



e-ISSN: 2630-6417

International Journal of
Social, Humanities and
Administrative Sciences
(JOSHAS JOURNAL)

Vol: 8 Issue: 56

Year: 2022 September

Pp: 1180-1190

Arrival

09 August 2022

Published

30 September 2022

Article ID

64514

Article Serial Number

12

DOI NUMBER

<http://dx.doi.org/10.29228/JOSHAS.64514>

How to Cite This Article

Civek, F. & Bebas, M. T.

(2022). "Stratejik İletişim:
Havacılık Sektöründe Teorik
Bir Değerlendirme", Journal
of Social, Humanities and
Administrative Sciences,
8(56):1180-1190



International Journal of
Social, Humanities and
Administrative Sciences is
licensed under a Creative
Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.
This journal is an open
access, peer-reviewed
international journal.

Stratejik İletişim: Havacılık Sektöründe Teorik Bir Değerlendirme

Strategic Communication: A Theoretical Assessment in the Aviation Sector

Funda Civek Miloud Taher Bebas

Dr., Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, Çorum, Türkiye
Doktora Öğrencisi., Kastamonu Üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü işletme A.B.D, Kastamonu, Türkiye

ÖZET

Havacılık sektöründe oldukça karışık hiyerarşik bir yapı vardır ve bu organizasyon yapıları içerisinde iletişim problemlerinin en aza indirilmesi gerekmektedir. Havacılık sektörü öyle karmaşık öyle dinamik bir sistemdir ki burada iletişimin sonuçları çok kötü olabilmektedir. Farklı iş kollarının olduğu farklı dil biçimlerinin olduğu farklı iş yapılarının olduğu yüksek bütçe ile iş yapan havayolu firmaları özellikle iletişim kanallarını açık tutmak zorundadırlar. Burada önemli olan şey şudur ki iletişim kanalları açık olmayan bir havayolu şirketi düşünülemez. Çünkü havayolu organizasyonlarında temel amaç eğer insanların bir yerden diğer bir yere sağlıklı bir şekilde kavuşmalarını sağlamak ise iletişim kanallarının kapalı olduğu bir ortamda sağlıklı bir yolculuğun sağlıklı bir havayolu iletişiminin olamayacağından hareketle o insanın can güvenliğinin tehlikeye girebilmesi olasıdır. Çalışanları çok iyi bir derecede motive etmeyi kendine amaç edinen havayolu şirketleri düzgün bir iletişim ile önemli engelleri aşma noktasına gelmiştir. Özellikle havacılık sektörü en ciddi sektörlerden bir tanesidir. İletişimsizlik direkt başarısızlığa yönlendireceği için hava yolu firmaları özellikle organizasyon yapıları da çok iyi bir şekilde kurmak ve yönetmek zorundadırlar. Bilgisiz ve deneyimsiz bireylerin elinde olmaması gereken havacılık sektörü deneyim ve kabiliyet kazanmış bireyler tarafından yönetilmektedir. Bu bilgi ve deneyim içerisinde yönetilen firmalar katı kuralları olan firmalardır. Havacılık sektörü katı kuralları ile katı bir iletişim tecrübesine sahiptir. Eğer bu noktada iletişimde bir yetersizlik olarsa çalışanlar iletişimi kaybettikleri zaman çalışanların birbiriyle olan iletişimlerinin kaybedilmesi veya çalışanların hizmet alanlarla olan iletişimlerinin kaybedilmesi sonuçları çok ağır sonuçlara yol açabilir. Bu çalışmada havacılık sektörünün iletişim kanallarına ait teorik bir değerlendirme yapılacaktır. "sürdürülebilir stratejik iletişim" kavramı tartışmaya açılarak bu konu ile ilgili tavsiyelerde bulunulacaktır.

Anahtar Kelimeler: Finansal Örgütlenme, İletişim, Havacılık Sektörü

ABSTRACT

There is a rather complicated hierarchical structure in the aviation sector and communication problems should be minimized within these organizational structures. The aviation sector is such a complex and dynamic system that the consequences of communication here can be very bad. Airline companies that do business with a high budget, where there are different business lines, different language formats, different business structures, especially have to keep communication channels open. The important thing here is that an airline without open communication channels is unthinkable. If the airline organizations, because the main purpose of people from one place to the other, leading them to a healthy way communication channels that provide a healthy journey healthy communication in a closed environment, there won't be compromised the safety of the people that move an airline is likely to be. Airline companies, which aim to motivate their employees to a very good degree, have reached the point of overcoming important obstacles with proper communication. Especially the aviation sector is one of the most serious sectors. Since miscommunication will lead directly to failure, airline companies, especially organizational structures, must establish and manage very well. The aviation sector, which should not be in the hands of uninformed and inexperienced individuals, is managed by individuals who have gained experience and ability. Companies that are managed within this knowledge and experience are companies with strict rules. The aviation sector has a strict communication technique with strict rules, if there is an inability to communicate at this point, the consequences of losing communication between employees with each other when employees lose communication, or losing communication between employees with service areas can lead to very serious consequences. In this study, a theoretical evaluation of the communication channels of the aviation sector will be made and the concept of "sustainable strategic communication" will be discussed and recommendations will be made on this topic.

Keywords: Financial Organization, Communication, Aviation Sector

1. GİRİŞ

Günümüzde bireyler çoğunlukla vakitlerini örgütlerde geçirmektedirler. Çalıştıkları yerler bireylerin yalnızca işyerinde birlikte olduğu insanlar ile sınırlı olmamaktadır. Çalışma ekiplerinin yanında hizmet verdikleri insanlar gerçek ya da tüzel kişilerle karşılıklı olabilmektedir. Barındırdıkları çalışanlar ile tüm yaşamlar birbirini etkilemektedir. Çalışılan yerin yapısı, çalışan sayısı hizmet verdiği alanlar farklılaştıkça çalışanların hizmet verdiği bireylerin yaşamları da oldukça etkilenmektedir (Midilli,2011). Günümüzde örgütlere bakıldığında işgörenlerin büyük bir kısmı vakitlerini işyerinde geçirmektedirler. Tıpkı çocukların tüm yaşamlarını okulda geçirdikleri gibi çalışanlarda öğrenim hayatlarının devamını işyerinde gelir elde etmek için uğraş vermektedirler. Eğer aralarda boş zamanları var ise yine bu dilimlerin büyük bir kısmını işyerinde geçirdikleri söylenebilmektedir. Verimli ve etkili çalışma alanlarında örgütlerde iletişimin önemi büyüktür. Sağlam örgütlenmeye dayalı işgören yapılarında iletişime bakıldığında günümüzde başarı için çok önemli bir araç olduğu gözlemlenebilmektedir. Hangi amaca hizmet ederse etsin

birlikte çalışma kültürü gelişmiş örgütlerde iletişim şekilleri belirlenmiş ve bu konuyla ilgili çalışmalar yapılmıştır (Kavak ve Vatansever,2007)

