

**T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İşletme Anabilim Dalı

**HİZMET SEKTÖRÜNDE PROFESYONEL
YÖNETİCİLER ÜZERİNDE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM
BOYUTLARININ İŞ TATMİN DÜZEYİ ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

Özlen SAYİNER

**Danışman
Doç. Dr. Hakan YILDIRIM**

İstanbul – 2022

TEZ TANITIM FORMU

- YAZAR ADI SOYADI** : Özlen SAYİNER
- TEZİN DİLİ** : Türkçe
- TEZİN ADI** : Hizmet Sektöründe Profesyonel Yöneticiler Üzerinde Örgütsel İletişim Boyutlarının İş Tatmin Düzeyi Üzerindeki Etkisi
- ENSTİTÜ** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
- ANABİLİM DALI** : İşletme
- TEZİN TÜRÜ** : Yüksek Lisans
- TEZİN TARİHİ** : 18.05.2022
- SAYFA SAYISI** : 116
- TEZ DANIŞMANLARI** : Doç. Dr. Hakan YILDIRIM
- DİZİN TERİMLERİ** : Örgütsel İletişim, Dikey İletişim, Yatay İletişim, İş Tatmini
- TÜRKÇE ÖZET** : Bu çalışmada örgütsel iletişim ve alt boyutlarının iş tatmini ve alt boyutlarına olan etkisi incelenmiştir.
- DAĞITIM LİSTESİ** : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Veri Merkezine

Özlen SAYİNER

**T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İşletme Anabilim Dalı

**HİZMET SEKTÖRÜNDE PROFESYONEL
YÖNETİCİLER ÜZERİNDE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM
BOYUTLARININ İŞ TATMİN DÜZEYİ ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

Özlen SAYİNER

**Danışman
Doç. Dr. Hakan YILDIRIM**

İstanbul – 2022

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin/dönem projenin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez/dönem projesi olarak sunulmadığını beyan ederim.

Özlen SAYİNER

.../.../2022



İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Özlen SAYİNER'in Hizmet Sektöründe Profesyonel Yöneticiler Üzerinde Örgütsel İletişim Boyutlarının İş Tatmin Düzeyi Üzerindeki Etkisi adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İşletme anabilim dalı, İşletme bilim dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza

Başkan

Doç. Dr. Hakan YILDIRIM

(Danışman)

İmza

Üye

Doç. Dr. Kemal ERKİŞİ

İmza

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Metin YILDIRIM

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2022

İmzası

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Enstitü Müdürü

ÖZET

İşletmelerin performanslarını yükseltebilmek ve korumak için çalışanların iş tatminini sağlamaları gerektiği günümüzde genel kabul görmüş bir husustur. Bu noktada iş tatmini üzerinde hangi faktörlerin etkili olduğunun tespiti önem taşımaktadır.

Bu kapsamda iletişimin organizasyonlar için taşıdığı önemde dikkate alınarak örgütsel iletişimin iş tatmini üzerinde taşıdığı etkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bununla beraber çalışma kapsamında demografik etkenlerin iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği üzerindeki etkisi de incelenmiştir.

Çalışmada iletişimin yönü üzerinde durulmuş ve örgütsel iletişim etkinliği yatay ve dikey yönü ile incelenmiştir. İş tatmini de içsel ve dışsal boyutları ile araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

Çalışma sonucunda örgütsel iletişim etkinliği ve boyutları ile iş tatmini ve alt boyutları üzerinde olumlu ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel iletişim etkinliğinin artışı iş tatminini arttırmaktadır. Demografik özelliklerde ağırlıklı olarak hem iş tatmini hem de örgütsel iletişim etkinliği üzerinde etki sahibidir. Çalışma sonucunda demografik özelliklere göre iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliğinin farklılaştığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel iletişim, dikey iletişim, yatay iletişim, iş tatmini, içsel iş tatmini, dışsal iş tatmini

SUMMARY

Today, it is a generally accepted issue that businesses need to ensure job satisfaction of their employees in order to increase and maintain their performance. At this point, it is important to determine which factors are effective on job satisfaction.

In this context, in this study, it is aimed to examine the effect of organizational communication on job satisfaction with considering the importance of communication for organizations. In addition, the effect of demographic factors on job satisfaction and organizational communication effectiveness was also examined within the scope of this study.

In this study, the direction of communication was emphasized, and organizational communication efficiency was examined with its horizontal and vertical aspects. Job satisfaction is also included in the scope of the research with its internal and external dimensions.

As a result of the study, a positive relationship was determined between organizational communication effectiveness and job satisfaction and its sub-dimensions. Increasing organizational communication effectiveness increases job satisfaction. In addition, demographic characteristics have an effect on both job satisfaction and organizational communication effectiveness. As a result of the study, it was determined that job satisfaction and organizational communication effectiveness differed according to demographic characteristics.

Keywords: Organizational communication, vertical communication, horizontal communication, job satisfaction, internal job satisfaction, external job satisfaction

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY.	ii
İÇİNDEKİLER	iii
TABLolar LİSTESİ.....	v
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
ÖNSÖZ.....	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

1.1. Örgütsel İletişim Kavramı	4
1.2. İletişim Süreci ve Unsurları.....	7
1.2.1. Gönderici	8
1.2.2. Mesaj.....	8
1.2.3. İletişim kanalı	9
1.2.4. Alıcı	10
1.2.5. Algılama.....	10
1.2.6. Geri besleme	10
1.3. Örgütsel İletişim Biçimleri	10
1.3.1. Biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim	11
1.3.1.1. Biçimsel iletişim.....	11
1.3.1.2. Biçimsel olmayan iletişim.....	12
1.3.2. Yönüne göre iletişim türleri.....	12
1.3.2.1. Dikey iletişim	13
1.3.2.2. Yatay iletişim	15
1.4. Örgütsel İletişim Etkinliği	15

İKİNCİ BÖLÜM İŞ TATMİNİ

2.1. İş Tatmini Kavramı	24
2.2. İş Tatmini Türleri	25
2.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	26
2.4. İş Tatmin Düzeyi Sonucu Ortaya Çıkan Sonuçlar	29

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Konusu ve Amacı	34
3.2. Araştırmanın Önemi	34
3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	35
3.4. Literatür Taraması	35
3.5. Ana kütle ve Örneklem.....	43
3.6. Veri Toplama Aracı ve Araştırma Ölçeklerinin Tanıtımı	43
3.7. Araştırma Modeli ve Değişkenler	44
3.8. Araştırma Hipotezleri	45
3.8.1. Araştırmanın ana hipotezleri.....	46
3.8.2. Araştırmanın alt hipotezleri	46
3.8.2.1. İletişim etkinliği ile iş tatmini arasındaki hipotezler.....	47
3.8.2.2. Demografik değişkenler ile ilgili alt hipotezler	47
3.9. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği	50
3.9.1. Araştırmanın geçerliliği	50
3.9.1.1. İş tatmini ölçeğinin geçerliliği	50
3.9.1.2. Örgütsel iletişim etkinliği ölçeğinin geçerliliği.....	51
3.9.2. Araştırmanın güvenilirliği.....	52
3.9.2.1. İş tatmini ölçeğinin güvenilirliği.....	52
3.9.2.2. Örgütsel iletişim etkinliği ölçeğinin güvenilirliği.....	53
3.10. Ampirik Bulgular	54
3.10.1. Verilerin demografik dağılımı	55
3.10.2. Örgütsel iletişim etkinliğinin iş tatminine etkisi.....	56
3.10.3. Demografik değişkenlerin etkisi.....	61
3.10.3.1. Cinsiyet değişkeninin etkisi	61
3.10.3.2. Yaş değişkeninin etkisi	63
3.10.3.3. Tahsil durumu değişkeninin etkisi	68
3.10.3.4. Ücret değişkeninin etkisi.....	69
3.10.3.5. Mevcutta çalışılan işletmedeki kıdem değişkeninin etkisi.....	76
3.10.3.6. İş hayatındaki toplam çalışma süresinin etkisi.....	79
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	85
KAYNAKÇA	92
EKLER.....	99

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. İş Tatmininin Öncülleri ve Sonuçları.....	29
Tablo 2. İş Tatmini Ölçeği Kmo-Barlett's Test Sonucu.....	50
Tablo 3. İş Tatmini Ölçeği Geçerlilik Analizi.....	51
Tablo 4. Örgütsel İletişim Ölçeği Kmo-Barlett's Test Sonucu.....	51
Tablo 5. Örgütsel İletişim Ölçeği Geçerlilik Analizi.....	52
Tablo 6. İş Tatmini Ölçeği Güvenilirlik Sonucu.....	52
Tablo 7. İş Tatmini Ölçeği Soru Bazında Güvenilirlik Analizi.....	53
Tablo 8. Örgütsel İletişim Etkinliği Ölçeği Güvenilirlik Sonucu.....	53
Tablo 9. Örgütsel İletişim Ölçeği Soru Bazında Güvenilirlik Analizi.....	54
Tablo 10. Verilerin Demografik Olarak Dağılımı.....	55
Tablo 11. Örgütsel İletişim Etkinliği ile Genel İş Tatmini İlişkisi.....	56
Tablo 12. Örgütsel İletişim Etkinliği ile İçsel İş Tatmini İlişkisi.....	56
Tablo 13. Örgütsel İletişim Etkinliği ile Dışsal İş Tatmini İlişkisi.....	57
Tablo 14. Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği ile Genel İş Tatmini İlişkisi.....	57
Tablo 15. Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği ile İçsel İş Tatmini İlişkisi.....	58
Tablo 16. Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği ile Dışsal İş Tatmini İlişkisi.....	58
Tablo 17. Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği ile Genel İş Tatmini İlişkisi.....	59
Tablo 18. Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği ile İçsel İş Tatmini İlişkisi.....	59
Tablo 19. Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği ile Dışsal İş Tatmini İlişkisi.....	60
Tablo 20. Örgütsel İletişim Etkinliği ile İş Tatmini İlişkisi Hipotez Sonuçları.....	60
Tablo 21. Cinsiyet ile İş Tatmini İlişkisi.....	61
Tablo 22. Cinsiyet ile Örgütsel İletişim Etkinliği İlişkisi.....	62
Tablo 23. Cinsiyet Değişkeninin Etkisi ile İlgili Hipotez Sonuçları.....	63
Tablo 24. Yaş ile İş Tatmini İlişkisi.....	63
Tablo 25. Yaş Grupları Arasındaki Farka Göre İş Tatmin Seviyeleri.....	64
Tablo 26. Yaş ile Örgütsel İletişim Etkinliği İlişkisi.....	64
Tablo 27. Yaş Grupları Arasındaki Farklılıklara Göre Örgütsel İletişim Etkinliği... ..	65
Tablo 28. Yaş Grupları Farklılıklarına Göre Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği.....	66
Tablo 29. Yaş Grupları Farklılıklarına Göre Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği.....	66
Tablo 30. Yaş Gruplarına Göre Örgütsel İletişim Etkinliği Boyutları.....	67
Tablo 31. Yaş Değişkeninin Etkisi ile İlgili Hipotez Sonuçları.....	67

