ettirilmeli ve gerekirse yeni sistemin değerinin anlaşılması açısından dışarıdan ekip desteği alınmalıdır.
 - **Adım 4 Kolaylaştırma:** Kurum bünyesindeki değişim takımı veya kolaylaştırıcı ekip, YBS gerçekleştirme sürecini sürekli gözlemlmeli, kontrol etmeli ve değerlendirmelidir.
 - **Adım 5 Dağıtım (Yayma):** Oluşturulan MISCO destek takımı tarafından pilot şemaların başarısı ve YBS'nin yararları tüm organizasyona resmî olarak ilan edilmeli ve yayılmalıdır. Bu süreçteki yayma işlemi; takım veya departman toplantıları, kısa bildirimler veya e-postalar yoluyla yapılabilir.
 - **Adım 6 Danışma:** Değişim takımı; teknoloji ve YBS'ye yönelik çalışanların algı veya dirençleri ile ilgili onlara rehberlik etmeye ve onları gözlemlmeye hazır olmalıdır. Böylece YBS'nin hayata geçirilmesinin önemi ile ilgili tüm çalışanlara tam destek olunması ve çalışanların teskin edilmesi amaçlanmalıdır.
- ↪ **Aşama 4 Analiz (Çözümleme) & Değerlendirme:** Bu aşamada sistem; bir önceki aşamada yer alan kültür ve organizasyon değişimi de dikkate alınarak, bir sonraki aşamaya geçmeden önce iyice gözden geçirilmelidir. Eğer öncesinde yetersiz görülen bir aşama olduğu hissediliyor veya teşvik edici değişimler oluşturulmamış ise; bu durum etkin olmayan bir değişim programının göstergesidir. Bu durumda Aşama 2'ye (ET Öğretme ve Eğitim) geri dönmelidir.
- ↪ **Aşama 5 Kabul:** Eğer Analiz ve Değerlendirme evresinde herhangi bir eksiklik belirlenmemiş ise; model, bu aşamaya geçebilir. Yapısal ve kültürel değişim yöntemleri başarılı şekilde kurum bünyesine yerleştirilmiş ise; bu aşamanın amacına ulaşılmış demektir.
- ↪ **Aşama 6 İstikrarlılık (Stabilizasyon):** Bir önceki safhada gerekli görüldüğü takdirde, zorlukların giderilmesi amacıyla kültürel engeller

yeniden gözden geçirilip çözüme ulaştırıldıktan sonra, artık bu aşamaya geçiş mümkün olmaktadır. Bu evrede, değişim yöneticisi tarafından sistem elemanları gösterilmiş ve iletilmiş olup danışma, rehberlik ve kolaylaştırma desteği devam etmelidir. Son aşama olmasına rağmen değişim yöneticisi, süreci ilgisiz şekilde yürütmemelidir. Bu aşamada amaçlanan istikrar; ancak yönetici, işini tamamladığından emin olduğu takdirde sağlanmış olacaktır.

Dolayısıyla iletişim perspektifinden baktığımızda, bir enformasyon sistemi oluşturma sürecinde kurum çalışanı faktörünü göz ardı etmek mümkün değildir. Buna ek olarak; bir kurumun YBS süreci kapsamında bulunan ES planlama süreci de, iş iletişimi açısından kritik faktörlerden biridir. Şöyle ki; rekabete dayalı avantaj için ES kullanımı, etkin ve etkili ES kaynakları yönetimini yönlendirme, iş amaçları ile yatırımları uyumlu hale getirme, teknoloji ilkeleri ve mimarisini geliştirme gibi planlama hedefleri de (Earl, 1993; Booth ve Philip, 2005: 392); öğrenme, takım çalışması ve esnekliğe odaklanan ve ihtiyaç nedeniyle bir araya gelmiş geçici takımlar aracılığıyla, ES'nin devamlılığında rol oynamaktadır (Booth ve Philip, 2005: 393). Dolayısıyla bu ilişki, kurum veya organizasyonların ES yapılandırma süreci ile kurum çalışanları arasındaki iş iletişimi arasındaki bağlantıyı ES oluşturma sürecindeki planlama safhası bakış açısıyla ifade etmektedir.