Kurumsal özellikleriyle ön plana çıkamayan işletmelerde iletişim şekilleri de gelişmemiştir denilebilmektedir. Çalışan bireyler işgörenler, bireysel manada yaptıkları işlerin daha ötesinde diğer işgörenlerle dikeyde astlarıyla ve üstleriyle bir de hizmet ürettikleri dışarıdaki bireylerle iletişimi güçlü tutmak zorundadırlar. Demek ki iletişim olmadan bir örgütün yapılanması çok zordur. Kurumsal manada hem içeride hem dışarıda sağlam ilişkilerin olması isteniyorsa iletişim şekillerinin belirlenmesi de önem arz etmektedir. ‘Örgütün bir grup insanın belli bir amaç etrafında işbirliği ile oluşan toplumsal bir ağ içerisinde olduğu düşünüldüğünde ise bu toplumsal ağda insanlar insan kaldıkça buradan çıkamazlar’ demektir, Goethe. Genel olarak buradaki anlam insanın insan olması, yani çevresi ile iletişim içerisinde olması mânâsına da gelmektedir. Ortak bir amacı gerçekleştirmek için eğer bir yapı oluşturulmak isteniyorsa insanların çevresi ile iletişim içerisinde olması mânâsını içermesi, ortak bir amacı gerçekleştirmek için eğer bir yapı oluşturulmak isteniyorsa insanların etkileşim içerisinde olmaları insani bir ihtiyaçtan süregelen bir durumdur. Ortak amaçtaki aklın sağlam bir iletişim temeli üzerine kurulmuş örgütsel yapılanmadan geçmekte olduğu aşikardır. İşgörenlerin her türlü ihtiyaçlarını karşılamada kişisel çabalara göre örgütlerin sayısı ve türleri de önemlidir. En küçük iktisadi birimin “aile” olduğundan hareketle iletişimin ailede başladığı ve en karmaşık yapıdaki iktisadi birimlere kadar ailede alınan iletişim becerileri iletişim tekniklerinin sürdürüldüğü ve alışkanlıkların buna göre şekillendiği psikolojinin ana konularından birisidir. Örneğin en basit haliyle, bir çocuk ailede hiç lafı dinlenmemişse, anne ve babası ile iletişim kuramamış ise, ileride çalıştığı örgüt içerisinde de benzeri sorunlarla baş etmesi mümkün görünmemektedir. Dolayısıyla başta aile devlet ve işgörenin çalıştığı iktisadi birimin başındaki otorite hep birlikte bir uyum içerisinde iletişim içerisinde varlığını sürdürmek zorundadır (Arslanboğa,2016) (Baygüz,2011). Çocuğun ailede başladığı iletişim tekniklerini öğrenme süreci daha sonraları gençlik yıllarında devlet erkânının birbirine olan iletişim şekillerinde, televizyonda yarışma programlarında, sosyal medyada kendini göstermekte ve bu şekilde ifade etmektedir. Aslında ailede alınan temel ile birlikte insanın yaşadığı çevrede oluşan iletişim şekilleri de çalışan birey için işyerinde kullanacağı iletişim biçimi için rol model olmaktadır. Örgütlerin diğer iktisadi bilimlerden ayıran özelliğini açık seçik anlaşılır kurumsal ve planlanmış yapılar olduğundan hareketle açık seçik kurgulanmış ve yapılanmış yapıların yalın iletişimden geçtiği de unutulmamalıdır. Örgütsel iletişim öyle bir kavramdır ki bireylerden bir süre sonra bağımsız hareket etmektedir. O örgütteki bireylerin yerleri değişse de o örgütteki işgörenlerin yerine farklı işgörenler gelse de aynı iletişim tekniklerinin kullanılmasının önü açılmış olmaktadır (Şimşek,2011). Kurum kültürü de denen bu anlayışla burada bireylerin örgüt içerisindeki iletişim becerilerini kendilerine uydurmaları değil, bireylerin kendi iletişim becerilerini örgüte uydurmaları önem arz etmektedir. Bir organizasyon ister kar amaçlı olsun, ister sosyal amaçlar içinde olsun, hangi türde iletişimde bulunacağını belirlemek zorundadır. İletişimin bir örgütün yapılanmasında ne kadar önemli olduğunu bile bilmek için örgütlerin başlıca özelliklerinin gözden geçirilmesinde fayda vardır. Organizasyonlar birden fazla kişiden, birbirine zıt kişiliklerin ya da demografisi farklılaşmış bireylerin etkileşiminden oluşuyorsa, bu etkileşim içerisinde iletişimsiz kalmayı bir çare olarak görmek, iletişim becerilerinin oluşmamasını beklemek mümkün değildir. Eğer her bir organizasyonun bir amacı var ise ve bireyler topluca bu amaca hizmet edecekler ise amaçlar topluluğunun oluşturulması için yine kurumsal kimliğin altında en önemli madde olan iletişimin oluşturulmuş olması önemlidir. Organizasyonların “işgören bağları” iletişimden geçmektedir ve kişilerin organizasyonlardaki davranışlarını yine organizasyonun kendi içindeki iletişim modelleri belirlemektedir. Eğer organizasyonlar kapalı sistem değil de açık sistemler olarak alınacaksa girdiler ve çıktılar arasındaki tüm süreçlerde iletişimin olması muhtemeldir. Çevresiyle bilgi alışverişi yapmayan bir organizasyonun var olması mümkün değildir. Çünkü “her sesteki kurulu bir organizasyon” bir açık organizasyondur. Açık örgütlerde çevresiyle sürekli iletişim halinde olan çevresiyle sürekli bilgi alışverişi içerisinde olan örgütlerden söz edilmektedir (Uyar ve Yelgen,2015).

Günümüzde iletişimin özellikleri değişse de temeli hep aynı kalmaktadır. İnsanlar telefonla veri depolamaktadırlar ya da bilgiye erişim sağlamaktadırlar (Şahin,2020). Önceleri telekonferans yoluyla telefonla toplantılar yapılırken şimdi görüntülü ve sesli olarak bilgisayar başında toplantılar yapılmaktadır. İletişimdeki araçların şekli değişse de “iletişim motifi” değişmemektedir (Van Dijk,2016). İnsan hafızası karmaşık bir süreçtir (Ulusoy,2010). Bu karmaşık sürecin ortaya net bir şekilde konabilmesi için etkili bir iletişimde faydalanmak gerekir. Bir örgütün oluşması ve oluştuktan sonra bu örgütün amaçlara hizmet ederek var olan misyon ve vizyonu içerisinde hareket etmesi, bu amaçla ayakta kalması ve ayakta kalan işletmenin hizmet ya da ürün üretimi ile başarılı olabilmesi için iletişim önemli bir araçtır. İletişim bir güçtür öyle ki sonraki bölümlerde ifade edileceği üzere örgütlerde iletişim dendiği zaman kabaca birbirine bilgi veren bireylerden, birbirine emreden bireylerden, birbirine öğreten bireylerden, birbirini ikna eden bireylerden ve birbiriyle ulaştıran bireylerden söz edilebilmektedir (Öztürk vd, 2021). Örgütlerde grupların ya da iletişim içerisinde olan bireylerin görevleri için bilgi ihtiyacı vardır ve bu bilgi akışı yine iletişim yoluyla sağlanmaktadır. Gerçek ya da tüzel kişiliklerin dış dünya ile bir açık sistem üzerinden kanal oluşturabilmesi yine iletişimle mümkün olmaktadır. Örgütlerde koordinasyonun sağlanması tüm organizasyon amaçlarının organizasyona

dahil olan iş görenler tarafından paylaşılması ve benimsenmesinin sağlanması yine iletişimin amaçları arasında yer almaktadır. İlgili örgüt kişiler ve amaçların hedefleriyle uygunluğunun saptanmasında yine iletişim ön plandadır.