Tablo 32. Tahsil Durumu ile İş Tatmini İlişkisi.....	68
Tablo 33. Tahsil Durumu ile Örgütsel İletişim Etkinliği İlişkisi.....	68
Tablo 34. Tahsil Durumu Değişkeninin Etkisi ile İlgili Hipotez Sonuçları.....	69
Tablo 35. Ücret ile İş Tatmini İlişkisi.....	69
Tablo 36. Ücret Farklılıklarının Genel İş Tatminine Etkisi.....	70
Tablo 37. Ücret Farklılıklarının İçsel İş Tatminine Etkisi.....	70
Tablo 38. Ücret Farklılıklarının Dışsal İş Tatminine Etkisi.....	71
Tablo 39. Ücret Seviyelerine Göre İş Tatmini Boyutlarındaki Farklılıklar.....	72
Tablo 40. Ücret ile Örgütsel İletişim Etkinliği İlişkisi.....	72
Tablo 41. Ücret Farklılıklarına Göre Örgütsel İletişim Etkinliği.....	73
Tablo 42. Ücret Farklılıklarına Göre Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği.....	73
Tablo 43. Ücret Farklılıklarına Göre Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği.....	74
Tablo 44. Ücret Seviyelerine Göre Örgütsel İletişim Etkinliği Boyutları.....	74
Tablo 45. Ücret Değişkeninin Etkisi ile İlgili Hipotez Sonuçları.....	75
Tablo 46. Mevcutta Çalışılan İşletmedeki Kıdem ile İş Tatmini İlişkisi.....	76
Tablo 47. Kıdem Süresi Farklılıklarına Göre İş Tatmini.....	76
Tablo 48. Kıdem Süresi Farklılıklarına Göre İçsel İş Tatmini.....	77
Tablo 49. Kıdem Süreleri ile Örgütsel İletişim Etkinliği İlişkisi.....	78
Tablo 50. Mevcutta Çalışılan İşletmedeki Kıdem ile İlgili Hipotez Sonuçları.....	78
Tablo 51. İş Hayatındaki Toplam Çalışma Süresi ile İş Tatmini İlişkisi.....	79
Tablo 52. Toplam Çalışma Süresi Farklılıklarına Göre Genel İş Tatmini.....	79
Tablo 53. Toplam Çalışma Süresi Farklılıklarına Göre İçsel İş Tatmini.....	80
Tablo 54. Toplam Çalışma Süresi Farklılıklarına Göre Dışsal İş Tatmini.....	80
Tablo 55. Toplam Çalışma Süresine Göre İş Tatmini Boyutlarındaki Farklılıklar.....	81
Tablo 56. Toplam Çalışma Süresi ile Örgütsel İletişim Etkinliği İlişkisi.....	81
Tablo 57. Toplam Çalışma Süresi Farkına Göre Örgütsel İletişim Etkinliği.....	82
Tablo 58. Toplam Çalışma Sürelerine Göre Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği.....	83
Tablo 59. Toplam Çalışma Sürelerine Göre Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği.....	83
Tablo 60. Toplam Çalışma Süresine göre Örgütsel İletişim Boyutlarındaki Farklar.....	84
Tablo 61. Toplam Çalışma Süresinin Etkisi ile İlgili Hipotez Sonuçları.....	84

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İletişim Sistemi.....	8
Şekil 2. Bir Örgütsel Sistem İçerisinde Oluşan Yapısal Süreçler.....	23
Şekil 3. İş Tatmini ve Performans Modeli.....	30
Şekil 4. İş Tatmini ile İş Performansı İlişkisi Üzerine Geliştirilmiş Modeller.....	31
Şekil 5. Araştırma Modeli.....	45



ÖNSÖZ

Tez çalışmamın tüm safhalarında vermiş olduğu yönlendirme ve desteklerinden dolayı danışman hocam Sn. Doç. Dr. Hakan Yıldırım'a en içten teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmalarımın sonucunu sabırla beklemesi ve bu süreçte bana verdiği yüksek manevi destek sebebi ile kızım Zeynep Işıl Sayiner başta olmak üzere tüm aileme ayrıca teşekkür ederim.

Özlen SAYİNER



GİRİŞ

İş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliğinin konu edildiği bu çalışmada iş hayatında, işletmecilikte günden güne önemi artan bu iki konu ve aralarındaki ilişki ele alınmıştır.

Örgütsel davranış araştırmaları tarihindeki en önemli konulardan biri iş tatminsizliğine çalışanların verdiği tepkilerdir, bu konu ile ilgili çok sayıda araştırma inceleme yapılmıştır (Rusbult, Farrell, Rogers ve Mainous, 1988, s. 599).

Aynı şekilde iletişimde örgütsel davranış araştırmalarında çok sayıda araştırmanın konusu olmuş bir konudur, çünkü iletişim sabit bir yapıdan ziyade bir süreçtir, iletişim konusu örgütsel yapı içerisinde de ölçülmesi en zor olan konulardan biri olarak değerlendirilmektedir (Roberts ve O'Reilly, 1974, s. 321).

İletişim ve örgütsel iletişim ile iş tatmini kavramlarına günümüzde de verilen önem gitgide artmakta olup bu iki konu ile ilgili yakın tarihli çok sayıda çalışmaya da bu çalışmada yer verilmiştir. Çalışmada bu doğrultuda her iki konu öncelikle ele alınmış sonrasında iki konu arasındaki ilişki ölçümlenmiştir.

Örgütsel iletişimin ele alındığı birinci bölümde iletişim ve örgütsel iletişim kavramları, iletişim süreci ve süreci oluşturan unsurlar, biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim türleri, yönüne göre iletişim türleri olarak ele alınan dikey ve yatay iletişim ve örgütsel iletişim etkinliği ele alınmıştır.

İkinci bölümde ise iş tatmini kavramı türleri, iş tatminini etkileyen faktörler ile iş tatmin düzeyinin yeterliliği ve eksikliği sonucu ortaya çıkan olumlu ve olumsuz sonuçlar ele alınmıştır.

Araştırma bölümü içerisinde literatür taraması sonuçları, araştırmanın amacı ve önemi kısıtları araştırma modeli, araştırmada ele alınan değişkenler ve bu değişkenler arasında geliştirilen hipotezler, hipotez testlerinin sonuçları ve sonuçlar ile ilgili yapılan değerlendirilmeler yer almaktadır.

Çalışma kapsamında yapılan araştırma kapsamında ana hipotez örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini arasındaki ilişkinin ölçülmesi üzerine geliştirilmiştir.

Bir taraftan örgütsel iletişim etkinliğinin iş tatminine etkisi araştırılır iken diğer taraftan demografik değişkenlerin bireylerin cinsiyeti, yaşı, tahsil durumu, ücret, mevcutta çalıştığı işyerindeki deneyim süresi ile toplam deneyim süresinin hem iş

tatmini hem de örgütsel iletişim etkinliği üzerine olan etkisi de bağımsız değişkenler olarak alınarak iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği üzerindeki etkileri alt hipotezler geliştirilerek test edilmiştir.

Sonuç olarak iř tatmininin işletmelerin performansı için taşıdığı önem doğrultusunda iř tatminsizliğinin yarattığı olumsuz sonuçların hem işletmelerin performansı hem de genel ekonomi ağısından yarattığı sıkıntıların giderilmesi ağısından bir taraftan iř tatmin düzeyindeki dūřuřun sonuçları çalışmada ele alınmış diğer taraftan iř tatmin düzeyinin yūksekliliđinin yarattığı olumlu sonuçlar ortaya konmuştur. İlaveten örgütsel iletişim yōnū doğrultusunda oluşma biçimi ve örgütsel iletişim etkinliği ile genel, dikey ve yatay örgütsel iletişim etkinliğinin iř tatminine olan etkisi de çalışma kapsamında incelenmiş ve ortaya konmuştur.

ÇALIşMANIN KONUSU VE AMACI

İř tatmininin bir taraftan demografik etkenlerinin etkisi altında olduđu diđer taraftan da örgüt içindeki iletişim sūrelerinden etkilendiđi iř tatminini etkileyen en önemli faktōrlerden birinin iletişim sūreleri olduđu literatūrde kabul edilmiřtir.

Çalışmada örgütsel iletişim ve iř tatmini konuları ele alınmış, iletişim sūre ve kanallarının yatay ve dikey iletişim kanalları doğrultusunda genel iř tatmini ve alt boyutları olan içsel ve dışsal iř tatmini üzerine olan etkisinin ōlölmesi, iletişim sūrelerinin yatay ve dikey olarak iř tatmini ve alt boyutları üzerinde nasıl bir etki yarattığının tespiti amacı ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışmada demografik etkenlerin detaylandırılarak iř tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği ile her iki ana değişkenin alt boyutları üzerindeki etkisinin ōlölmesi de amaçlanmıştır.

Çalışmada amaç iş tatmini üzerinde örgütsel iletişim etkinliğinin ve demografik faktōrlerin ne derece etki ettiğini detaylandırarak saptamak olduğu için bu amaç doğrultusunda sadece örgütsel iletişimin iş tatmini üzerinde yarattığı etki ve iki değişkenin birbiri ile korelasyonu değil, iletişimin dikey ve yatay yōnünün iş tatmini ve içsel ve dışsal boyutları üzerinde yarattığı detaylı etkide ele alınmıştır.

ÇALIŞMANIN ÖNEMİ

İşletmelerin performansı açısından hayati öneme sahip olduğu literatürde ortak bir şekilde kabul edilmiş olan iş tatminini etkileyen unsurların olabildiğince tespit edilmesi ve bu kapsamda çalışmalar yürütülmesi önemlidir.

İşletmelerin iş tatminini sağlarken iş tatminine içsel ve dışsal boyutları ile bakabilmesi önemlidir. Örneğin sadece dışsal iş tatminini artırıcı uygulamalar içsel iş tatminine etki etmemesi sonucu yeterli olamayabilecektir. Çalışma iş tatmini alt boyutları açısından ele alması sebebi ile önem taşımaktadır.

Örgütsel iletişim etkinliğinin yön bazında ele alınması, farklı iletişim yönlerinin iş tatminine olan etkisinin ortaya konması açısından ve demografik etkenlerin iş tatmini, örgütsel iletişim ve alt boyutları üzerindeki etkisinin detaylandırılarak ele alınmış olması sebebi ile çalışma önem kazanmaktadır.

Özetle çalışma tüm bu açılardan işletmelere iş tatminini sağlayabilmeleri süreçlerine iletişim etkinliği ve demografik etkileri detaylandırarak yol göstermektedir ve önem kazanmaktadır.

Literatür taramasında da tespit edildiği üzere son dönemde de konuya olan ilgi yoğunlaşarak devam etmekte olup çalışma yukarıda belirtildiği üzere hem iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliğini hem de demografik etkenleri detaylı olarak ele alması açısından literatüre katkı yapacak olup bu açıdan önem taşımaktadır.

ÇALIŞMANIN SINIRLILIKLARI

Örgütsel iletişim etkinliğinin ve demografik etmenlerin iş tatminine olan etkisinin incelendiği bu çalışmanın en önemli sınırlılıkları, iş tatmini üzerinde etkisi olan diğer bireysel ve toplumsal faktörlerdir. İş tatmini sadece örgütsel iletişim etkinliği ile çalışmada ele alınan demografik faktörlerden etkilenmemekte olup, bireylerin kişiliği, mevcut maddi düzeyi, iş hayatı öncesi ailelerinden ve okudukları okullardan aldıkları eğitim gibi birçok faktör iş tatminini etkilemektedir. Yine örgütsel iletişim etkinliği de aynı şekilde bu faktörlerden etkilenmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

Bu bölümde iletişim ve örgütsel iletişim kavramları, iletişim süreci ve unsurları ile örgütsel iletişim biçimleri incelenecek ve son olarak örgütsel iletişim etkinliği ele alınacaktır.

1.1. Örgütsel İletişim Kavramı

İletişim genel olarak, insanlar arasında, insanların beraber yürüttüğü bir faaliyet şeklinde meydana gelen, spesifik bir husus ile ilgili, belirli bir bağlam dahilinde sözel ve sözel olmayan işaretlerin ve sembollerin kullanımı yolu ile anlamlandırma yapma manalar yaratma, yaratılan bu anlamlandırma süreçlerini sürdürme ve yönetme sürecidir (Condrad ve Poole, 2012, s. 5).

İletişim, işaretler ve semboller kullanılarak içerikler, anlamlar yaratma ve paylaşma süreci olarak tanımlanmakta olup bu süreçler ikili ilişkiler, gruplar ve sosyal yapılar içerisinde çok sayıda ve farklı amaçlar doğrultusunda ortaya çıkmaktadır (Papa, Daniels ve Spiker, 2008, s. 3).

Mesajlar direkt olarak gözlemlenebilir şekilde iletilebildiği gibi, direkt olmadan kişilerin kendilerinin anlamlar çıkarabileceği şekilde dolaylı olarak da iletilebilir (Manning, 1992, s. 12).

İletişim bir kişiden diğerine, mana ve anlamların iletildiği bir süreç olarak tanımlanabilmektedir (Stohl, 1995, s. 13).

İletişim, iki veya daha fazla insan arasında olmakta, sözel ve sözel olmayan biçimde gerçekleşmektedir. İletişim sürecinin ana hammaddesi bilgidir, insanlar arasında oluşan iletişim sözel ve sözel olmayan bilgiye anlam kazandırma ile ilgilidir (Papa vd., 2008, s. 43).