Kurumların enformasyon sistemi oluşturma, geliştirme, kullanım ve yararlanma süreçlerinde kurum kültürü ile güçlü etkileşimde olan iş iletişimi; etkili konuşma, yazışma, sunum yapma (Harvard Business Essentials, 2003), kişilerarası iletişim kurma ve benzeri konularda özel bir yetkinlik gerektirmektedir. Dolayısıyla ES'nin kurum çapında ve kurum çevresi bakımından oldukça önemli olmasının yanı sıra, bu işleyişleri kullanan ve koordine eden insan faktörü, iş iletişiminin temel bileşenlerinden en önemlisini temsil etmektedir.

2. Kurumlarda İş İletişimi

Kurum çapında başarılı ve sürdürülebilir bir iş iletişimi ağ yapısının oluşturulması ve onun BT değişimine uyum sağlayabilecek sürekli gelişiminin sağlanması; iş iletişiminin güçlü bir enformasyon sisteminin parçası olabilmesi ile daha verimli ve etkin hale gelecektir. Bu bağlamda, ES'nin kurum verisini yönetmekteki yeteneğinin geliştirilmesi de, ayrıca önem teşkil etmektedir. Dolayısıyla, bu sistemlerin işlerlik kazanması açısından ES ile kritik bir rol üstlenen insan faktörü ve dolayısıyla iş iletişimi ilişkisini açıklama sırası gelmiştir.

İş iletişimi; kurum faaliyetlerinin en az hata ile yürütülmesini sağlayan kritik unsurlardan biri olmakla birlikte, içeriğinde çalışanların yetileri ve buna bağlı yeteneklerinin ön planda olması sebebiyle, kurumlar açısından ayrıca dikkate alınıp organize edilmesi gereken önemli bir sorunsaldır. Kurumsal iş iletişimde insan faktörünün baskın olması; çalışanların algı ve iş becerilerini de geliştirme zorunluluğunu beraberinde getirmektedir. ES kullanımı ile kurumsal enformasyon üretimi; özellikle kurumsal iletişim alanındaki yetenekler ile yakından ilişkili olmakla birlikte, liderlik özellikleri ve kurum çalışanlarının iletişimi de, özellikle ES'ye uyum sağlama açısından etkili olmaktadır.

Kurumsal bir perspektifle bakıldığında, günümüzde iş iletişimi kapsamının sınırlarını;

Tablo 1’de de yer verildiği üzere, Conrad ve Newberry’nin (2012) iş iletişimine yönelik sınıflandırması ile çizmek mümkündür. Buna göre iş iletişimi becerileri; organizasyonel iletişim, liderlik iletişimi ve kişilerarası iletişim yetenekleri olmak üzere üç ayrı kategoride ele alınmıştır (Conrad ve Newberry, 2012: 115-118):

- ↳ **Organizasyonel İletişim Becerileri:** Bir anlamda kurumsal iletişim olarak da adlandırabileceğimiz bu iletişim becerisi; özellikle etkili organizasyonel davranışlar, ilişkiler ve çalışma süreçlerini sağlamak için oldukça önem teşkil etmektedir. Bu iletişim alanını; çalışan-çalışan ve yönetici-çalışan arasında karşımıza çıkan içsel iletişim (internal communication) ve firma çalışanları ile müşteriler, tedarikçiler, kilit paydaşlar ve benzeri gruplar arasında var olan dışsal iletişim (external communication) olarak ikiye ayırmak mümkündür.
- ↳ **Liderlik İletişim Becerileri:** Bu sınıflandırma ise; liderlerin, iletişim yeteneklerini kullanarak misyon, vizyon ve değerleri iletmek üzerine etkin olmaları gerekliliğini vurgulamaktadır.
- ↳ **Kişilerarası İletişim Becerileri:** Bu grupta ise; dinleme, güven oluşturma, saygı gösterme, gerçek ve saygılı şekilde konuşma gibi olguları içeren kişilerarası iletişim becerilerinin; en önemli değerler olduğu vurgulanmaktadır. Bununla birlikte, yapılan çalışmaların sonucu olarak; kişilerin, kriz durumlarında kontrol seviyelerini belirlemek için çoğu zaman diğerlerini yargılama eğilimi göstermelerine karşın, eğer bireyler; analitik olabilmeyi, duygularını kontrol edebilmeyi, sakin şekilde direktif verebilmeyi sürdürerek kaosu engelleyebilmeyi başarabilirlerse, bu durumda bireylerin kendilerini daha çok güvende hissedebileceklerinin de altı çizilmektedir.