İşlerini yapan işgörenler ya da organizasyona dahil olan bireyleri kontrol maksadıyla ya da kontrol sonucunda oluşan sorunların çözülmesi veya alınan kararların uygulanıp uygulanmadığı ile ilgili beklentilerin çözülmesi ile iletişim ile olmakta, birbiriyle duygu ve düşünce etrafında oluşan bireylerinin birbirlerine bu duygu ve düşünceleri ifade etmelerine olanak sağlayan ana aracın yine iletişim olduğunu belirtmekte fayda vardır. Uyumlu çalışmayı sağlayan iletişimdir. Örgütlerde herhangi bir işin ne şekilde yapılacağı yine iletişimin ilgi alanına girmektedir. Bir iletişim ne kadar sade olursa bir iletişim işverenler tarafından ne kadar açık ve anlaşılır hale getirilirse işlerin karmaşıklığının seviyesi de o derece düşmektedir. Öte yandan bir organizasyonda iletişim kanallarının karmaşıklığı artmışsa işlerin karmaşılaşması da mümkün görünmektedir. Uzmanlaşmanın sağlanmış olması iletişimin düzgün kurulduğu mânâsına gelir. Ters olarak eğer iletişim düzgün gitmiyorsa orada karmaşıklık vardır. Uzmanlaşma henüz oluşturulamamıştır denilebilir. İletişim ayrıca sorumlulukların bireyler tarafından farkına varılması için de önem arz etmektedir (Pflaeging,2021).

Bu çalışmada havacılık sektörünün iletişim kanallarına ait teorik bir değerlendirme yapılacak ve “sürdürülebilir stratejik iletişim” kavramı tartışmaya açılarak bu konu ile ilgili tavsiyelerde bulunulacaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İnsanoğlu çoğu zaman iletişim dendiğinde teknik olarak iletişimi yalnızca konuşmak olarak anlamaktadır. Konuşmak ve dinlemek iki ayrı önemli kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Halbuki beş duyu organımızın aynı anda tamamıyla birden veya ayrı ayrı olarak iletişim kurabilmekteyiz. Bugün tat alma organı ile bile iletişim kurulabilmektedir. Tat alma duyusuyla iletişim kurulabildiğinin en açık örneği özellikle Anadolu kentlerinde örneğin kız istemeye gidildiği zaman kahveye tuz konulması gibi verilebilir. Hatta kültürler arasında yemek kültürünün oluşması ve tat alışverişi en önemli resmi olmayan iletişim türleri arasında gösterilmektedir (Çirişoğlu,2021). Buradan anlaşılan insanın bir sosyal varlık olduğunun unutulmamasıdır. Her kurumda birbiriyle ilişki kurması doğal bir olgu olduğu kadar bir ihtiyaç olan iletişim insanın bireysel ve sosyolojik yaşamının bir parçasıdır. Modern organizasyonlarda iletişim çok büyük bir önem taşır. Yarım asır öncesinde bir işletmede aslar ve üstler arasındaki ilişki çok yoğun ve yakındı. Fakat kapitalizmin daha da öne çıktığı bir dünyada işletmelerin iş yapabilme kapasiteleri, organizasyon büyüklükleri değiştikçe aslar ve üstler arasındaki kopukluk da gün yüzüne çıktı (Torunoğulları,2021). Teknolojinin karmaşılaşması ile birlikte iletişim ağlarının genişlemesi, işletme müdürü ile iki üstü arasındaki iletişim olanaklarını arttırmasına arttırdı fakat iletişimin türünü değiştirmek ile birlikte iletişim becerilerinin de değişmesine yol açtı. Mesafe azaldı gibi görünse de “psikolojik ve sosyolojik mesafenin” arttığını görmekteyiz. Çeşitli araştırmalara bakıldığında yüzyüze olmayan iletişimin üretim düşüklüğüne, işten kaçma isteğine motive olamama gibi sorunlara yol açtığını görülmektedir. İnsanoğlu yalnızlığa alışık değildir. İletişim dendiği zaman özellikle yüz yüze iletişimin önemi de burada ortaya çıkmaktadır. İletişimin özellikleri değişse de organizasyonların ayakta kalabilmesi ve başarıya ulaşması için vazgeçilmez bir araç olan iletişimi açıkça anlatabilme kabiliyetinin olması etkili iletişim olarak adlandırılmaktadır. İletişimin kanallarının da açık olması gerekmektedir. Örgüt içi ve örgüt dışı iletişim olarak yapılan sınıflandırmanın yanında biçimsel iletişim ve biçimsel olmayan iletişim sistemleri şeklinde ayrımlar yapmakta mümkündür (Karasoy,2021). Örgüt içi ve örgüt dışı iletişimlere bakıldığında ilgili organizasyon içerisindeki bireylerin birbirleriyle olan iletişimi örgüt içi iletişim birbirleri ile değil dışarıdaki insanlarla olan iletişime de örgüt dışı iletişim olarak adlandırılmaktadır (Öksüz ve Ulağlı,2021). Her organizasyon yapılarında sıkça görülen ve hayatın bir parçası haline gelen biçimsel iletişim ve biçimsel olmayan iletişimi ise şu şekilde açıklamak mümkündür. Biçimsel iletişim sistemi kural ve kaidelerle ortaya konmuş olan bir iletişim sistemidir (Artan,2021; Bulut ve Tolon,2021; Halis ve Öztürk,2021). Organizasyon yapısı burada önemli bir yapıtadır. En çok bilinenleri dikey ve yatay hatlar çapraz hatlar ve dışsal kanallar olarak dörde ayrılmaktadır (Aghedr,2021; Kocaçınar,2021; Batumlu,2021). Dikey olarak bakıldığında genel müdür ve genel müdürün altındaki teknik müdür, üretim müdürü, pazarlama müdürü gibi dikey kanallar ile şefler arasındaki veya müdürler arasındaki yapay kanallar, dikey ve yatay iletişimi oluşturmaktadır (Kocaçınar,2021). Muhasebe ile üretim arasında, pazarlama ile halkla ilişkiler arasında çapraz olarak, birim ve bölümler arasındaki iletişimde çapraz iletişim olarak adlandırılmaktadır (Aybaş,2021; Koç,2021; Çetinkaya ve Akkoca,2021; Karasoy,2021). İçeriden dışarıya iletişim ve dışarıdan içeriye iletişim olarak iki yönlü iletişim de mevcuttur bunu da dışsal kanallar sağlamaktadır. Örneğin şirketin yönetim kurulu ile şirkette yer almayan dışarıdaki ortaklar/hissedarlar arasında hem içeriden dışarıya hem de dışarıdan içeriye bir iletişim kanalı söz konusu olmaktadır. Yatay ve dikey iletişimde iletişim her iki yönlü de olabilmektedir. Dikey iletişim yukarıdan aşağıya doğru ve aşağıdan yukarıya doğru yapılmaktadır. Günümüzde işletmelerde genellikle yukarıdan aşağıya yani genel müdürden başlayarak daha alt kanallara doğru iletişimde hızla artmakta, aşağıdan yukarıya iletişim ise çok çok sınırlı kalabilmektedir (Artan,2021; Öksüz ve Ulağlı,2021) . Yatay iletişimde ise böyle bir şey söz konusu olmamaktadır. Çapraz iletişimde ise sorunlar baş gösterdiği zaman üretimde