Herhangi bir işaret ile iletişim süreci yürütülebilir, mimikler, jestler, duruş ve tavırlar kullanılarak herhangi bir konu hakkında herhangi bir kişi ile iletişim kurulabilir (Manning, 1992, s. 12).

İletişim/haberleşme süreci, öncelikle ve olmazsa olmaz bir şart olarak bireyler arası bir ilişkinin varlığını gerektirmektedir, insanlar haberleşme yolu ile birbirlerine

bağlanmaktadır, kurulan iletişim kişilerin bir sosyal grup olarak ahenkli bir şekilde çalışmasını sağlamaktadır (Eren, 2009, s. 425).

Örgütsel iletişim en basit şekilde ifade edilerek, örgüt yapısı içerisinde ortaya çıkan iletişim olarak tanımlanabilir (Condrad ve Poole, 2012, s. 5).

Örgütsel iletişim, örgüt içerisinde yer alan işgücü içerisinde oluşan iletişim olarak da tanımlanabilmektedir (Sebastiao, Zulato ve Trindade, 2017, s. 864).

Örgütlerde astlar ve üstler arasındaki ilişkiler, yatay ve çapraz ilişkiler, biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim türlerini oluşturmaktadır (Eren, 2009, s. 425).

Organizasyon haber ve mesaj akışının bünyesinde yer aldığı bir iletişim sistemidir (Koçel, 2010, s. 521).

Bu süreçteki anahtar öğeler; insanlar, insanların birlikte yürüttüğü bir faaliyet olması, anlamlandırma ve bağlamdır. Basit bir diyalogda, sohbette dahi, bireyler, bu anahtar öğeler ile ilgili birtakım hususları ortaya koyarak iletişim kurarlar (Condrad ve Poole, 2012, s. 5).

İletişim bir organizasyonun nasıl işlediğinin anlaşılması için gereken temeli oluşturur ve örgütsel iletişim belirli bir sosyal sistem içerisinde ortak hedeflere ulaşmak için çalışan birbirine bağımlı gruplar arasındaki etkileşim içerisinde oluşur (Giri ve Kumar, 2010, s. 137).

Bireysel açıdan iletişim diğer insanlar için anlama sahip olan, alıcı açısından mana yaratacak mesajları göndermek olup örgütsel perspektiften iletişim ise bütün örgüt açısından ortak anlama sahip olan fikirlerin ortaya konmasıdır (Manning, 1992, s. 12).

İletişim, titiz şekilde incelenmesi ele alınması gereken en ilgi çekici, önemli örgütsel fenomenlerden bir tanesidir, bu özelliğe sahip olmasının sebebi karmaşık ve çok yönlü olma özelliğinden gelmektedir (Downs ve Adrian, 2004, s. 3).

İletişimin bu karmaşık yapısını anlayabilmek pratikte yaşanan bir iletişim olayını sistemli şekilde inceleyebilmek için temel oluşturur bu incelemeye başlarken öncelikli olarak iletişimin, devamlılığı olan dinamik bir süreç olduğu dikkate alınmalıdır, her iletişim sürecinin temeli, hem geçmişten gelen birtakım hususlara dayalı olarak hem de mevcut durum bağlamında mevcut durum içerisindeki şartların etkisi ile oluşur (Downs ve Adrian, 2004, s. 3).

Bireyler mevcut iletişim süreçleri içerisinde iletişim kurarken, ağırlıklı olarak geçmiş diyaloglardan kaynaklı olarak bir geçmişe sahiptirler, örnek olarak bir kişi patronu ile iletişim kurarken geçmişte mevcut veya önceki çalıştığı işyerlerindeki patronları ile, otorite sahibi kişiler ile geçmişte kurduğu iletişim süreçlerinden etkilenir (Condrad ve Poole, 2012, s. 5).

İletişim, örgütün sahip olduğu tüm hedeflerine ulaşabilmesi doğrultusunda hayati derecede öneme sahip bir faktördür (Sadıa, 2016, s. 93).

İşletme içindeki işgücü, işletmeyi oluşturan bireyler arasında oluşturulan etkili bir örgütsel iletişim işletmenin başarısı veya başarısızlığı açısından yüksek öneme sahiptir (Mitrofan ve Bulborea, 2013, s. 515).

İşletmenin kendi bünyesinde etkili, etkin bir örgütsel iletişim süreçlerine sahip olması işletmenin iletişim yeteneklerine sahip olması örgütsel ve bireysel çatışmaların çözümünde işletmenin sahip olduğu en işe yarar mekanizmadır (Nordin, Sivapalan, Bhattacharyya, Ahmad ve Abdullah, 2014, s. 1047).

Şu bir gerçektir ki, tüm iletişim süreçleri içinde yer aldıkları insan topluluğundan etkilenir o topluluğun etkisi ile biçim alır ve aynı zamanda yine içinde yer aldığı topluluğa etki eder (Manning, 1992, s. 15).

Örgüt içerisinde oluşan iletişim süreçleri bireylerin sadece iş hayatı değil özel hayatları üzerinde de etki yapmaktadır, çalışanlar işlerinden evlerine gittikleri zaman iş ortamında kurdukları iletişim ilişkilerinin etkisinden tam olarak kolay kolay kurtulamamakta, iş ortamındaki süreçlerin etkisi, iş dışı hayatlarında da etkisini sürdürmektedir (Stohl, 1995, s. 4).

Yapılan bir çalışmada örgütlerin kendi aralarındaki iletişimin müşteri ve tedarikçileri ile olan ilişkiler üzerine arabulucu etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (Paulraj, Lado ve Chen, 2008, s. 59).

Çalışanların iş güvenliği ve emniyetinin sağlanması içinde çalışanlar ile yöneticiler arasında açık iletişim kanallarının oluşturulması fevkalade önemlidir bu şekilde çalışanlar işletme ile ilgili önemli konularda yakınma ve endişelerini ifade edebilmek için gereken iletişim araçlarına sahip olabilirler, işletmede iş güvenliği ve emniyetini ilgilendiren konularda yan yana, aynı bilgi ve sorumluluk seviyesine sahip şekilde hareket edebilirler, bu doğrultuda dikey ve yatay iletişimin kullanımı cesaretlendirilmelidir, kısaca bir işletmede hayati öneme sahip olan iş güvenliğinin

sağlanması için organizasyon içerisinde yatay ve dikey yönde açık iletişim etkin şekilde kullanılması gerekmektedir, çalışanlar üstleri, astları ve aynı seviyede oldukları diğer çalışanlar ile etkin iletişim kurabilmelidir (Dessler, 1996, s.8).

Görüldüğü üzere örgütsel iletişim süreçleri örgüt yapısı içerisinde örgütün faaliyetlerine devam etmesi için hayati bir unsur olarak yer almaktadır, örgütlerdeki iletişim süreçleri bireylerin psikolojisi, ruh sağlığı üzerinde yarattığı etki sebebi ile de dikkatle ele alınması gereken bir husustur.

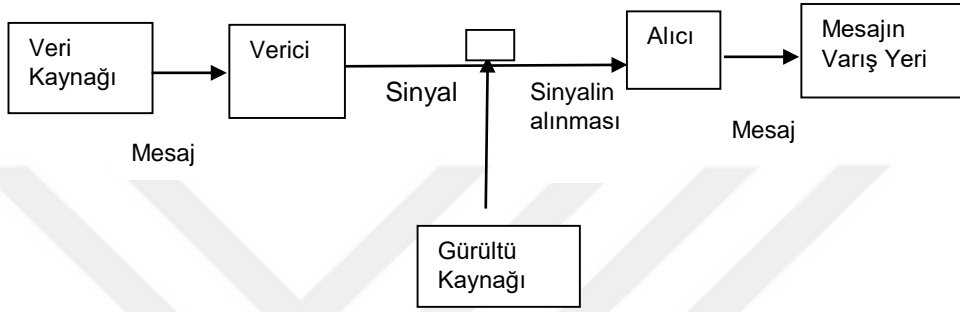
1.2. İletişim Süreci ve Unsurları

İletişim sürecinin başlıca yedi unsur içermekte olup unsurlar sırası ile gönderici, gönderici ve alıcının algılama ve değerlendirme biçimleri, mesaj, kanal, alıcı, geri besleme ve gürültü olarak sıralanmaktadır (Eren, 2009, s. 426).

İletişim süreci gönderici ile başlamaktadır, gönderici kendisine ulaşan ve ayrı bir iletişim sürecinin sonucu olan bilgi ve veriler mesaj olarak iletileceği fikri oluşturur, formüle eder ve alıcıya yönlendirir, alıcıya yönlendirilen bu mesaj filtre olarak rol oynayan, kişilerin algılarından etkilenir, her mesaj göndericinin algılanma sürecinin bir sonucu olup aynı zamanda alıcının da algılama sürecini etkileyen faktörlere bağlı olarak anlamlandırılır, mesaj bir semboller topluluğu olup aynı sembole alıcının verdiği anlam ile göndericinin verdiği anlam aynı ise etkin bir iletişim ortaya çıkacaktır, iletişim bir iletişim kanalı içerisinde göndericiden alıcıya doğru akmaktadır (örnek: telefon, kurye, internet vb.) iletişim kanalları etrafında çevre koşulları yer alır (örnek: gürültü, hava şartları, sosyal ortam) çevre koşulları mesajları bozabilme özelliği taşımaktadır, mesajı taşıyan sembollerin alıcının duyu organları tarafından algılanması ile iletişim süreci sonra ermekte olup, sürecin son unsuru geriye yönelik bilgi akışıdır, feedback veya geri besleme olarak da isimlendirilen bu akış, göndericinin mesajına alıcının cevabı niteliğindedir, geri besleme sayesinde gönderici, mesajının ne kadar anlaşılıp ne kadar anlaşılmadığını öğrenmektedir (Koçel, 2010, s. 523-529).

İletişim önce göndericinin zihinsel süreci ile başlamakta olup gönderici kendisine ulaşan bilgi, fikir ve duygulara göre mesaj olarak iletilecek düşünceleri zihninde geliştirmekte ve sonrasında bu düşünceleri kelimeler, rakamlara ve şekiller olarak kendisini gösteren sembollere dönüştürmektedir, sürecin başarısı büyük ölçüde, süreci başlatan unsur olan göndericinin bilgi, yetenek ve özelliklerine bağlıdır (Eren, 2009, s. 426).

İletişim sürecini gösteren bir model aşağıda yer almaktadır:



Şekil 1. İletişim Sistemi

Kaynak: Shannon ve Weaver, (1964, s. 7)

Yukarıdaki şekilde yer alan model iletişimin bir süreç dahilinde nasıl oluştuğunu göstermesi açısından önemlidir. Görüldüğü üzere iletişim süreci veri kaynağı ile başlamakta, verici tarafından sinyal haline getirilmekte, sinyalin oluşması ve iletimi sürecinde iletişimi bozucu etki yaratabilen gürültü kaynakları sürece etki etmekte ve onların etkisi altında kod alıcıya ulaşmaktadır, alıcının kendi iç yapısı içerisinde mesaj çözülmekte ve alınmaktadır görüldüğü üzere iletişim süreci, baştan sonra çok sayıda etmen ve faktörün etkisi altında oluşmaktadır.

1.2.1. Gönderici

Gönderici iletişim sürecini başlatan mesajları belirli bir iletişim kanalı kullanarak alıcıya gönderen iletişimin ilk unsurudur (Eren, 2009, s. 426).

1.2.2. Mesaj

Mesaj, kaynak kodlayıcısının fiziksel ürünü olup, konuşulan ve yazılı kelimeler, grafik ve çizimler, jet ve mimikler, kodlanmış ve alıcıya gönderilecek bir mesajı oluşturmaktadır, mesaj kaynağın iletmek istediği anlamı temsil etmekte, alıcıya ulaşacak anlamı büyük ölçüde belirlemektedir (Eren, 2009, s. 430).