Tablo 1: Kurumlarda İletişim Becerileri (Kaynak: Conrad ve Newberry’den düzenlenmiştir, 2012: 115-118)

Organizasyonel İletişim Becerileri
Açık Tartışma Başlatma
Çatışmayı Çözme
Enformasyon Ağı Oluşturma
Önemli Yetenekleri Öğretme
Enformasyon (Bilişim) Teknolojisini Kullanma
Performans Geri-Bildirimini Sağlama
Müzakere Etme
İş Yazışmalarını Gerçekleştirme
İkna Edici Sunumlar Yapma

Liderlik İletişim Becerileri

Heves Uyandırma
Bir Değişim Katalizörü Olma
Grup Sinerjisi Oluşturma
Takım Bağları Oluşturma
Teşvik Etme
Motivasyon Sağlama
İnandırıcı Olma
İyimsertlik Oluşturma

Kişilerarası İletişim Becerileri

Etkili Dinleme
Yakınlık Kurma
Kendini Kontrol Etmeyi Gösterme
Güven Oluşturma
Çeşitli Öz Geçmişe Sahip Kişilerle İlgili Olma
Saygı Gösterme
İlişkiler Oluşturma

Günümüz iş iletişimi becerilerini; organizasyonel, liderlik ve kişilerarası iletişim becerileri olarak sınıflandırılabilirle birlikte, yine iş iletişimi yeterliliklerine yönelik aşağıdaki gibi başka bir gruplandırmaya yer verilmesi, farklı bir çerçeveden incelemek açısından uygun görülmüştür (Waldeck, Durante, Helmuth ve Marcia, 2012: 233):

- ↳ **İlişkisel ve Kişilerarası İletişim:** Bireylere; organizasyonlar arası ve dışsal ilişkilere başlama, bu ilişkileri sürdürme veya söz konusu ilişkilerden bağlantısını kesme gibi konularda yardımcı olmak. Örneğin; nezaket, çatışma yönetimi, günlük konuşmalar veya kısa sohbetler, karşılıklı konuşma yönetimi, uyum oluşturma gibi.
- ↳ **Aracılı (Ortamlı) İletişim:** İletişim teknolojilerinin etkin ve uygun şekilde kullanımında bireylere yardımcı olmak. Örneğin; çevrimiçi etkileşim adabı veya görgü kuralları, çevrimiçi sosyal ağ kurma gibi.

- ↪ **Gruplararası İletişim:** Gruplar bünyesinde veya arasında iletişim kurmada bireylere yardımcı olmak. Örneğin; nesiller-arası iletişim, kültürler-arası duyarlılık veya hassasiyet gibi.
- ↪ **Girişimci Ruh ve Heveslendirme İletişimi:** Bireylere; işleri, firmaları, ürünler ve fikirleri hakkında heves ve tutku ifade etmeleri konusunda yardımcı olmak. Örneğin; olumlu bir tutum ile iletişim kurma, yeni fikirler üretme, motivasyon (isteklendirme) gibi.
- ↪ **Sözsüz (Beden Dili yoluyla) İletişim:** İşyerinde önemli bir iletişim türü olan sözsüz (sözel olmayan) davranış çeşitliliğini yönetmede, bireylere yardımcı olmak. Örneğin; zaman yönetimi, serbest zaman kullanımı, giyim gibi.
- ↪ **Konuşma ve Dinleme:** Bireylere; iş kapsamı içinde topluluk önünde sunum ve etkili dinleme görevleri konusunda yardımcı olmak. Örneğin; kolaylaştırma, kamuya hitap etme, başkalarının fikirlerini dinleme gibi.