problemler kapasitenin düşmesi halkla ilişkilerde problemler reklamcılıkta problemler gibi sorunlarla karşılaşabilmektedirler. Biçimsel olmayan iletişim sistemleri ise gayet doğal sistemler olmakla birlikte çalışan insanların arasındaki doğal süreçlere dayalı, tamamlayıcı olan bu iletişim sisteminde düzenlemelere bağlı olmayan kişiler arası ilişkiler ve yakınlaşmalar ve etkileşimler söz konusu olmaktadır. Fakat biçimsel olmayan iletişim sistemi biçimsel olan iletişim sisteminden doğrudan etkilenmektedir ve çoğunlukla sözlüdür. Biçimsel olmayan iletişim sisteminde genellikle tarafların birbirinin yanında durması yanlışlık ve eksikliklerin genellikle önemli konulara ilişkin olmasıyla alakalıdır kimi zaman biçimsel iletişimdeki anlam bozulabilmektedir. Daha sonra açıklanacağı üzere iletişim türlerinin ne olduğu ile tanımlamaların doğru yapılması önem taşımaktadır. Yapılan birçok çalışma incelendiğinde iletişim türlerinin kısaca üç türlü olduğundan bahsedilmektedir. Sözlü iletişim, sözsüz iletişim ve yazılı iletişim şeklindedir (Öner ve Hoşgörür,2021). Sözsüz iletişim daha çok kelimeler kullanılmadan ve sesler kullanılmadan insan bedeninin rol yapması/ hareketler/ jestler/ mimikler şeklinde gerçekleşir. Sözlü iletişimin geleneksel iletişim türü olmakla birlikte her türlü ses kelime ve cümle yapısıyla kendini göstermektedir. Yazılı iletişim ise mesajı kelimelere dökerek yapılan bir iletişim sistemidir. Eskiden kağıt üzerinde yapılan yazılı iletişimin son yıllarda hem internet ortamında hem de kağıt ortamında yani hem elektronik ortamda hem de doğal ortamda iletişime dökülmesi ile oluşturulan iletişim şeklidir. Elektronik ortamda kelimeler yerini kısaca görsel şekillere bırakmaya başlamıştır. İletişim yapısı içerisinde çok önemli bir süreç vardır ki bunlar kaynak açısından bilginin kim tarafından ulaştırılacağı bu bilginin ne olduğu ve bilginin kime ulaştırılacağına yanında ulaştırılan kişinin nasıl bir geri dönüş yapacağı önemlidir. Burada duygu ve davranışların iletişime yansıdığı unutulmamalıdır. Karşı tarafa ulaşan mesajın açık ve anlaşılır olmasının yanında iletişimde geri bildirimi en fazla tetikleyen unsurunun kelimeler arasına gizlenmiş olan suni kodlar olduğu ve karşı tarafın bu kodları çözme isteği olduğu unutulmamalıdır (Aykurt,2021; Demir,2021; Döğner ve Kılınç,2021; Kellecioğlu ve Temizkan,2021; Kılıç vd.,2021; Ceyhan vd.,2021)

2.1. İletişim

İletişim temel olarak kurum iç ve dış çevre koşulları ile ilgilidir (Bulut ve Tolon,2021). İşletmenin stratejik döngüsünü ve hayatını sürdürebilmesi için en temel ve gerekli koşul olarak ortaya çıkmaktadır. İletişim bilginin oluşturulması, göndermek istenilen yere iletimi, iletilen yerde yorumlanması ve yorumlanan bilginin kullanılması süreçlerini kapsamaktadır. Özellikle anahtar bilgilerin aktarılabilmesi ile aktarımı yapılan bilgide yanlışlık olması da yine iletişimsizlik sorununu beraberinde getirmektedir. İletişim öyle bir kavramdır ki iletişim bulunan örgüt içinde kuruluşundan itibaren korunan ve çalışan nesillerinde aktarılan en temel süreçlerden biri durumundadır. İyi iletişimde varolan durumun farkında olarak iletişim kurulması ise kritik zamanlarda havacılık sektörü için önem arz etmektedir. Havacılıkta vardiya değişimi, gece ve gündüz çalışanlar arasında değişim, hava araçları ve yerde bakım, pilotlar, hostesler, hava kontrolörleri arasında aynı bir bedendeki sinir uçları gibi hassas bir iletişim var olmak zorundadır (Karaca ve Uzun,2021; Özden,2021; Yiğitel,2021)

Bir çok kaynaktan olmakla birlikte iletişimin temel kuralları şu şekilde özetlenebilir:

Doğru Bilgi (Right Knowledge-Right Intent): Gönderenin başkalarına iletmek istediği bilgilere sahip olması.

Doğru Kanal -İletim Şekli (right Transmission): Gönderenin bilgiyi doğru bir kanaldan iletmesi

Doğru Geri Dönüş (Right Feedback): Gönderenin bilgiyi alıcının anladığına ve kullanılabilir bilgi olduğuna dair dönüşü

Doğru Anlamlandırma (Right Interpretation): İletilenin ardından gönderenin amacı ile alıcının amacını doğru bir şekilde karşılamış olan bilginin oluşturulması.

İletişimin önündeki engellerin kaldırılması özellikle havacılık sektöründe çok önemlidir (Yılmaz vd.,2021). Bunun neden önemli olduğunu uzun uzadıya açıklama gereği yoktur çünkü uçak ve hava taşımacılığı denildiği zaman hassas zamanlama ve hassas aletlerin oluşturulduğu düzen akla gelir. Hatta affı yoktur ve en ufak ölümcul hatada kurtulma şansı çok az olan, hala da en güvenli taşımacılık yolu olarak kabul edilen bir alandır. En güvenli taşımacılık yönü onu çalışanları açısından da sektörün diğer alanlarından ayırır. (Bunu otobüs terminalleri, toplu taşıma araçları ve havayolu kullanımından farklılıkları anlamak mümkündür). Yolda bozulan bir arabanın ya da lastiği patlayan bir otobüsün kurulma şansı ile havada bozulan bir uçağın kurtulma şansının aynı olmayacağı herkesin malumdur . Toplu taşımadaki bağışmanın ya da kaosu havacılık sektöründe çok da olmadığını görmek için bir kere havayolunun kullanılması yeterlidir. İniş ve kalkışta uçak bilgilerini paylaşan kule ve pilotun bilginin yanlış iletilmediğini ya da kimi bilgilerin duyulmadığını söylemesi, öte yandan iki pilotun sözlü veya fiziksel sürece girerek tartışma veya kavgalarının kendi canlarını da tehlikeye atacağı aşikardır. İletişim daha da geliştirilmesi ihtiyacı ise stratejik iletişimin temeline oturmuştur (Aktaş,2021). Bugünkü haline gelmesinde ilk çıkış noktaları ise aşağıda maddelenen gereklilikler ile olmuştur:

- ✓ İletişimde açık olan noktaların belirlenmesi hususu önemlidir. İletişim kurma açığının yakalanması ve bu açığın kapatılması gereklidir.
- ✓ Doğru zaman ve doğru yerde doğru kişiyle yapılacak olan iletişim şeklinde bilginin iletiminde rehberlik edecek üst yönetici tecrübesine ulaşabilme imkanına sahip olunmalıdır
- ✓ İyi iletişimi mümkün kılan ortam ve kanal açık olmalı ve alıcı ve vericiye eşit mesafede olmalıdır.
- ✓ Etkili iletişim için eğitim şarttır ve sürekliliği sağlanmalıdır.
- ✓ İletimde alıcı, dönüş için vericide dinleme/görsel algılama vs duyuşsal izlenimler dikkatli yapılmalıdır.