Göndericinin mesajını hazırlarken dikkat etmesi gereken hususlar aşağıda görüldüğü üzere dört başlık altında ifade edilebilmektedir (Eren, 2009, s. 426-427):

1. Alıcının bilgi ve tecrübe alanına giren sembollerin kullanılması; gönderici mesajını, mesajı ilettiği alıcının anlayabileceği nitelikte, eğitim ve bilgi seviyesindeki farklılıkları, alıcının kullanılan kelime, sembol ve işaretleri ne kadar bildiğini ve oranda yoruma tabi tuttuğunu gözeterek göndermelidir.

2. Gönderici soyut ifade ve sembollerden çok somut semboller kullanmalı, alıcının yorumlama imkanını azaltmalıdır.

3. Sembolleri alıcının daha önce alışmış olduğu anlamda kullanarak, alıcının yanlış yorumlamalarının önünde geçmelidir.

4. Alıcının anlamaması muhtemel olan kelimeleri açıklayarak, konu ile ilgili kısa bir açıklama ve tanım yaparak, alıcının tecrübesinin az olduğu veya daha önce hiç karşılaşmadığı bir konuda bilgi eksikliğinden ortaya çıkacak iletişim probleminin önüne geçmelidir.

1.2.3. İletişim Kanalı

Bir organizasyon yapısı içerisinde elektronik posta, telefon, sesli konferans, video konferans, bloglar, forumlar iletişim süreçlerine kolaylaştırıcı, iletişime olanak sağlayıcı işleve sahip iletişim kanalları olarak ortaya çıkmaktadır (Condrad ve Poole, 2012, s. 61).

Bir organizasyon içerisinde iletişim kanalı, mesajın vericiden alıcıya ulaşmak amacı ile sürekli ve düzenli bir biçimde takip ettiği yol olarak tanımlanmaktadır ve iletişim kanalı dahilinde birden çok iletişim aracının kullanılabilmesi ifade edilmektedir (Ertürk, 1998, s. 151).

İletişimde kanal kavramı alıcı ve kaynak arasındaki bağ olarak tanımlanabilmekte olup insanların beş duyu organı, hava, telefon sistemi, gönderici ve alıcı arasındaki kanallara örnek olarak verilebilir (Eren, 2009, s.430-431).

Klasik yönetim yaklaşımında sözlü iletişime itibar edilmeyerek mesajların unutulmaması için yazılı iletişime önem verilmekte olup yazılı mesajlar hem otorite kurulmasına hem de örgütsel kontrolün sağlanmasına yardımcı olmaktadır ve örgütler yazılı iletişimin sağlanması amacı ile çalışanlarına yönelik olarak el kitapları,

yönergeler, görev talimatları, kurallar, standartlar ve performans değerlendirmeleri hazırlamaktadır (Çetintaş, 2016, s.188).

1.2.4. Alıcı

İletişim alıcının mesajı alması mesajdaki kodu çözerek anlamlandırması sonucu meydana gelir, etkin ve doğru bir iletişimin sağlanabilmesi için göndericinin ve alıcının iletişim sürecinde kullanılan kodlama sistemini ve sembolleri bilmesi ve sembol ile anlam arasındaki bağılılığı kurabilmesi gerekmektedir (Eren, 2010, s. 359).

İletişim sürecinde alıcı, mesajın ulaştırılmak istendiği kişi, grup veya makine olarak ifade edilebilir (Ertürk, 1998, s. 151).

1.2.5. Algılama

Mesajı gönderen ve mesajı alan bireyler organizasyon yapısının birer parçasıdır dolayısı ile mesaj içeriği ile gelen bilgiden sadece mesajın anlamını çıkarmazlar, iletişim sürecinde bir mesaj aldıkları zaman onu bireyler, durumlar ve organizasyonun tümü ile ilgili sahip oldukları bilgileri ve tecrübeleri dikkate alarak yorumlarlar (Canessa ve Riolo, 2003, s. 148).

1.2.6. Geri Besleme

İç iletişim mekanizmaları, örgüt içerisinde geri besleme mekanizmasının etkinliği doğrultusunda ve geri beslemenin olduğu yönü takip ederek oluşmakta ve güçlenmektedir (Badea, 2014, s. 71).

Yapılan bir çalışmada üstler-aşlar iletişimde üstlerin önemli rollerinin olduğu, üstlerin iletişimde aşların ihtiyaç duyacakları geri bildirim önem vermelerinin işlerin daha iyi yapılmasına ve iş tatminine katkıları sağlayabileceği ortaya konmuştur (Ay, Ünal ve Ünal, 2019, s. 584-587).

1.3. Örgütsel İletişim Biçimleri

Bu bölümde örgütsel iletişim biçimleri incelenecektir. Birinci ayırım formallik durumuna göre yapılmış örgütsel iletişim biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim açısından incelenmiştir. İkinci ayırım iletişimin yönüne göre yapılmış ve yatay ve dikey iletişim türleri incelenmiştir.

1.3.1. Biçimsel ve Biçimsel Olmayan İletişim

Bu bölümde biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim türleri ele alınmıştır. Literatürde biçimsel yerine resmi ve formal biçimsel olmayan yerine ise gayri resmi ve informal kelimeleri de kullanılmaktadır.

Örgütsel iletişim, örgütsel yapı içinde ortaya çıkmaktadır dolayısı ile iletişim işletme içerisinde biçimsel/resmi ve biçimsel olmayan/gayri resmi kanallar aracılığı ile iletilen tüm bilgi ve mesajların içeriği ve akışını kapsamaktadır (Papa vd., 2008, s. 2).

Bir üst organ tarafından önceden belirlenen ve zorunlu kılınan bir ilişki var ise bu biçimsel iletişim olarak nitelenir, buna karşın süreç herhangi bir zorunluluk olmadan gönderici ve alıcı arasında iş, arkadaşlık vs. gibi herhangi bir ihtiyaçtan dolayı ise bu tarz bir iletişim ilişkisi biçimsel olmayan iletişim olarak nitelendirilmektedir (Eren, 2009, s. 426).

Klasik örgütlerin sahip olduğu bürokratik iklimin çoğunlukla resmi iletişim biçimini gerekli kılmaktadır (Çetintaş, 2016, s. 189).

1.3.1.1. Biçimsel İletişim

Biçimselleştirme, kurallar, düzenlemeler ve normlar yolu ile örgüt içi etkileşimlerin nitelendirilmesidir. Biçimsel iletişim, iletişim şekillerinin yüksek derecede detaylandırıldığı, nasıl yürütüleceğinin adeta bir reçetedeki gibi detayları ile ortaya konduğu bir iletişim şeklidir. Yüksek düzeyde kapsamlı şekilde oluşturulmuş bir biçimsel iletişimde, örgüt üyeleri örgütte hangi faaliyetlerin gerçekleştirileceğinden daha gerçekleştirilmeden haberdar olurlar (Cheney, Christensen, Zorn ve Ganesh, 2011, s. 23).

Bir organizasyon karar verme süreçlerinin oluşturulabilmesi için kararlar alabilmek için organizasyonda yapılması gereken görevlerin yerine getirebilmesi için iletişim olgusuna biçimsel-formal açıdan yaklaşmak bünyesinde biçimsel iletişim sistemi kurmak zorundadır (Dirisu, Worlu, Osibanjo, Salau, Borishade, Meninwa ve Atolagbe, 2018, s. 317).

Biçimsel iletişim, örgütsel pozisyonlar arasında resmi olarak dizayn edilmiş, oluşturulmuş kanallar kullanılarak mesajların iletilmesidir. Örgüt yapı dahilinde, formal iletişim sistemi içerisinde şemalar, çizelgeler, kılavuzlar kullanılarak ayrıntılı bir biçimde oluşturulmaktadır (Papa vd., 2008, s.51).

Bir örgütsel yapı içerisinde biçimsel iletişim verilerin mesaj formlarında örgüt içerisinde biçimsel olarak dizayn edilmiş kanallar yolu ile iletilmesidir (Manning, 1992, s. 12).

1.3.1.2. Biçimsel Olmayan İletişim

Örgütlerde, biçimsel olmayan ve kendiliğinden doğan haberleşmede biçimsel haberleşme kadar çok yaygın olup hem kişisel hem de grup ve örgüt yaşamı bakımından da etkindir (Eren, 2009, s. 426).

İnformal iletişim, doğal iletişim olarak da bilinmekte olup, olumlu anlamda işlemesi halinde sorunları ve çatışmaları çözme, koordinasyon, bilgi paylaşımı şeklinde sonuçlar üretebildiği gibi, olumsuz anlamda dedikodu, rivayet, yalan, yaniltma, karalama vs. gibi olumsuz sonuçlar üretebilecek tarzda da işleyebilir (Koçel, 2010, s.532).

Yapılan bir çalışmada gayri resmi iletişim yollarından söylenti ve dedikodunun, resmi iletişim yollarından oluşan yetersizlikleri kapatmak için kullanıldığı, bu söz konusu gayri resmi iletişim unsurlarının genelde organizasyonda önemli değişiklikler olduğunda, çalışan devir hızındaki artış dönemlerinde, kurumun iktisadi olarak zorluk yaşadığı dönemlerde, maaş artış dönemlerinde meydana geldiği ve iyi yönetilememesi halinde işgörenlerin streslerini arttırmakta olduğu odaklanamama, tedirginlik yarattığı çatışmaların yükselmesi sonucu motivasyonda azalma meydana getirdiği ortaya konmuştur (Karadal ve Hekimoğlu, 2020, s. 2629).

1.3.2. Yönüne Göre İletişim Türleri

Örgütsel iletişim, dikey ve yatay şekilde hedef ve stratejilerin örgüt içerisinde iletilmesi için kullanılmaktadır, çünkü örgütün her düzeyinde sağlıklı iletişim için örgütteki tüm bireylerin iş ile ilgili hedefler ve bu hedefler ile ilgili güncellemeler ile ilgili bilgi sahibi olması gereklidir (Sadıa, 2016, s. 94).

İletişim süreçlerinin akışı aşağıya doğru, yukarıya doğru ve yatay olmak üzere üç yönde oluşmaktadır (Verma, 2013, s. 69).

Araştırmamızda bağımsız değişken olarak ele alınan dikey ve yatay iletişim türleri ayrı ayrı olarak bu bölümde açıklanmaktadır.

1.3.2.1. Dikey İletişim

Dikey iletişim, örgütsel hiyerarşi içerisinde üst seviyelerden alt seviyelere doğru mesajların aktarılmasını içermektedir (Papa vd., 2008, s. 51).

Astlar ve üstler arasındaki iletişim dikey iletişim olarak adlandırılmaktadır ve dikey iletişim yönüne göre aşağı ve yukarı dikey iletişim olarak ikiye ayrılmaktadır (Verma, 2013, s. 64).

Dikey iletişim yukarıya ve aşağıya doğru olarak iki yönde ele alınmalıdır, yukarıya doğru olan iletişim iş süreçlerinde ele alınan kişi açısından bakıldığında kişinin üstleri ile irtibat halinde olduğu süreçlerde, aşağıya doğru iletişim ise yine ele alınan kişi açısından bakıldığında astları ile irtibat halinde olduğu süreçlerde ortaya çıkmaktadır (Roberts ve O'Reilly, 1974, s. 323).

Dikey iletişim örgüt içerisinde farklı yetki seviyelerinde farklı hiyerarşik kademelerde yer alan kişiler arasında yatay ve dikey olarak oluşmaktadır bir organizasyondaki iletişim ortamı özellikle aşağı doğru dikey iletişim akışının güçlü etkisi altındadır, dikey iletişim yukarıdan aşağıya doğru yaptığı güçlü etki ile genel olarak örgütteki iletişim ortamının oluşumunda baskındır aşağı doğru dikey iletişim bu baskın rolü ile yukarı doğru iletişim biçimini belirler yatay iletişim süreçlerinin zeminini oluşturur ve ideal iletişim ortamının oluşturulmasında belirleyicidir (Verma, 2013, s.64).

Aşağı doğru dikey iletişim; organizasyonun gerektirdiği şekilde astların davranışlarını düzenlemek için bilgilendirme ve güncelleme yapılmasıdır bu durum astların işletmedeki rollerini ve çalışmalarını etkiler, astların karar verme süreçlerine dahil edilmesini sağlar, etkin bir aşağı yönlü dikey iletişim, çalışanları işlerinde daha etkin ve verimli olmaları yönünde güdülemekte ve kapasitelerini arttırmaktadır (Nwata, Umoh ve Amah, 2016, s. 94).