Tüm bu iş iletişimi becerileri; sadece operasyonel çalışanlar için değil, aynı zamanda üst-düzyer yöneticilerde bulunması gereken liderlik özelliklerinde de etkin rol oynamaktadır. Yöneticilerin, bu yetkinliklere yönelik eksiklikleri ve hataları; kurum-ıçı düzenlenebilecek eğitimler, ekip ruhunu geliştirici etkinlikler, rotasyon gibi yöntemler yoluyla düzeltilebilmeleri ve/veya iyileştirebilmeleri mümkün olacaktır.

Dolayısıyla, başarılı bir iş iletişiminin; sadece kurum çalışanlarının kalifiye olmaları veya işleri konusunda uzman olmaları ihtiyacının temini ile sağlanamayacağıının, aynı zamanda çalışanların iş yapma becerilerini mümkün olduğunca duyarlı ve uyumlu şekilde kullanabilme potansiyellerinin de, uzun vadede kurumlar açısından hayati öneme sahip olduğunun altını çizmek gerekmektedir.

Sonuç

Bilginin en büyük sermaye olarak kabul edildiği günümüz bilişim çağında, bilginin hammaddesi olarak kabul görmüş verinin işlenmesi ve enformasyon çıktısı olarak karar-vericilere yol gösterici olması; yadsınamaz bir gerçektir. Bu nedenle, kurumların ES yapılarını güçlendirmeleri ve ET gelişimine uyum sağlamaya çalışmaları; hem geçmiş pozisyonlarını değerlendirmelerine, hem de kendilerine özgü veri, büyük veri ve enformasyonu ileriye yönelik önlem almalarına ve stratejik hedeflerini daha tutarlı belirlemelerine olanak sağlamaktadır.

Gerek özel sektör ve gerek kamu sektöründe, kurumların işlemlerini mümkün olduğunca sorunsuz ve hızlı işletmesi; iş analizi ve sistematiği oluşturma yeteneklerine bağlıdır. Bu noktada devreye giren YBS veya ES, bir yandan kurumların nitelikli bilgi elde etmelerini sağlarken, diğer taraftan karar-vericilere yol gösterici bir kanal olmaktadır. Bununla birlikte, ES yapılandırması ve yürütülmesi sürecinde, kurum kültürüne yönelik stratejilerin belirlenmesi de, üzerinde durulması gereken önemli konular arasında yer almaktadır.

Bunların ötesinde veri, büyük veri ve enformasyon işleme sürecinde; sadece teknik anlamda yetkinliklerin değil, insan faktörünün de önemli rolü göz ardı edilmemelidir. Bu bağlamda karşımıza iletişim yetenekleri çıkmakta ve buna bağlı iş iletişimi kavramı, insan-teknoloji veya insan-makine ilişkisinin geliştirilmesi zorunluluğunu beraberinde

getirmektedir. Bu açıdan bakıldığında, herhangi bir yönetim düzeyinde bulunan bir kurum çalışanın; yeterli seviyede BT veya ET yeteneğini geliştirmesi, yenilikleri takip etmesi ve inovasyona (yenileşim) açık görüşlü olması, günümüzde bir avantaj olmaktan çıkıp zorunluluk haline gelmiştir.