2.2. Stratejik İletişim

Stratejik iletişim temelde iletişim kavramsal alt yapısından farklı olmamakla birlikte “iletişimin bir organizasyonun vizyonu, misyonu ve amaçlarını yerine getirmek için kullanılması” tanımı ile genel anlamından farklılaşmaz fakat bir miktar özelleşme eğilimindedir. Stratejik iletişim sektörüne göre özel bilgiler içeren ve sektöre özgü problemlere daha çok odaklanan bir yapıya sahiptir (Yılmaz ve Akbulut,2021; Aktaş,2021; Artıseva,2021). Sözlü, Yazılı, Görsel olarak temelde üç aktarıma ayrılmaktadır. Günümüzde çoğunlukla görsel yapı kullanılmış olsa da (mobil cihazlar, bilgisayarlar ve internet ile birlikte) sektörlerde hala farklılıklar önemlidir. E-ticaret sitesinde yazılı ve görsel birinci sırada yer alırken havacılık sektöründe sözlü iletişim ilk sırada yer almaktadır. Bir havayolu firmasının müşterilerine daha iyi hizmet vermesi için cep telefonlarından iletişime geçmesi iletişimin güzel bir örneği iken ve mobil üzerinden hızlı hizmet sağlaması hız açısından stratejik iletişime dair güzel bir örnektir (Kahveci,2021). Stratejik yönetimde olduğu gibi stratejik iletişimde de temelde ortaya çıkışının askeri destek ve ihtiyaçlar olduğu ve sıcak savaşlar sırasında oluşturulan sistematik yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Bir süreç ya da organizasyonun tüm süreçlerinde uzun vadeli stratejik hedeflerin karşılanması için salt bir iletişim hedefi koymak yerine o olaya/proje/ duruma/zamana/ürüne/hizmete/organizasyona özgü iletişimin stratejilerinin oluşturulması gerekmektedir. *Stratejik iletişim, iç ve dış iletişim işlevlerinin daha standart bir hale getirilmesi ve yönetilmesi için oluşturulan gerekli adımlar olarak tanımlanabilir.*

İletişimin topluluklar için koordine edilmesi ve stratejik haritaların oluşturulması için mutlak surette kuruluşun misyonu, vizyonu ve amaçlarının kesin olmasının gerekliliği daha önceki paragraflarda belirtilmiştir. Bu noktada kelimelerin, görsellerin, hareketlerin birbirleri ile senkronizasyonunun sağlanması havacılık sektörü başta olmak üzere tüm sektörler için bir gereklilik olmuştur. Burada üzerinde durulması gereken husus teknolojik evrimin havacılık sektöründeki iletişimi kolaylaştırması ile birlikte hala insan dikkatinin önemli olmasıdır. Burada yine belirtilmesi gereken diğer bir husus sözlü iletişimin teknolojik ilerlemeye rağmen organizasyon iletişiminde en önemli yüzdeye sahip iletişim şekli olduğudur.

Stratejik planlama yapılırken stratejik iletişim planlaması yapılması her zaman çok efektif olmayabilir ve maliyetlidir. Genel olarak işletmenin özgün yapısı içinde bir kez oluşturulması yeterli görülmektedir. Örneğin problemde kime ulaşılması gerektiği, neden ulaşılması gereken kişinin o olduğu, mesaj varsa hedef kitlenin neden orası olduğu *sabit iletişim stratejileri* (ya da *Sabit Stratejik İletişim*) içinde yer alırken; kanalları kullanırken reklam ve önemi *değişebilen iletişim stratejileri* (ya da *Değişken Stratejik İletişim*) hatları olarak söylenebilir. Konuya epeyce uzaktan kalabilen daha geniş perspektiften bakıldığında ise “sabrın-hemen iletişime geçmemenin” kimi durumlarda stratejik iletişime katkıda bulunduğu da aşıkardır. Burada iletişim matrisi olarak tanımlandığında;



Şekil 1: İletişim Matrisi (Kaynak: Araştırmacılar Tarafından Oluşturulmuştur)

Proaktif stratejiler, bir kurumun ilgi alanını en iyi şekilde gerçekleştirmek için belli bir iletişim programını yerine getirme yaklaşımını kapsar. *Reaktif stratejiler* de, tam aksine sadece kurumun çevresini etkilemek için geliştirilen stratejilerdir (Solmaz,2006).

3. İLGİLİ LİTERATÜR

Gökgöz (2013) çalışmada, iletişim çalışmaları içerisinde yeni bir mecra olarak çağrılan “finansal iletişim”in farklı temas noktalarına işaret etmiş ve her bir uğrağın finansal iletişim alanına bağlandığı nokta, modeller üzerinden göstermiş ve finansal iletişim kavramına teorik çerçeveden yaklaşmıştır.

Koçyiğit ve Salur (2014) çalışmasında kurumsal iletişimin önemli bir ayağı olan finansal halkla ilişkileri kavramsal olarak ortaya koymak ve işletmelerin finansal halkla ilişkiler etkinliklerini nasıl kullandıklarını belirlemeye çalışmıştır. Bu amaç doğrultusunda Borsa İstanbul’da BİST’e kayıtlı olan lokanta ve oteller sektöründe faaliyet gösteren kurumların finansal halkla ilişkiler etkinliklerini nasıl gerçekleştirdikleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

Temizel ve Çoşkun (2010) çalışmada anlık, doğru, kolaylıkla anlaşılabilir, karşılaştırılabilir, şeffaf, finansal olmayan bilgileri de kapsayan, güvenilir ve süreklilik gösteren bir bilgilendirme politikasının finansal piyasaların katılımcılarında işletmeye yönelik güven inşa edilmesine katkısı incelenmektedir.

Ece (2019) yılında bu konuyla ilgili bir çalışma yapmıştır. Teknolojik ilerlemeler, keskin rekabet koşulları ve sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş yönetim anlayışına finansal iletişim kavramını kazandırmıştır. Bu araştırma, firmalar için bu teorik gelişimin etkilerinin neler olduğuna dair ampirik kanıtlar sunmayı amaçlamaktadır. Panel veri metodolojisine dayalı olarak gerçekleştirilen araştırma sonucunda piyasa değeri perspektifinde negatif, piyasa performansı ve finansal performansı perspektifinde pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar kaydedilmiştir.

Gökgöz (2014) yaptığı çalışmada finansal iletişimin farklı bir yönüne parmak basmıştır. Büyüyen en yeni yöntemim ise, sözle yönlendirme olduğunu belirttiği çalışmasında, sözle yönlendirmenin nasıl kavramsallaştırılabileceğine ilişkin literatüre hâkim olan tezlerden farklı olarak, sözün ekonomi-politik ve ideolojik içerimlerine görünürlük kazandırılacak bir araştırma yapmıştır.

Schoonraad (2005)’te yatırımcı ilişkileri, halkla ilişkiler ve muhasebeyi çevreleyen teorik perspektifler, finansal iletişime yönelik mevcut yaklaşımı tanımlamak için kullanılmaktadır. Mevcutta bulunan yaklaşımların eksiklikleri bu çalışmada tanımlanmıştır. Organizasyonda entegrasyon eksikliği, finans topluluğu ile iletişime dar bir odaklanma. kurumsal yönetim perspektiflerinin finans departmanları ile değil tüm paydaşlar için geçerli olması, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının parasal olaylardan daha önemli olduğu gerçeği kanıtlanmaya çalışılmıştır.

Laskin (2014) yılında finansal stratejik iletişime özgü birleşik bir bilgi birikimi oluşturmaya başlamak için kapsamlı bir çalışma yapmıştır. Editöryel kitap ve dergi özel sayıları ile finansal iletişim konusuna daha fazla ağırlık verilmesi hususunda akademik çevreleri bilinçlendirme çalışmalarında bulunmuştur. finansal iletişim hakkındaki makalelerin sayısı ve niteliğinin artırılmasının gerekliliği üzerinde durmuştur.

Romo (2017) ise finansal iletişimin ailede başladığı noktasında hemfikirdir. Ayrıca çalışma hayatında oluşacak bir finansal iletişimin aile içinde başladığı ve geliştiği konusunda çalışma yapmıştır.

4. HAVACILIK SEKTÖRÜNDE STRATEJİK İLETİŞİM

Stratejik iletişimin, iç ve dış iletişim işlevlerinin daha standart bir hale getirilmesi ve yönetilmesi için oluşturulan gerekli adımlar olarak tanımlanabileceği daha önceki paragraflarda belirtilmişti. Stratejik İletişim ayrıca, kurumların, yatırımcılar ve diğer ilgili taraflar ile paylaşmak istedikleri (veya zorunlu oldukları) tüm iş stratejileri, yönetim kadroları, finansal bilgileri, operasyonel politikaları (Risk, İK, Bilgilendirme Politikaları vb) ve gelecekteki yapısal tüm öngörülerini içeren bilgiler ve haberlerdir (Dalfin,2022). Buradan haketle havacılık sektöründe stratejik iletişim kavramının tanımlanabilmesi için birkaç noktanın netleştirilmesi gerekmektedir.