Yukarı doğru dikey iletişim; işletmede yapılan işler yaşanan olaylar ve durumlar ile ilgili bilgilerin astlardan yönetim seviyesine doğru akış sürecidir, etkin bir yukarı doğru dikey iletişim organizasyonun yapısı içerisinde dikey yönlü olarak iş birliğini ve dayanışmayı kuvvetlendirir, çalışanların verimliliği ve etkinliği için çok önemli olan uyumlu ve ahenkli bir çalışma düzeninin oluşturulmasını sağlar (Nwata vd., 2016, s. 94).

İletişim akışı ve modellerinde hiyerarşi faktörü yoğun ve güçlü bir etkiye sahiptir. Çok sayıda hiyerarşi seviyesinin olduğu büyük bir örgüt yapısında, hiyerarşi faktörü direkt iletişim süreçlerinde mesajın aşağıdan yukarıya iletiminde, iletişim sürecini bloke edebilir (Cheney vd., 2011, s. 20).

Astlar ile üstler arasında sağlam bir iletişim oluşturmak örgütün gelişimi için gereklidir, astlar ve üstler arasında, yönetim ve çalışanlar arasında açık iletişimin olması bireyler arası ve profesyonel ilişkilerin daha kuvvetli ve olumlu olmasını, çalışanların kendini daha değerli hissetmesini sağlayacak, çalışanların işletmeye olan sadakatlerini artıracaktır (Mitrofan ve Bulborea, 2013, s. 515).

Dikey iletişimin etkin oluşabilmesi için çalışanlar ve yöneticilerin iş ile ilgili temel meselelerde iletişim kurarken bir araya gelmeleri önemli olup çalışanlar hangi konularda iletişim kurulacağını ve iletişimin nasıl etkin kurulacağını bilmelidir (Green ve Knippen, 1999, s. 6).

Dikey iletişimin etkinliği aşağıdaki maddeler bağlamında dört ayrı madde altında incelenebilir (Bakar ve Connaughton, 2010, s. 11):

- Çalışanın üstlerinin talimatlarını anlayamadığı zaman onlara sorular sorabilmesi
- Çalışanların, iş ile ilgili problemleri, işlerin kötüye gittiğini düşündükleri zaman bu düşüncelerini üstlerine aktarabilmesi,
- Çalışanların üstlerinin verdiği talimatların yanlış olduğunu düşündükleri zaman bunu ifade edebilmeleri
- Çalışanların işlerin nasıl yapılması gerektiği ile ilgili önerilerini üstlerine iletebilmeleri ve üstlerin, işlerin nasıl yapılması gerektiği ile ilgili astlarından öneri alma yönünde açık olmaları

1.3.2.2. Yatay İletişim

Yatay iletişim etkinliği koordinasyonu artırır, mesajların yanal ve çapraz olarak aktarılmasını sağlar, bir birimin diğeri ile aşağı ve yukarı doğru dikey iletişimin yarattığı katılık olmadan çalışabilmesine olanak sağlar, yatay iletişimde bilgi verici niteliktedir fakat aşağı ve yukarı dikey iletişimden farklı yollar ile bilgilendirmeyi sağlar bu tarz bir iletişim gücün merkezi olmayan şekilde dağıtıldığı bir yapıda güçlenir (Verma, 2013, s. 67).

Yatay iletişim sürecinin başarısı alıcıların, örgüt yapısı içinde kimin neden sorumlu olduğunu bilmesine, sorumlulukların uygun şekilde dağıtılmış olup olmamasına bağlıdır (Koning ve Jong, 2007, s. 277).

1.4. Örgütsel İletişim Etkinliği

Bir işletmenin faaliyetlerinde iletişim sürekli olarak kullanılmaktadır ve iletişimin etkin kullanımı işletmenin etkinliği için hayati öneme sahiptir. Bu doğrultuda Örgütsel iletişim etkinliğini azaltacak hususlar dikkate alınmalı bu hususların iletişim etkinliğine verdiği zararların giderilmesi için gerekli önlemler alınmalıdır.

Örgütsel iletişimin etkin olabilmesi için örgüt yapısının iletişim açısından sahip olduğu özelliklerin bilinmesi gerekmektedir.

İletişim perspektifinden bakıldığı zaman, organizasyonların sahip olması gereken bazı öncelikli özellikler bulunmaktadır. İletişim perspektifinden organizasyonların özellikleri aşağıda yer alan yedi ayrı maddede ortaya konmuştur (Manning, 1992, s. 11-12):

1. Organizasyonlar, emir komuta- tüzük, görevler ile iç içe yoğun ve yapılandırılmış etkileşimlerin olduğu sınırları belirli alanlarda faaliyet göstermektedir.

2. Ortak kabul edilmiş ve organizasyon genelinde farkındalık yaratan örtük düşüncelerinde etkisi altında bilgiler kodlanır, iletilir ve kodların çözülmesi ile anlamlandırılarak iletişim süreci gerçekleşir.

3. Otorite tarafından düzenlenmiş, oluşturulmuş yatay ve dikey düzlemde roller ve görevler, örgütteki teknolojinin yapı ve özellikleri, çeşitli prosedür ve kurallar.

4. Teknolojinin etkisi ile ortaya çıkan ve şekillenen bir iç iletişim sistemine sahiptir. Bu iç iletişim sistemi örgüt içerisindeki bireyleri hem formal hem de informal şekilde birbirine bağlar ve iletişim kurmalarını sağlar.

5. Örgütün kendi iç iletişim sistemi, İşletmenin hitap ettiği pazarlar, distribütörleri, rakipleri, müşterileri gibi dış çevre faktörleri ile de iletişim kurulması süreçlerine de etki eder, işletme açısından iletişim sadece iç iletişim süreçlerini değil dış çevre faktörleri ile de kurulan iletişimi de kapsamaktadır.

6. İşletme dışında meydana getirilen mesajlar işletme bünyesinde kodlanır ve işletme içi iletişim süreçlerinde yer alır.

7. Yasal merciler, kanunlar ve mevzuatlar, işletmenin iç ve dış iletişim çevresinde ortaya çıkabilecek belirsizlikleri azaltır.

Yapılan bir çalışmada, iletişim doyumunu-iletişim etkinliğini etkileyen, bir örgütte iletişime zarar verme potansiyeli olan hususlar dört ayrı kategoride ve her bir kategori altında 12 ayrı madde de gösterilmiştir (Koning ve Jong, 2007, s. 275):

1. Karar Verme

- Karar verme süreçlerine katılım durumu

- Asttan üste doğru kurulan dikey iletişimde üstlerin astların ilettiği mesajları ne oranda idrak edebildiği

- Yönetimin aldığı kararlarda ahenk

- Uygulanması mecburi olan kararların niteliği

2. İletişim Kanalları

- Örgüt içinde karşılıklı taleplere verilen tepkilerin hızı

- İletişim hatlarının uzunluğu

- İletişim taleplerinin cevapsız kalması

3. Sorumluluklar

- Sorumlulukların dağıtımında yaşanan belirsizlikler

- Sorumlulukların hatalı dağıtılması

4. Kurallar ve Anlaşmalar

- Anlaşmaların, sözleşmelerin ne ölçüde yerine getirildiği
- Kuralların tüm çalışanlara eşit şekilde uygulanması
- Kuralların esnekliği

Koçel, etkin iletişimi engelleyen faktörleri kişisel faktörler, fiziksel faktörler, semantik faktörler, zaman baskısı ve algılamadaki seçicilik olarak ifade etmiş olup bu beş faktörün iletişime olan etkisini aşağıdaki gibi açıklamıştır (Koçel, 2010, s. 533-534):

- Kişisel faktörler: Mesajın kişisel amaçlar, hisler, duygular, değer yargıları ve alışkanlıklara göre farklı algılanması, özellikle belirli kişilere karşı olumsuz ve kayıtsız tutum takınma, alıcının, göndericiye göre mesajı değerlemesi

- Fiziksel faktörler; İletişim kanalının ve iletişim kanalını etkileyen çevresel koşulların, gürültü, teknik bozukluklar gibi fiziksel faktörler oluşturarak iletişimi etkilemesi

- Semantik faktörler: Mesajı formüle etmek için kullanılan sembollerin birden fazla anlamı olması, kişilerin aynı sembole farklı anlamlar yüklemesi, sembolleri tanımaması gibi unsurlar ile iletişimi etkilemektedir.

- Zaman Baskısı: Mesajın asıl alıcı yerine zaman baskısı sebebi ile başka birisine aktarılması, formal yollar yerine, informal ve kısa yolların seçilmesi sonucu iletişim sürecinde olması gereken bazı kişilerin dışarda kalması, yine zaman azlığı sebebi ile konuların gereğinden fazla özetlenmesi

- Algılamadaki Seçicilik: Bazı mesajların veya mesajın bir kısmının bilerek veya bilmeyerek algılanmaması

Dikey iletişim ile ilgili problemler iletişimin etkin gerçekleştirilmesi için gereken bilgilerin yetersiz olması, bilgilerin aktarım sürecinde bilgilere uygun olmayan anlamlar verilmesi, anlam karmaşası, bilgilerin filtrelenmesi dolayısı ile manasını kaybetmesi, baskıcı bir örgütsel kültürün dikey iletişime yoğun şekilde etki etmesi sebebi ile ortaya çıkmaktadır (Papa vd., 2008, s. 52).

Yapılan bir çalışmada, yöneticilerin örgütsel iletişimi daha da geliştirmek ve iyileştirmek, mevcut iletişim sorunlarını çözmek için, çalışanlarına karşı açık ve net olmaları, güven vermeleri, dinleme yeteneklerini geliştirmeleri gerektiği ifade edilmiştir (Tanrıverdi, Adıgüzel ve Çiftçi, 2010, s. 101).

Araştırmacılar yönetici ile kurulan iletişim memnuniyeti ile ileti düzeyi ve algı değişkenlerinin çalışan performansına etki etmesine karşın yöneticilerin iletişim yeterliliği ile çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememesi durumuna çalışanların kendilerini iletişim ve algı konusunda iyi gördükleri ve yöneticileri ile olan iletişimden memnuniyet duydukları anda yöneticinin iletişim yeterliliği ile fazlaca ilgilenmedikleri yönünde açıklama getirmişlerdir (Tanrıverdi vd., 2010, s.119.)

Yapılan bir çalışmada etkili iletişimde ortaya çıkan engelleri; algılamada kişisellik, hatalı tamamlama, tutarsız sözlü ve sözsüz iletişim, mesajın inanca uymaması veya fazla uyması, hale etkisi, iletişim kaynağına güvensizlik, kişilik uyumunun tam olmaması olarak ortaya koymuştur (Ertürk, 1998, s. 155-157).

Hiyerarşik kademe fazlalığı bir iletişim engeli olarak mesajın daha uzun yol kat etmesine neden olması sebebi ile alıcıya varıncaya kadar mesajın değişikliğe uğrayabilmesine sebep olmaktadır (Ölçer ve Koçer, 2015, s. 345-346).

Doğru bir haberleşme sağlanması, alıcının mesaja istenilen anlamı vermesi için hem göndericinin hem de alıcının kullandığı kodlama sistemini ve sembollerini bilmesinden, kod sisteminin içerdiği semboller ile ifade ettikleri anlamlar arasındaki bağlılığın kurulabilmesinden, göndericinin ve alıcının haberleşme konusundaki ustalıkları, tutumları ve arzularından, alıcı ve göndericinin geçmiş tecrübeleri, sosyo-kültürel niteliklerinden etkilenmektedir (Eren, 2009, s. 431).

İletişim süreçlerinde açıklık ve şeffaflık örgütsel iletişim etkinliği açısından büyük bir role sahiptir, iletişim açık ve şeffaf oldukça genel iş tatmini ve dolayısı ile çalışanların performansı artacaktır (Giri ve Kumar, 2010, s.142).

Örgütsel iletişimin etkinliği, işletme içi çatışmaları engellemesi ile de kendisini göstermekte olup, çatışma yönetim sisteminin de temel amacı, bilginin kusursuz aktarımına bağlı örgütsel bir işleyiş kurmak ve bu doğrultuda bir iletişim modeli geliştirmektir (Aula ve Siira, 2010, s.130).