Kurum bünyesinde üst-düzey yöneticilerden operasyonel çalışanlara, her bireyin huzurlu bir ortamda daha üretken olabildiği de göz önünde bulundurulduğunda, iş süreçlerini gerçekleştirmede ergonomik ve teknik işleyişe uygun ortam oluşturmak da iş iletişimi açısından etkili olduğu için çalışma ortamı faktörüne de ayrıca dikkat edilmelidir. Bununla birlikte, özellikle yöneticiler ve karar-vericiler tarafından kurum çalışanlarının teknik bilgi ve becerilerini geliştirmelerine olanak sağlanması ve onlara bu potansiyellerini uygun durum veya işlerde ve uygun zamanda kullanabilmeleri için fırsat verilmesinin de, nihayetinde kurumların kendi sürdürülebilirlikleri açısından getirisi olacağı vurgulamak gerekmektedir. Buna paralel, çalışanların kurumsal iş iletişimini sekteye uğraticı davranış ve tutumlardan kaçınması ve aralarındaki küçük diyaloglardan resmi toplantılara, hemen her ortamda iletişim kurallarına ayrıca özen göstermeleri gerekmektedir.

Bir enformasyon sistemi oluşturma sürecinde, çalışan-çalışan ve çalışan-yönetici ilişkilerinin de dikkate alınarak özenli bir iş iletişimi yürütme süreci gerçekleştirilebilir, bir başka önemli sorunsaldır. Bu noktada, özellikle yöneticilerin iş iletişimine özgü yetenek ve yeterliliklere sahip olmaları; kısa vadede başarılı bir iş akışını sağlayacak ve aynı zamanda uzun vadede ise kurum stratejilerinin elverişli seviyede gerçekleştirilebilmesinde güçlü bir araç olacaktır.

Tüm bunları göz önünde bulundurursak, çalışma kapsamında yapılan araştırma, gözlemler ve edinilen tecrübeler sonucunda, BT'nin hızlı gelişimine bağlı ES ile iş iletişimi arasındaki etkileşimi, aşağıdaki gibi üç ana kategori ile sınıflandırmanın; dinamik bir süreç olan ES'nin iletişim perspektifi ile irdelenmesine teorik temel oluşturmaya da katkı sağlayacağı sonucu ortaya çıkmaktadır:

- ↳ **Kurumsal İş İletişimi Boyutu:** Kurumun enformasyon sistemi çıktısı olan kurumsal enformasyon ile kurum işleyişine yönelik iş iletişimi boyutu derken; organizasyonel iletişim yeteneklerinin ön planda olduğu bir çerçeve kastedilmektedir. Başka bir ifadeyle, kurum-içi çözüm odaklı müzakere veya tartışmalar, yazışmalar ve sunumlar, kurum-içi grup çatışmaları, kurumsal ES'nin aktif rol oynadığı kurumsal enformasyon oluşturma, akışı ve ağlarının yönetimi gibi süreçlerin dâhil edildiği bu iletişim boyutu; ES ile iş iletişimi arasındaki ilişkinin en aktifi olarak kabul edilebilir. Özellikle yöneticilerin; kendilerini ve takım üyelerini geliştirmeye yönelik faaliyetler ile BT'ye yönelik yenilikçi bakış açısı edinmeye özen göstermeleri de; piyasa ortamında kurumun verimliliği ve sürdürülebilirliği bakımından kurum işleyişine avantaj sağlayacaktır.
- ↳ **Bireysel İş İletişimi Boyutu:** Kurum bünyesinde çalışanlar arasındaki kişisel iletişim rolünün kastedildiği bu alan; kurumsal enformasyonun, kurum çalışanlarına yönelik bireysel kişilik özelliklerinin etkisinin de dikkate alınması gerekliliğini vurgulamak üzere ayrı bir kategori olarak tanımlanmıştır. Kişiyeye özel bilgi birikimi, deneyim veya tecrübe, milli kültür, iş yapma becerileri, iletişim kurma ve iş ortamına uyum sağlama

yeteneği gibi özelliklerin iyileştirilmesine hassasiyet gösterilmesi; kurumlara, enformasyon sistemindeki yapısal değişimlere açık olma bakış açısı ile de kazanım sağlamış olacaktır.