- ✓ Alıcıya iletilen bilgi ne kadar doğrudur?
- ✓ Bilgi doğru zamanda, doğru kişiye ve iletilen kişinin anlayacağı şekilde midir?
- ✓ Örf, adet, gelenek, din ve inanç örgüsünden bağımsız olarak verilmek istenen tam olarak verilebilmiş midir?
- ✓ Alıcının görüşlerinin gözetilmesinin önemli olmadığı ve olduğu durumlar ayırt edilmiş midir?
- ✓ Sürekli tekrarlardan kaçınılmış mıdır?
- ✓ Aksan, dilde anlaşılabilirlik, kelimelerin kullanılış biçimi ve açıklık ön planda mıdır?
- ✓ Beden dili kullanılabilen alanlarda standartlara göre hareket edilmiş midir?

- ✓ Havacılık sektöründe yaşanabilecek kaos ve gürültü etkenine karşın (noise factor) konsantrasyon eksikliği ne durumdadır?

Sözlü yazılı ve görsel iletişimin yanında havacılık sektöründe iletişim kanallarının çeşitliliğine ek olarak iki farklı kanal daha eklenmiştir. Makine-insan, makine-makine iletişimi (Asar ve Esen,2021). Bunu görsel iletişimin altında da incelenebilmesi olasıdır. Makine ile ilgili olan kısım çoğunlukla otomasyon sistemleri olarak yüzeysel bilinmektedir. Halbuki bu sistemler daha çok insan hatasını azaltmaya yardımcı olacak şekilde düzenlenen ve insanın hatalı öngülerde bulunmasını engelleyen ekstrem sistemler olarak ortaya çıkmaktadır. Örneğin pilot makineyle komut olarak iletişim kurduğunda insan-makine iletişimi olmaktadır. Otomatik pilot denilen kavram ise makine-makine iletişimi olarak bilinmelidir. Yine örnek üzerinden gidilecek olunursa uçağın kontrolünden kalkana kadar ve sonrasında yere inene kadar ki düzen içinde pilot-hava kontrolörü-makine etkileşimi mükemmel işlemekte ve böylece binlerce uçağın gökyüzünde ahenk içinde ve vaktinde uçuş sağlaması mümkün olmaktadır. Otomasyon rutin havacılık eylemlerinde insan faktörünün güvenliğe ve sisteme daha fazla odaklanabilmesinin önünü açmaktadır (Tamer,2021).

Tanımlamaya girmeden önce havalanacak uçağın kontrolleri yapılmakta ise bunun iletişimle olan bağlantısının bilinmesi yerinde olacaktır. Kokpit ve kabin ekibi uçaktaki son kontrolleri yaparken kontrol listeleri üzerinden hem sözlü hem de yazılı olarak iletişim halinde bulunmaktadırlar (Tamer,2021). Kabin ve kokpit arasında uçuş süresinde belirli periyotlar ile sözlü iletişim devam etmektedir. Kabin ekibi ve kokpit ekibi uçak içi iletişim araçları ile sözlü iletişimde bulunmaktadır. Kabin ekibi yolculara hem sözlü hem de görsel olarak acil durumlarda yolcuların neler yapmaları gerektiğini anlatmaktadır. Uçağın dışında ayrı bir ekip ise uçağın dışında olan bitenden sorumludur ve gerek sözlü gerekse hareketleri ile uçağa yön vermek ve hem kalkışta hem de inişte yolcu indirmeye yanaşırken oldukça önemli görevler üstlenmektedirler. Havacılık sektörü oldukça teknik konuların bir araya getirildiği bir sektördür. Bu çalışma daha çok örgütsel iletişim açısından olayı ele almakta olup, havacılık ile ilgili teknik detaylara boğulmamaya gayret etmiştir. Fakat bir iki noktayı da teknik açıdan aydınlatmak yerinde olacaktır.

Tüm havayolu şirketleri uluslararası bir ticaret kuruluşuna üye olmak zorundadır (Altundal,2021). Kısa adı IATA olan Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği adıyla görev yapan kuruluş tanımı gereği “Dünya milletleri yararına uygun, güvenli, düzenli ve ekonomik hava taşıması sağlamak ve ilerletmek, havacılık endüstrisini teşvik etmek, bunlar ile ilgili sorunları incelemek, havayolları arasında koordinasyonu ve ücretler üzerinde birliği sağlamak ile görevli sivil bir kuruluştur (SHGM Raporu, 2014).” IATA kısaca havacılık ile ilgili iletişimi sağlayacak tüm bilgiyi de kapsayan çok kapsamlı raporlar ile havacılık sektörünü standardize etme gayretindedir. Havacılığın kendine ait kelimeleri, frezyoloji (konuşma kalıpları) ve kısaltmaları bulunmaktadır. Kısa adı ICAO olan Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı ise , uluslararası havacılık aktivitelerini kontrol etmektedir. Yanlış anlaşılmalara engellemek için ICAO havacılığın dilini İngilizce olarak belirlemiştir (SHGM Raporu, 2014). Havacılık dili olarak belirtilen bu farklı sistem havaalanlarının her kısmında (kara sahası, hava sahası) kullanılmaktadır. Kara sahasını oluşturan terminallerde, gümrük giriş ve çıkış ile güvenlik sahalarında uçağa güvenli geçiş sağlanmaktadır. Kalkıştan inişe kadar geçen süre ise manevra sahasından aprona, oradan servis ve kalkış yollarına kadar yolcu uçağa alındıktan sonraki süreçlerden sorumlu olunan kısımlardır. (Yine bu çalışmada yolcu taşımacılığında bahsediliyor olsa da ürün taşımacılığında da benzeri süreçlerden geçildiği unutulmamalıdır)

Havacılıkta Stratejik İletişim; bulunduğu ülkenin değerlerini yansıtarak, havacılık sektöründe teknolojik gelişmeyi, stratejik beklentileri ve gerçekleştirme düzeylerini yükseltmeyi amaçlayan; yolcu taşımacılığı kısmında yolcuları ve bagajları, çalışanları, yük taşımacılığında kargo bölümü ile yükü taşınan gerçek ve tüzel şahısları, toplum, çevre, başta hissedarlar olmak üzere dış paydaşlar ile olan etkileşimi düzenleyen gerekli adımlar bütünü olarak tanımlanabilir.

5. TEORİK ÖNERİLER

Stratejik iletişim tanımlaması yapıldıktan sonra günümüzde oldukça önemli bir kavram olan sürdürülebilirlik kavramı ile iletişim kavramının birlikte değerlendirilip değerlendirilemeyeceği tartışmaya açılmaktadır. Sürdürülebilir Stratejik İletişim.