Bir araştırmada örgütsel iletişimin, çalışanların duygusal bağlılıklarını pozitif yönde etkiledikleri tespit edilmiş, örgütsel iletişimin sağlıklı, etkili, açık ve çift yönlü olarak işlemesinin duygusal bağlılığı olumlu yönde etkileyeceği ifade edilmiştir (Kılıç ve Saygılı, 2019, s. 17).

Motivasyon ve güven inşa etmek için, iş tatminini arttırmak için, örgüt ile ilgili olumlu ve cesaretlendirici mesajların ifade edilmesi anlamına gelen ilham verici iletişimin kullanılması önemli bir yöntemdir (Keskes, 2014, s. 30).

Örgüt kültürü ve ikliminin iletişim etkinliği ile ilgisi iletişim etkinliğinin incelenmesi açısından dikkate alınmalıdır.

Örgüt kültürü iletişim etkinliğini etkilemekte olup örgüt kültürü ile ilgili işletme içinde bilinç ve farkındalığın yeterli olmaması iletişim etkinliğinin sağlanması önünde ciddi bir engel yaratacaktır, örgüt kültürünün işletme genelindeki etkinliği iletişim etkinliği açısından hayati öneme sahiptir (Sebastiao vd., 2017, s.870).

Eğer iletişim aracı iletişimin içeriği ile ilgili olarak yetersiz durumda ise içeriği sınırlı şekilde verebiliyor ise iletişimin bağlamının aktarılması kültürün devreye girmesi ile örgüt içerisinde sahip olunan güçlü bir kültür faktörü ile sağlanır, bu ortak zemin-güçlü kültürel etki, iletişim sürecinin daha etkin olmasına yol açar ve örgütün performansını geliştirir (Canessa ve Riolo, 2003, s. 174).

İletişim iklimi bir örgüt içerisinde örgütün başarısı ve etkinliği için hayati öneme sahiptir, iletişim iklimi örgüt içerisindeki atmosferi etkiler ve yatay ve dikey iletişim süreçlerinde çalışanları cesaretlendirerek olumlu etki yaptığı gibi cesaretlerini kırarak olumsuz etkide de bulunabilir (Nordin vd., 2014, s. 1046).

Görüldüğü üzere örgüt kültürü ve iklimi, iletişimin etkinliği ve yeterliliği açısından istenen iletişim etkinliğinin sağlanması doğrultusunda önemli bir yere sahip olup bir örgütte iletişim etkinliğinin sağlanması için örgütün kültürü ve örgütteki iletişim iklimi dikkatle incelenmelidir.

İletişim yoğunluğunu artırma, kişilerin iletişime katılmalarını, iletişim süreçlerine entegre olmalarını teşvik etme, geri besleme yöntemleri iletişim etkinliğini arttıracaktır (Verma, 2013, s. 68-69).

Etkin bir iletişimin oluşabilmesi için mesajın sadece sözlerle değil, jestler, yüz ifadeleri, mimikler, işaretler gibi iletişim sürecinde kullanılan tüm unsurlar ile desteklenmesi, göndericinin mesajı kodlarken açık ve net olması yanlış anlaşılmalara yol açacak, belirsizlik yaratacak ifadelerden kaçınması, göndericinin alıcı ile empati kurması onun yönünden olaylara bakabilmesi, alıcının iyi bir dinleyici olması, geri beslemenin zamanında yapılması ve geri beslemeyi alan kişinin geri besleme ile mesajı doğru şekilde karşılaştırması, uygun bir iletişim ortamının yaratılması, iletişimi bozacak, yapıcı olmayan gereksiz eleştirilerden kaçınılması gerekmektedir (Eren, 2009, s. 371-374).

Örgüt içerisinde iletişim süreçlerine bireylerin yapmış olduğu olumsuz etkiler örgütsel iletişim etkinliğine büyük zararlar vermektedir, aşağıdaki tabloda bu olumsuz etkiler aşağıdaki yer almaktadır (Sandvik ve Sypher, 2010, s. 28):

1. Kaba, nezaketsiz, küçümseyici davranışlar gösterme
2. Diğer kişileri aşağılayıcı lakaplar takma, kişiler hayatları veya özellikleri ile ilgili hakaretamiz ve saldırgan ifadeler kullanma
3. Bağırma, çığlık atma, küfretme, öfkeli ses tonu takınarak konuşma, öfke nöbetleri geçirme
4. İşten atma, fiziksel zarar verme gibi tehditlerde bulunma, baskıcı tehditkâr şekilde davranış gösterme
5. İşin yapılması için gerekli bilgileri ve malzemeleri bilerek vermeme, bilgi akışını engelleme, işi sabote etme
6. Agresif şekilde gözünü dikerek bakma, suratını ekşitmek vb. yüz ifadeleri takınma, parmak şaklatma, yumruk sallama, ayağını vere sertçe vurma gibi hareketler yaparak vücut dilini düşmanca kullanma
7. Diğer kişilerin önünde, aşağılayıcı hareketlerde bulunma, alay etme, herkesin önünde utandırma
8. Kişilerin isteklerini, düşüncelerini kaale almama, açıklamalarını, söylediği sözleri duymazdan gelme
9. Kişiyi işyerindeki arkadaş ortamından dışlama, iş ortamında izole etme, sessiz davranışlar yolu ile yokmuş gibi davranma

10. Konuşurken sürekli olarak kişinin sözünü kesme, konuşmasına izin vermeme, bireyin itilafli bir durum yaşadığı zaman kendisini savunmasına izin vermeme

11. İğneleyici sözler kullanarak aşağılama, hedef göstererek dalga geçme, eğlence-alay konusu yapma

12. Sahip olduğu güç ve statüyü kullanarak hava atma, gösteriş yapma, süreli olarak sahip olduğu konumu ve gücü hatırlatma

13. Dedikodu yapma, kişinin arkasından konuşma, söylentiler çıkarma, iftira, kötüleme

14. Kapıları çarpma, eşyaları sağa sola vurma, kişisel eşyalara zarar verme

15. Fiziksel olarak saldırmak ve zarar vermek

16. Ölçüsüz ve aşırı şekilde sürekli olarak eleştirme, yıkıcı eleştiri

17. İş vermeme ya da anlamsız, içi boş, aşağılayıcı işler verme, yapılması mümkün olmayan ya da zamanında yapılabilmesi, yetiştirilebilmesi mümkün olmayan işler verme

18. Adaletsiz, yanlış haksız suçlamalar yapma, ithamlarda bulunma, günah keçisi yapma, kişinin yeteneklerini olumsuz kasti bir üslupla sorgulama

19. Yaftalama, akıl hastası, asi, sorun çıkaran kişi, problemlili çalışan gibi kelimeler kullanarak kişiyi damgalama

20. Kötü niyetli şekilde rahatsız etme amacı ile yakın gözetim altında tutma

21. Tutarsız davranışlar gösterme; çalışanlara farklı standartlar getirme, mola saatlerini kişilere göre farklı tutma gibi uygulamalar

22. Bireyin isteklerini dikkate almadan yapılan tayinler, işini kaybedebileceği yönünde imalarda bulunma

23. Aşağılayıcı, hakaretamiz rahatsız edici elektronik postalar gönderme, telefonlar etme, rahatsız edici mailler gönderme

İletişim sürecinin kapsamlı bir şekilde incelenerek denetlenmesi, problem yaratan unsurların tespit edilerek düzeltilmesi ile oluşturulan etkin iletişim süreçleri aşağıda belirtilen özelliklere ve fonksiyonel faydalara sahiptir (Downs ve Adrian, 2004, s. 10):

1. Stratejik planlamaya olanak verir.
2. Algılamalar ile gerçek durumun birbirlerine yakınlaştırılması gerçekçi değerlendirmeler yapılmasına olanak verir.
3. Yeni veriler üretilir.
4. Kuvvetli bir geri besleme döngüsü yapılandırılır.
5. Mukayeselerin daha düzgün yapılmasına olanak sağlar.
6. Örgütteki üyelerin iletişim süreçlerine karşı olan duyarlılığını artırır.
7. Eğitim, yetiştirme ve geliştirme faaliyetlerinin etkinliğini artırır.
8. Üyelerin örgütün faaliyetlerine etki etme isteğini onların katılımına olanak sağlayarak karşılar.

Dikey iletişim süreçlerinde astlar, üstlerinin kendilerini desteklemesini cesaretlendirmesini beklemeden doğrudan inisiyatif alabilmelidir (Green ve Knippen, 1999, s. 9).

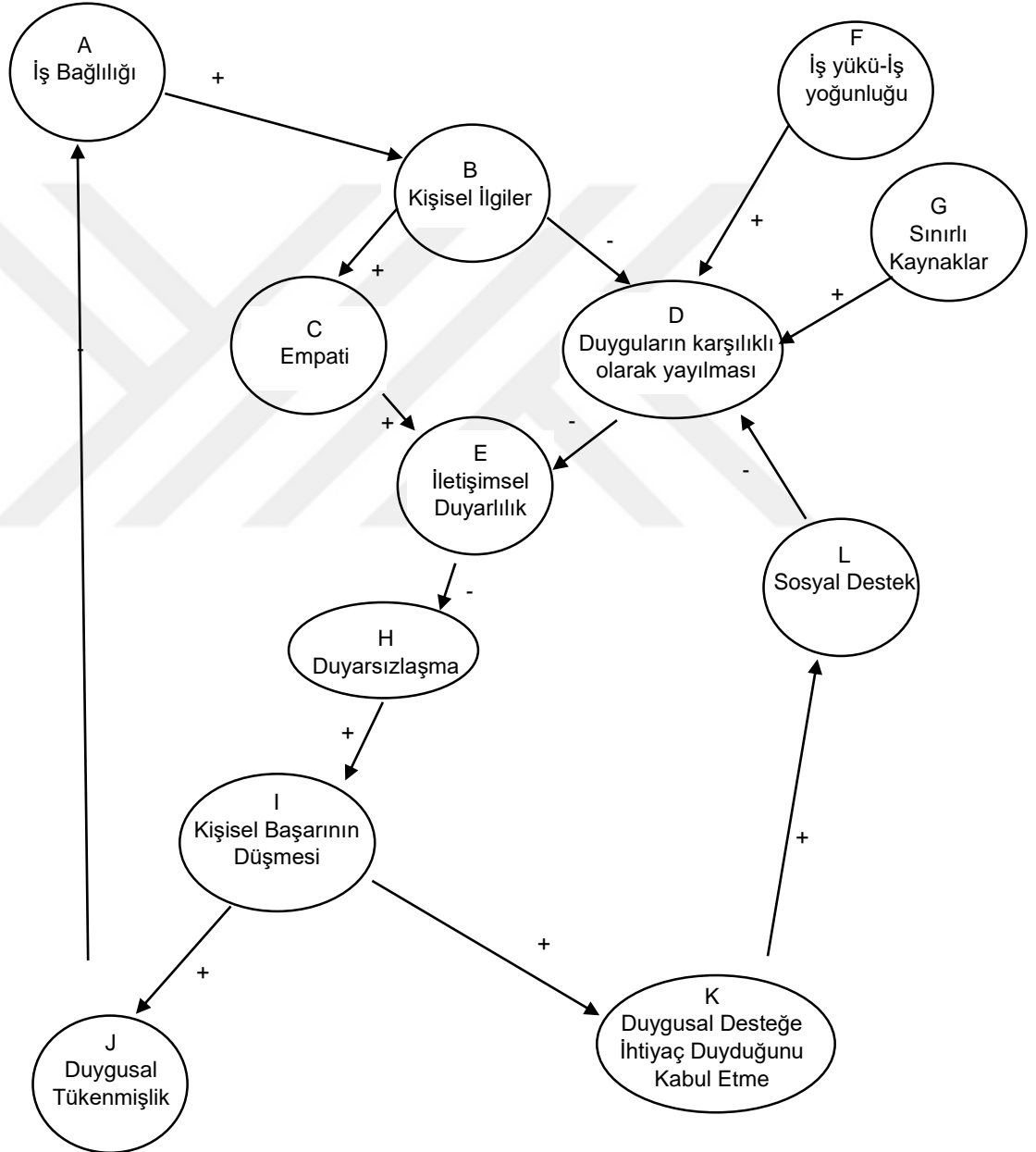
Dikey iletişim astlar ile üstler arasındaki iletişim olup bu bağlamda yönetici çalışanların-astlarının en önemli bilgi kaynağıdır astlar üstlerinden bilgi alabilmek için sorular sormak durumundadır, bu süreçte iletişim sürecinin etkin ve istenen şekilde gerçekleşebilmesi için ilk adım hangi soruların sorulacağına belirlenmesidir, astlar soracakları soruları belirlerken aşağıda yer alan hususları belirginleştirmelidir (Green ve Knippen, 1999, s. 18-19):

- İşin ile ilgili en çok neyi seviyorsun
- İşte iyi gitmeyen şeyler nelerdir.
- Bugüne kadar yaptığın en iyi/en kötü iş nedir ve en iyi/en kötü olmasının sebebi nedir
- İşini doğru yapabilmen için var olması gereken en önemli şeyler nelerdir.
- Seni en çok neler motive eder.