↳ **Kurumsal Çevre Perspektifinden İş İletişimi Boyutu:** Bu alan; kurumların alıcı ve/veya müşterileri, tedarikçileri ve işbirlikçileri gibi iş-odaklı iletişimde bulunduğu dışsal faktörler açısından kategorize edilmiştir. Bu boyutta; kurumun, çevresi ile olan ilişkileri yoluyla elde ettiği ve/veya edebileceği BT araçları ve ES uygulamalarının yanı sıra, dışsal talepler doğrultusunda kendi enformasyon sistemini geliştirmesi aracılığıyla elde edebileceği avantajlar kastedilmektedir.

Sonuç olarak bu gruplandırma yoluyla; ES'ye bağlı üretilen kurumsal enformasyonun, iş iletişimi ile güçlü bir etkileşimi olduğu sentezi ortaya konmakla birlikte, bu ilişkinin; gelecekte BT gelişimi paralelinde çok daha farklı boyutlar kazanabileceğinin de altını çizmek gerekmektedir. Dolayısıyla, kurumların işleyişlerinde teknoloji-yönelimli gelişim amaçlarının yanı sıra, bu bilişimsel gelişime uyum sağlayabilecek iş iletişimine bağlı kurum çalışanı ve/veya ekiplerinin sosyal yönlerini de güçlendirmeye yönelik eğilim gösterebilme yeteneklerini geliştirmeleri, bir zorunluluk haline gelmektedir. Yakın bir gelecekte, bu iki kavramı entegre edebilmeyi başaran kurumların, hem rekabet edebilirlik hem de sürdürülebilirlikleri açısından diğerlerine göre çok daha etkin ve verimli faaliyet gösterebilecekleri; kaçınılmaz bir gerçekliğe doğru ilerlemektedir.

Kaynakça

Bali, Rajeev K. ve Dwivedi, Ashish N. (2004). "Organisational Culture and the Implementation of Management Information Systems". OR Insight, Vol. 17(1): 10-18.

Becker, Ethan F. ve Wortmann, Jon (2009). Mastering Communication at Work: How to Lead, Manage, and Influence. New York: McGraw-Hill.

Booth, M.E. ve Philip, G. (2005). "Information Systems Management: Role of Planning, Alignment and Leadership". Behaviour & Information Technology. Vol. 24(5): 391-404.

Burch, John G. ve Grudnitski, Gary (1990). Information Systems: Theory and Practice. Canada: John Wiley & Sons Inc.

Campos, Jaime (2016). "Managing the Information Systems in the Industrial Domain". Cogent Business & Management. Vol. 3: 1-33.

Conrad, David ve Newberry, Robert (2012). "Identification and Instruction of Important Business Communication Skills for Graduate Business Education". Journal of Education for Business, Vol. 87(2): 112-120.

Dinçerden, Ezgi (2015). "The Role of Business Intelligence in Strategic Management of Enterprises". 2015 Winter Global Technology Management Symposium_ University of Riverside, Conference Proceeding, Riverside: California.

Dinçerden, Ezgi (2017). İş Zekâsı ve Stratejik Yönetim. İstanbul: Beta Basım Dağıtım A.Ş.

Earl, M.J. (1993). "Experiences in Strategic Information Systems Planning". MIS Quarterly. Vol. 17: 1-20.

Harvard Business Essentials (2003). Business Communication, Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.

Mueller, Frederick W. (1986). Integrated Cost and Schedule Control for Construction Projects: Management Information Systems. New York: Van Nostrand Reinhold Company Inc.

Peppard, J. ve Ward J. (2004). Beyond Strategic Information Systems: Towards an IS Capability". The Journal of Strategic Information Systems. Vol. 13: 167-194.

Valacich, Joe ve Schneider, Christoph (2010). Information Systems Today: Managing in the Digital World, New Jersey: Pearson Education Inc.

Waldeck, Jennifer; Durante, Cathryn; Helmuth, Briana ve Marcia, Brandon (2012). "Communication in a Changing World: Contemporary Perspectives on Business Communication Competence". Journal of Education for Business. Vol. 87(4): 230-240.

Yeates, Donald ve Wakefield, Tony (2004). Systems Analysis and Design. London: Pearson Education Inc.