Sürdürülebilirlik kavramı çevreye duyarlılık, günümüzde ulaşılabilen temel ihtiyaçların gelecek nesillerde de ulaşılabilir olmasını sağlamak ise uluslararası havacılıkta havacılık işlemlerinden kaynaklı emisyonları azaltıcı iş ve işlemler “hava karbon ayak izi” olarak adlandırılmaktadır. Karbon ayak izinin azaltılması teknik ve başka bir çalışmanın konusu olmakla birlikte sürdürülebilirlik iletişimi denilen kavramın bu çalışma içinde havacılık sektörü açısından tartışmaya açılması önem arz etmektedir. Hatta yolcuların karbon ayak izini azaltmaya yönelik verdikleri ek ücret karşılığında yenilenebilir enerji sertifikaları edinmeleri mümkün olmalıdır (Ulusoy,2017). Sürdürülebilirlik iletişimi; çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlikle ilgili bilinç yaratılması ve davranış değişikliği

oluşturulması amacıyla paydaşlar arası ilişkilerin yönetilmesi için yararlanılan bir iletişim yaklaşımıdır. (Özgen,2022)

Sürdürülebilir Stratejik İletişimde iletişim ile ilgili kavramsal detaylarda aşağıdaki seçeneklere yoğunlaşılması önem arz etmektedir:

- ✓ İletişim metotları kağıt kullanılmaksızın oluşturulabilir mi?
- ✓ İletişim metotlarının sürdürülebilir etkilerinin paydaşlar arasında değerlendirilmesi yapılabilir mi?
- ✓ İletişim metotlarınızın çevreye duyarlılığı nasıl ölçülebilir?
- ✓ İletişim ile ilgili tasarımınızın bulunduğu havayoluna katma değeri neler olabilir?
- ✓ İletişim metotlarınız her ne kadar sistematize olmuş global krallar bütünü içinde gerçekleşiyor ise de yerel kültürün etkileri var mıdır ve nelerdir?
- ✓ Kullanılan iletişim metotlarında kullanılan somut ürünlerin geri dönüşümden gelme ihtimali var mı?

6. SONUÇ

Çalışmada iletişim, stratejik iletişim, havacılıkta iletişim, havacılıkta stratejik iletişim kavramları ile yeni bakış açısı ile sürdürülebilir iletişim kavramı tartışmaya açılarak teorik temeller oturtulmaya çalışılmıştır. Sürdürülebilirliğin havacılık sektöründe iletişim kanallarının açık olduğu her operasyonel, taktik ve stratejik faaliyetlere entegrasyonu havacılık sektörü için bir iş stratejisi olarak geliştirilmelidir. Sürdürülebilirlik ve havacılık sektörü denilince yalnızca karbon emisyonu akla gelmemelidir. Sürdürülebilirlik iletişimi stratejik iletişimin bir parçası haline getirilmeli ve çalışanların paydaşların devletin ve diğer tüm tarafların şirketinize neden önem vermeleri gerektiğini bilmeleri açısından önemlidir. Pandemi süreci sonrası özellikle Avrupa havalimanlarında yaşanan gecikme, iş yavaşlatma gerginlikleri, yalnızca çalışanların hak arama mücadelesi olarak görmek yanlıştır. Buradan da anlaşılmaktadır ki stratejik iletişim kanallarının doğru kullanılmamasından kaynaklanan eksiklik havacılık sektöründe göze çarpmaktadır. Sosyal medya kanallarından yeterli derecede anlatılamamış bir problem en tepeden başlamak kaydıyla en alt çalışan kesimine ulaştırılamamış görünmektedir. Bu stratejik iletişim temelleri ile ilgili olup aşılması noktasında gerekli çalışmanın sağlanması gerekmektedir. Diğer bir konu ise iletişimde bulunan bireylerin çalıştıkları havayolu şirketinde ekonomik katkı, topluma katkı, çevreye katkı konusunda daha fazla bilinçlendirilmesi için gerekli eğitimin verilmesinin gerekliliğidir. Bu eğitimler ile birlikte ileride çıkabilecek operasyonel havacılık krizlerinde iç paydaşların çalıştıkları iş yerlerinde daha verimli olabilecekleri beklenebilmektedir.

KAYNAKÇA

1. Aghedr, M. M. R. (2021). Örgütsel iletişim ve bilgi paylaşımının iç müşteri ilişkileri yönetimi üzerine etkisi (Doctoral dissertation, Kastamonu Üniversitesi).
2. Aktaş, M. (2021). Stratejik iletişim araştırmalarında yeni yönelimler: Uluslararası literatürdeki tartışmalar üzerine bir analiz. Selçuk İletişim, 14(1), 363-382.
3. Altundal, F. (2021). Havayollarında ekip planlama ve ekip planlarında değişikliğe neden olan faktörler üzerine bir havayolunda araştırma (Master's thesis, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
4. Arslanboğa, A. (2016). Örgütlerde işgörenlerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetine ilişkin algılarının örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi: Bursa ili tekstil işletmelerinde bir araştırma (Doctoral dissertation, Bursa Uludağ University (Turkey)).
5. Artan, S. (2021). İşletmelerde İletişim (Haberleşme). Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi, 13(2), 63-83.
6. Artışeva, M. (2021). Stratejik İletişim ve Halkla İlişkiler: Kırgızistan'da Halkla İlişkiler Uzmanlarının Stratejik Rolü Benimsemelerine Yönelik Bir Araştırma, Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 9 (2), 630-661.
7. Asar, İ. & Esen, Ş. (2021). Endüstri 4.0 Ve İşletme Yönetiminin Geleceğine Olası Etkileri: Kavramsal Bir Yaklaşım. Journal of Academic Value Studies, 7(4), 459-468. <http://dx.doi.org/10.29228/javs.51809>
8. Aybaşı, G. (2021). Sağlık sektöründe iletişim. Hastaların sağlık kurumu tercihini etkileyen faktörler. Tekirdağ Süleymanpaşa örneği (Master's thesis, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi).
9. Aykurt, A. Y. (2021). Sosyal Çalışmacıların İletişim Becerileri. Turkish Studies-Social Sciences, 16(3), 953-970.
10. Batumlu, K. (2021). Klasik Yönetimden Yalın Yönetime Geçiş: Nitel Bir Araştırma (Doctoral dissertation).