Yapılan bir çalışmada okullarda iletişim düzeyini olumsuz yönde etkileyen nedenleri azaltmak amacı ile yöneticilerin paylaşım günleri, açık kapı uygulaması ve teknolojik haberleşme araçlarının kullanımını, okul yöneticileri ile öğretmenler arasında eşgüdümü, paylaşımı ve iletişimi arttırmaya yönelik etkinliklere önem vermeleri gerektiğini öneri olarak ifade etmiştir (Uslu ve Balcı, 2012, s. 483).

Geri besleme, kurumsal bilgi, örgütsel bütünleşme iletişim iklimi, üstler ile olan iletişim, iş arkadaşları ile iletişim faktörleri, örgütsel iletişim etkinliğinin sağlanması açısından etki sahibidir (Hua ve Omar, 2016, s. 116).

Bir örgüt sistemi içerisinde iletişim faktörüne etki eden faktörler ve iletişimin çeşitli faktörler üzerinde yarattığı karmaşık bir etki söz konusu olup Aşağıdaki şekil bu etkiyi göstermesi bakımından aydınlatıcı olacaktır.



Şekil 2. Bir Örgütsel Sistem içerisinde Oluşan Yapısal Süreçler

Kaynak: Putnam ve Mumby, (2014, s. 55)

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

Bu bölümde iş tatmini kavramı, iş tatmini türleri ve iş tatminini etkileyen faktörler incelenecek ve son olarak iş tatmin düzeyi sonucu ortaya çıkan sonuçlar ele alınacaktır.

2.1. İş Tatmini Kavramı

Bu bölümde araştırmamızda bağımlı değişken olarak yer alan iş tatmini konusu ele alınacak, iş tatmini ile ilgili tanımlar, iş tatmini unsurları işlenecektir.

Bir bilimsel kavram olarak iş tatmini kavramı ile ilgili incelemeler çeşitli bilimsel alanlarda uzun bir tariheye sahip olup çalışanların tutumları ile ilgili inceleme ve tartışmalar çoğu zaman iş tatmini ile ilgilidir bu noktada iş tatmini iş ile ilgili duygusal tepki olarak tanımlanabilir, iş tatmini, işin çalışanlarda keyifli güzel duygular uyandırması ile ilgilidir (Zhu, 2013, s. 293-294).

Bireyin işine karşı duyduğu duyguların toplamına iş tatmini denilmektedir (Altay, 2009, s.8).

İş tatmini, genel olarak kişinin işine karşı oluşturduğu olumlu tutumlar olarak tanımlanmaktadır, iş tatmini kavramı içerisinde bireyin işini sevmesi ya da basit anlamda kendini işinde mutlu hissetmesi yer almakta olup, iş görenin işinden tatmin olması hem kendisi hem de örgütü açısından büyük önem taşımaktadır (Karcıoğlu ve Akbaş, 2010, s. 140).

Her çalışanın, işine ve işyerindeki ilişkilerine yönelik zaman içinde geliştirdiği bir zihinsel tutum bulunmaktadır, bu zihinsel tutumun oluşumunda, çalışanın işi ile ilgili sahip olduğu bilgi, işin sonucuna dair olan yaklaşımları ve iş ortamı koşulları önemli ölçüde rol oynamaktadır, iş tatmini kişinin iş deneyimleri sonucu ortaya çıkan ruh durumunun olumlu olmasıdır, bu durumun olumsuzluğu ise iş tatminsizliğidir (Barutçugil, 2004, s. 388).

İş tatmini denildiği zaman işten elde edilen maddi çıkarlar ile işyerinde kurulan beşerî ilişkilerden alınan keyif ve iş ortamında yaratılan iş çıktılarının sağladığı mutluluk duygusu akla gelmektedir (Eren, 2010, s. 202).

İş tatmini ile ilgili bir başka tanım, işin özellikleri ile işgörenlerin isteklerinin birbirine uyması üzerinden iş tatminini tanımlamış, iş tatminini işin özellikleri ile işgörenlerin isteklerinin birbirine uyduğu zaman gerçekleşen ve iş görenin işinde hoşnutluk duymasını belirleyen bir olgu olarak tanımlamıştır (Akıncı, 2002, s. 2-3).

İş tatmini ile ilgili algılamaların bilişsel yönü çalışma koşullarının, iş ile ilgili fırsatların ve çıktılarının algılanması ile ilgili olup, duygusal yönü bir bütün olarak iş ile ilgili değerlendirmelerin olumlu duygular içermesini öngörür (Zhu, 2013, s. 294).

İş tatmini iş, birey ve çevrenin bileşimi ile oluşmaktadır, bu faktörlerden sadece birinin tek başına etkisi ile oluşmaz (Kaynak, 1990, s. 113).

2.2. İş Tatmini Türleri

Çin’de yapılan bir çalışmada, araştırmacılar 2017 yılında Çin’de en iyi işveren yarışması ödüllerinde çıkan sonuçları inceleyerek çalışanlar açısından iş tatmini boyutları alt boyutları ve her alt boyut ile ilgili tanımlayıcı maddeleri aşağıdaki şekilde ortaya koymuşlardır (Hongmei, Xiaoran, Chuntao ve Yanan, 2020, s. 312):

1. Örgütsel boyut

- İş ortamı;

İş ortamında insanlar arasındaki iç ilişkiler uyumludur

İş ortamında pozitif ve sağlığa yararlı bir atmosfer mevcuttur

Çalışma şartları konforludur

- Örgüt yönetimi

Görevlendirme süreçlerinde adaetlidir

Performans değerlendirme sistemi etkindir

İletişim ve koordinasyon mekanizmaları etkin ve akıcıdır

2. Kültür Boyutu

Kurumun İmajı

- İşletme sosyal sorumluluk alma yönünde gönüllü olmaktadır

- Ürünlerimiz ve hizmetlerimiz kapsamında dinamik olarak inovasyon uygulamaları yürütülmektedir

- İşletme genel olarak geleceğe dair umut verici bir görünüme sahiptir.

Kurum Kültürü

- Kurum kültürü genel olarak çalışanların kuruma bakışı açısından cazibe yaratıcı niteliktedir

- İşletme, çalışanları ile arasında güçlü bir bağ yaratmıştır.

- Çalışanlar, kuruma karşı gerçek manada kuvvetli bir saygı duygusu ve güvene sahiptir.

3. Eğitim

Eğitim ve Geliştirme

- İşletme, çalışanlarına temel yeteneklerini geliştirmek için muazzam fırsatlar sunmaktadır

- İşletme sistematik bir eğitim sistemine sahiptir

- İşletmede çok sayıda terfi fırsatı bulunmaktadır

4. Motivasyon

Ücret ve Refah

- Kurum çalışanları genel olarak iyi düzeyde parasal kazanç elde etmektedir.

- Ücretlendirme sistemi çalışanların katkılarını tam olarak yansıtacak şekilde yapılandırılmıştır

- İşletmenin uyguladığı ödüllendirme sistemi tam kapsamlıdır

2.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Bu bölümde iş tatmininin oluşmasında etkin olan, kişilerin iş tatmini elde etmesine etkisi olan faktörler incelenecektir.

Yapılan bir çalışmada, iş tatmini beş ayrı faktör altında ele alınmış, iş tatminini etkileyen unsurlar incelenmiş olup aşağıda yer almaktadır (Akıncı, 2002, s. 11-25):

- Ekonomik karşılıklar faktörü, alınan ücretin yapılan işin karşılığı olması, alınan ücretin zorunlu ihtiyaçları karşılaması, başarının maddi olarak ödüllendirilmesi, maddi ödüllerin adil olması değişkenlerinden oluşmaktadır.

- Yönetim tarzı ve örgütsel uygulamalar faktörü; sorumluluğa göre yetki göçerilmesi, iş ile ilgili alınacak kararlara katılma, emir alınan amir sayısı, görüş ve önerilere değer verme, performans ve yeteneğe göre terfi olanağı, bilgi akışı ve disiplin uygulamalarında haklılık oranı ile ilgili değişkenlerden oluşturulmuştur.

- Kişilerarası ilişkiler faktörü: amirler ile rahat görüşebilme, amirlere duyulan güven, amirlerden alınan yardım ve destek, genel arkadaşlık ilişkileri ve çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlık ile ilgili değişkenlerden oluşturulmuştur.

- Sosyalleşme ve kendini geliştirme faktörü: işi ile ilgili hizmet içi eğitim olanaklarının yeterliliği, örgütün vizyonu, misyonu ve yönetim politikaları hakkında verilen bilgilendirme eğitimi, oryantasyon eğitimi, iş kuralları ve görev tanımları ile ilgili işgörene verilen eğitim ile ilgili değişkenlerden oluşturulmuştur.

- İş-işgören uyum faktörü: iş görenin yaptığı işin ilgi alanına uygunluğu, yapılan işin beklentileri karşılama, seçilen iş ve meslek hakkında oluşan yargı, yönetimin işgören sağlama ve işten çıkarma politikaları ile ilgili değişkenlerden oluşturulmuştur.

Aynı çalışmada iş tatmin düzeyi ile isteğe bağlı işgücü devri arasında ters yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu yüksek düzeyde iş tatmini olan örgütlerde işgörenlerin işten ayrılmayı düşünmedikleri, örgütsel olanaklar arttıkça iş tatmini düzeyinin yükseldiği, özellikle örgüt kültürü düzeyinin oluşmasında belirleyici rol oynayan örgütsel olanakların artırılmasının işgören tatminini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir, çalışmada iş tatminini en çok etkileyen unsurların psiko-sosyal faktörler olduğu da ortaya konmuş olup çalışanların iş tatmini ile ilgili uygulamalarda yöneticilerin psiko-sosyal faktörlere üst düzeyde önem verilmesi gerektiği ifade edilmiştir (Akıncı, 2002, s. 19-23).

Yapılan bir çalışmada gelecekteki çalışma koşulları hakkındaki beklentileri ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu, beklenti düzeyi düştükçe iş tatmin düzeylerinde düşüş olduğu tespit edilmiştir (Özaydın ve Özdemir, 2014, s. 265-274).

Konu ile ilgili yapılan başka bir çalışmada ise işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin yüksek olmasını sağlayan en önemli faktörlerden biri olarak yüksek ücret olduğu ortaya konmuş olup, iş tatmin düzeylerinin düşük düzeyde ücret alarak çalışan işgörenlerde daha yüksek ücret alan işgörene göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir, aynı ücret grubundaki kişilerin daha yüksek gelir grubuna göre daha yüksek

düzeyde iş stresi yaşadıkları sonucu elde edilmiştir (Zincirkıran, Mat Çelik, Mat Çelik ve Emhan, 2015, s. 68).

İş ile ilgili şikâyet ve tatminsizliklerin ortaya çıktığı üç alan aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Eren, 2010, s. 241):

1. İşin yapılma koşulları ve iş ortamından kullanılan maddi kaynaklar ile ilgili şikâyet ve tatminsizlikler
2. İş sonucu elde edilen maddi çıkarılara ilişkin şikâyet ve tatminsizlikler
3. Takdir edilme, işin beraberinde getirdiği sosyal prestij ile ilgili şikâyet ve tatminsizlikler

Bir çalışmada ücret faktörünün iş tatmin düzeyini etkilediği yüksek ücret alan çalışanların iş tatmin düzeyinin düşük ücret alanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiş olup iş tatmin düzeylerinin yüksek olmasını sağlayan en önemli faktörlerden birisinin ücret olduğu ortaya konmuştur (Zincirkıran vd., 2015, s. 68).