11. Baygüz, A. (2011). Çalışma yaşamında işgören motivasyonunu artıran özendirme araçlarının etkinlikleri üzerine hizmet sektöründe bir araştırma (Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi (Turkey)).
12. Bulut, F., Tolon, M. (2021). Kurum İçi İletişimin Kurumsal Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Kamu Kurumu Uygulaması. İşletme Araştırmaları Dergisi, 13(2), 1255-1272.
13. Ceyhan, S., Kenar, G., Nacak, M., Bektaş, M., Çiçek, H. (2021). Örgütsel İletişimin Örgütsel Sessizliğe Etkisi: Burdur İlinde Bir Araştırma. Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi, 3(1), 52-63.
14. Çetinkaya, F. F., Akkoca, Y. (2021). Stratejik Liderlik İle Örgütsel Çeviklik Arasındaki İlişkide Örgütsel İletişimin Aracı Rolü. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(1), 66-84.
15. Çirişoğlu, E. (2021). Türk Dünyasının Turizm Bağlamında Entegrasyonuna Yönelik Gastrodiplomatik İlişkilerin Geliştirilmesi. Türk Dünyasının Turizm Bağlamında Entegrasyonuna Yönelik Gastrodiplomatik İlişkilerin Geliştirilmesi.
16. Demir, A. (2021). Toplumsal Değişme, Kişiler Arası Sözsüz İletişim ve Engellilik. OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 17(33), 112-131.
17. Döğer, S. S., Kılınç, F. E. (2021). 4-6 Yaş Çocuğa Sahip Ailelerin Covid-19 Pandemi Sürecinde Çocukları İle İletişimlerinin İncelenmesi. İbad Sosyal Bilimler Dergisi, (10), 480-496.
18. Ece, O. (2019). Yatırımcı İlişkilerinde Finansal İletişim Yoğunluğu ile Firma Piyasa ve Finansal Performansı Arasındaki İlişki: BIST'da Bir Uygulama. Journal of Graduate School of Social Sciences, 23(3).
19. Gökgöz, G. (2013). İletişim çalışmalarında yeni bir mecra: finansal iletişim. İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi, 36, 288-309.
20. Gökgöz, G. (2014). “Söz” ün Ekonomi-Politigi: Finansal Kapitalizmin Yeni İletişim Gündemi; Sözle Yönlendirme. LaborComm 2014, 103.
21. Halis, M., Öztürk, M. S. H. (2021). Örgütsel İletişim ve Motivasyon İlişkisi: Kamu Kurum Örneği. Proceedings E-Book.
22. Kahveci, S. (2021). Kurumsal İmaj Ve İtibarda Uygulanan Stratejik İletişimin Sosyal Medyada Yansıması: Türk Hava Yolları . Uluslararası Halkla İlişkiler ve Reklam Çalışmaları Dergisi, 4 (2), 154-176 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/hire/issue/65547/984811>
23. Karaca, A., Uzun, F. (2021). Vardiyalı Çalışan Personelin İş-Aile Çatışma Düzeyinin Belirlenmesi: Elazığ Havalimanı Örneği: Deterination Of Work-Family Conflict Level Of Employee Working In Shift: The Example Of Elazığ Airport. International Journal Of Economic And Administrative Academic Research (E-Issn: 2757-959x), 1(2), 1-22.
24. Karasoy, H. A. (2021). Yönetim Fonksiyonları Ekseninde Örgütsel İletişimin Önemi. Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi, 2(1), 81-92.
25. Karasoy, H. A. (2021). Yönetim Fonksiyonları Ekseninde Örgütsel İletişimin Önemi. Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi, 2(1), 81-92.
26. Kavak, B., Vatansever, N. (2007). Hizmet sektöründe örgüt içi iletişim bileşenleri ve işgören verimliliği üzerindeki etkileri: Ankara'daki beş yıldızlı otel işgörenlerinin düşünceleri. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (2), 120-140.
27. Kellecioğlu, B. Temizkan, , Ö. (2021). Finans Sektöründeki Çalışanların İletişim Becerilerinin İş Doyumuna Etkisinin Araştırılması: Ankara Örneği. Abant Sosyal Bilimler Dergisi, 21 (2), 341-358. DOI: 10.11616/basbed.vi.902438
28. Kılıç, C., Karapınar, D. Ç., & Oral, M. (2021). Sosyal Hizmet Uzmanlarının Sahada Karşılaştıkları İletişim Engelleri. Efe Akademi Yayınları.
29. Kocaçınar, N. (2021). Kurumsal iletişim bağlamında sağlık yönetiminde sosyal medya kullanımı: Tekirdağ örneği (Master's thesis, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi).
30. Koç E (2021). Tedarik Zinciri Dış Entegrasyonunun Yeni Ürün Geliştirme Üzerindeki Etkisinde İç Entegrasyonun Aracılık Rolü. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 0(46), 197 - 213.
31. Koçyiğit, M., Salur, M. N. (2014). Stratejik kurumsal iletişim aracı olarak finansal halkla ilişkiler: BİST'te bir uygulama. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (31), 241-250.

32. Laskin, A. V. (2014) Strategic Financial Communication, International Journal of Strategic Communication, 8:3, 127-129, DOI: 10.1080/1553118X.2014.915659
33. Midilli, Ö. (2011). Hizmet sektöründe müşteri memnuniyetinin pazarlamaya etkisi.
34. Öksüz, E., Ulağı, S. (2021). Örgüt İçi İletişimin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Türkiye'deki Bankacılık Sektörü Üzerinde Bir Araştırma. TroyAcademy, 6(1), 311-330.
35. Öner, N. S. Hoşgörür, T. (2021). Organizational Communication Competencies of School Principals. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 8 (1), 195-213, DOI: 10.21666/muefd.786636
36. Özden, A. (2021). Hava Trafik Kontrol operasyonlarında aşırı Yorgunluk Risk yönetimi ve Türkiye'De Mevcut Durum (Doctoral dissertation, Anadolu University (Turkey)).
37. Özgen, E. (2022). Sürdürülebilirlik İletişimi ve Halkla İlişkiler. Türkiye İletişim Araştırmaları Dergisi, Halkla İlişkiler ve Sürdürülebilirlik Özel Sayısı, 1-4. DOI: 10.17829/turcom.1106292
38. Öztürk, Z., Özşahin, F., Ekinci, N. (2021). Yumuşak gücün yönetim ve sağlık yönetimi açısından değerlendirilmesi. Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(1), 360-374.
39. Pflaeging, N. (2021). Karmaşıklık Dünyasında Organizasyon. Optimist Yayın Grubu.
40. Ramp Hizmetleri Raporu, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları, Havaalanları Daire Başkanlığı, 2014, Yayın No: HAD/T-21 ISBN: 978-975-493-066-5
41. Romo, L.K. (2017). A Review of Family Financial Communication. In The Handbook of Financial Communication and Investor Relations, A.V. Laskin (Ed.). <https://doi.org/10.1002/9781119240822.ch35>
42. Schoonraad, N. (2005). Managing financial communication: Towards a conceptual model (Doctoral dissertation, University of Pretoria).
43. Solmaz, B. (2006). Halkla ilişkilerde proaktif ve reaktif stratejiler. İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi| Istanbul University Faculty of Communication Journal, (25).
44. Şahin, S. B. (2020). Medya Çalışmalarında Medyumu İncelemek İçin Yeni Bir Yöntem: Medya Arkeolojisi. Global Media Journal: Turkish Edition, 10(20).
45. Şimşek, E. (2011). Örgütsel iletişim ve kişilik özelliklerinin yaşam doyumuna etkileri (Doctoral dissertation, Anadolu University (Turkey)).
46. Tamer, Ş. (2021). Havacılıkta insan faktörünün uçak kazalarına etkisinin incelenmesi: Tenerife uçak kazası örneği (Master's thesis, İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
47. Temizel, F., Coşkun, İ. O. (2010). Finansal Piyasalar İle Etkin Bir İletişim Ve Geliştirilmiş Şeffaflık Aracı Olarak Yatırımcı İlişkileri. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(2), 81-102.
48. Torunoğulları, M. (2021). İşyeri yalnızlığının işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: görgül bir çalışma (Doctoral dissertation, Kastamonu Üniversitesi).
49. Ulusoy, T. (2010). İMKB Endeks Öngörüsü İçin İleri Beslemeli Ağ Mimarisine Sahip Yapay Sinir Ağı Modellemesi. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, (5).
50. Ulusoy, T. (2017). Yenilenebilir Enerji Finansmanına Güncel Yaklaşımlar. Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Özel Sayı- ICEBSS 2017, 433-443. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/iibfdkastamonu/issue/31886/350925>
51. Uyar, S., Yelgen, E. (2015). Bilgi İfşası (Whistleblowing) Ve Denetim. Journal of Management and Economics Research, 13(1), 85-106.
52. Van Dijk, J. (2016). Ağ toplumu. Epsilon Yayıncılık Ltd. Sti.
53. www.dalfin.com.tr [Erişim Tarihi 12.07.2022]
54. Yılmaz, H., Ates, S. S. Muratoglu, S. (2021). Sivil Toplum Kuruluşlarında Yönetişim Bir Alt Boyut Olarak İletişim: Havacılık Alanında Uygulama. PressAcademia Procedia, 13 (1), 62-68. DOI: 10.17261/Pressacademia.2021.1424

55. Yılmaz, S., Akbulut, D. (2021). Ulusal Afet Yönetimi İçin Sistem Teorisi Bağlamında Stratejik İletişim Yönetimi Model Önerisi. Turkish Online Journal Of Design Art And Communication, 11(3), 829-846.
56. Yiğitel, S. (2021). İş-aile yaşam çatışması ve zaman yönetimi becerilerinin bireysel performansa etkisi: Sivil havacılık sektöründe bir araştırma (Doctoral dissertation).