Başka bir çalışmada, performans değerlendirme ve ücret uygulamalarına ilişkin algının içsel tatmin ve dışsal tatmini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir (Düzgün ve Marşap, 2018, s. 802).

Yapılan bir araştırmada örgütsel iklimin iş tatmini üzerinde olumlu etkisi tespit edilmiştir, iş performansları ile ilgili açık ve tatmin edici düzeyde teşvik alan, iş performansları ile ilgili ödüllendirilen çalışanların iş tatmin düzeylerinin arttığı, maaş ve ücret faktörünün iş tatmini üzerinde en yüksek etkiye sahip faktör olduğu, örgütsel iklim boyutlarından yönetim sistemi, ödül ve motivasyon uygulamaları ve liderlik biçiminin iş tatmini üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir (Tsay, 2014, s. 387).

Başka bir araştırmada örgütsel özdeşleşme ile iş tatmininin arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir, örgütsel özdeşleşme arttıkça örgütsel tatmin artmaktadır (Ceyhan, Gönüllü, Çiçek ve Bektaş, 2020, s. 138).

İş tatmini kişi-iş eşleşmesi ile yakından ilgili olup kişilerin yaptıkları iş ile uyumu iş tatmini üzerinde güçlü etkiye sahiptir (Wiegand, Drasgow ve Rounds, 2021, s. 16).

Bireyler kendi şahsi ilgi alanları ile işin gerektirdikleri arasında farklılık görmüyor ise bu durum iş tatminini arttıracaktır, bireylerin kişilikleri ile işin niteliği

arasındaki uyum iş tatmini üzerinde doğrudan etkilidir örneğin bir ilkokul öğretmenin sosyallik düzeyi diğer meslektaşlarına göre düşük ise iş tatmini yine diğer meslektaşlarına göre düşük olacaktır (Wiegand vd., 2021, s. 3).

Aşağıdaki tablo iş tatmininin öncülleri ve sonuçlarını göstermektedir. Tabloda görüldüğü üzere İş tatmini üzerinde kişisel özelliklerin, işe ait özelliklerin ve iş ortamında ast-üst veya aynı düzeyde beraber çalışılan kişilerin, iş tatmini/iş tatminsizliği üzerinde etkisi bulunmaktadır, iş tatmini seviyesi bu etmenlerden etkilenecek olumlu veya olumsuz yönde farklı sonuçlara ulaşmaktadır, bir taraftan örgütsel bağlılık artabilmekte örgütsel vatandaşlık davranışı oluşmakta iş performansı artmakta diğer taraftan ise işten ayrılmaya kadar giden olumsuz sonuçlar yaşanabilmektedir (Zhu, 2013., s. 296).

Tablo 1. İş tatmininin öncülleri ve sonuçları

Öncüller	Sonuçlar
Kişisel Özellikler (demografik özellikler, karakter)	İş Performansı Seviyesi
Rol ile ilgili algı (Belirsizlik, çatışma)	Örgütsel Bağlılık Seviyesi
Yönetsel Davranış (Lider-üye ilişkileri vb.)	İşten ayrılma yönünde eğilimin oluşması
İşe ait özellikler	İşten ayrılma
İş performansı	Örgütsel vatandaşlık davranışı
Diğer öncül faktörler	Diğer sonuçlar

Kaynak: (Zhu, 2013, s. 296)

2.4. İş Tatmin Düzeyi Sonucu Ortaya Çıkan Sonuçlar

Bu bölümde iş tatmininin yaratmış olduğu etkiler ve bu bağlamda iş tatminsizliği sonucu oluşan problemler ele alınmıştır.

Yapılan bir araştırmada iş tatmini değişkenlerinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarının ortaya çıkmasına sebep olduğu tespit edilmiştir (Altay, 2009, s. 12).

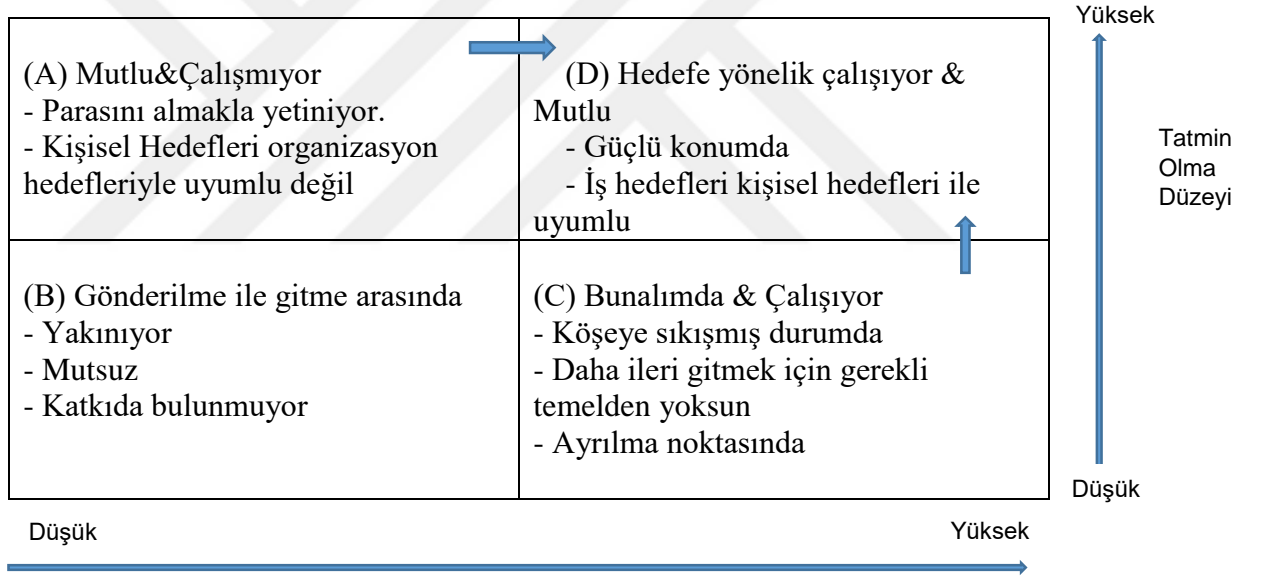
İçsel tatmin ve dışsal tatminin performans değerlendirme uygulamalarına ilişkin algı ile örgütsel bağlılık değişkenlerinden devam bağlılığı arasında aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir (Düzgün ve Marşap, 2018, s. 802).

İş tatminsizliği yaşayan bireylerde fiziksel ruhsal rahatsızlıklar, iş verimliliğinde düşmeler görülebilmektedir (Serinkan ve Bardakçı, 2007, s.161).

İşletmenin yüksek performans göstermesi işletmedeki bütün çalışanlar ve yönetimi ilgilendiren en önemli konudur.

İşletmede görev alan tüm bireyler işletmenin performansından hem maddi hem de manevi olarak yüksek düzeyde etkilenmektedir. Dolayısı ile iş tatmini ile işletme performansı arasındaki ilişki çok yüksek öneme sahiptir.

Bir çalışmada, iş tatmini ile örgütsel performans arasında pozitif ilişki, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki tespit edilmiş olup araştırma sonucuna göre, iş tatmini düzeyi düştükçe bireylerde işten ayrılma niyeti artmakta, örgütsel performans düşmektedir (Zincirkıran vd., 2015, s. 63-67).



Şekil 3. İş Tatmini ve Performans Modeli

Kaynak: Barutçugil, (2004, s. 392)

Yöneticilerin, A ve C grubundaki personelleri D bölgesine taşınmaları gerekmekte olup, A bölgesindeki personel daha fazla yönlendirilip denetlenerek performanslarını arttırma yolu ile, C bölgesindeki personel ise daha fazla motive edilerek iş tatminlerini arttırma yolu ile D bölgesine taşınabilecektir (Barutçugil, 2004, s. 392).

Saldırgan davranışlar: Zor kullanma ve şiddet gösterme, devamlı olarak şikâyetle bulunma, geçimsizlik, devamsızlık

Geriye dönüş davranışları: içine kapanma, yetişkin gibi hareket etmeme, dedikodu, başkaları ile alay etme, ağlama, sürekli somurtma

Tekrar denenmek istenen sabit davranışlar: Bir problem ile ilgili çözüm getirmeyen bir davranışın sürekli olarak tekrar edilmesi, değişikliklere direnç, yanlış olduğu bilinen söylentileri doğruymuş gibi devamlı olarak savunma

Tevekkül Hali: İşi oluruna bırakma, mücadele ruhunu kaybetme

İş tatmininin iş hayatındaki etkileri ve önemi ile ilgili karşılaştırmalı olarak şu görüşler ifade edilmektedir (Kaynak, 1990, s. 113):

- İş tatmini önemlidir çünkü insanlar kişisel yetilerini ortaya koymak ve gerçekleştirmek istegindedir, önemsizdir çünkü bazı kimseler işte yorulmak istemez, işlerinde kendilerini gerçekleştirmek gibi bir amaç gütmeyizler.

- İş tatmini önemlidir çünkü iş tatmini elde edemeyen kişiler hiçbir zaman psikolojik olgunluk seviyesine ulaşamazlar, önemsizdir çünkü, kişilik daha insan çalışmaya başlamadan oluşmaktadır, kişilik ile ilgili zafiyetler işte aranmamalıdır.

- İş tatmini önemlidir çünkü iş tatminsizliği bireylerde hayal kırıklığı yaratır, önemsizdir çünkü insanların çoğu rutin işler yapmak ister.

- İş tatmini önemlidir çünkü iş insan hayatının odak noktasında yer alır önemsizdir çünkü birçok insanın hayatındaki odak nokta aile ve iş dışı çevresidir.

- İş tatmini önemlidir çünkü işsiz olan kişi umutsuzdur insanlar zorunlu değillerse bile çalışmak istegindedirler, önemsizdir çünkü birey hayatında mutlaka tatmin duyacağı bir işe sahip olmaya ihtiyaç duymaz, insanlar bazen çalışmamayı boşta gezmeyi tercih ederler.

- İş tatmini önemlidir çünkü bireyin mücadele edeceği bir işinin olmaması psikolojik sağlığını olumsuz etkiler, önemsizdir çünkü psikolojik sağlığın zayıflığı sadece iş işe ilgili değildir, değişik faktörlerin etkisi altındadır.

Bir işletmede en fazla önem verilen konulardan biri belki de birincisi iş performansı olup etkili bir iş performansının altında örgütsel iletişim ve iş tatmini

unsurları yer almaktadır, iş performansının anlaşılabilmesi için iletişim tatmini ve iş tatmini unsurlarının anlaşılmasına ihtiyaç bulunmaktadır (Musah, 2017, s. 75).

Bir sonraki bölümde demografik etmenler, örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini arasındaki ilişkiler üzerine yapılmış araştırmalar ile ilgili yapılan literatür taraması bulunmaktadır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA

Bu bölümde, örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini ilişkisi ve demografik değişkenlerin iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliğine etkisi üzerine gerçekleştirilmiş olan araştırma yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Konusu ve Amacı

Araştırmada bir örgütsel yapı içerisinde oluşan yatay ve dikey iletişimin ve genel olarak örgütsel iletişimin iş tatmini ve iş tatmininin alt boyutları olan dışsal ve içsel iş tatmini üzerindeki etkisinin ölçülmesi amaçlanmıştır.

Demografik değişkenlerde iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği üzerinde etki sahibidir. Bu sebeple demografik değişkenlerin hem iş tatmini hem de iletişim üzerindeki etkisi de çalışma kapsamında ele alınmıştır.

Dikey ve yatay yönde oluşan iletişim birbirinden farklı özelliklere sahiptir, çalışmada bu bağlamda bu iki iletişim türünün iş tatmini üzerindeki etkisinin ayrı ayrı ölçülerek birbirinden farklı şekilde iş tatminine nasıl etki ettiğinin ortaya konması amaçlanmıştır.

3.2. Araştırmanın Önemi

Bir örgütte dikey ve yatay olarak süregelen şekilde iletişim kurulmakta olup iletişim yönü ile iş tatmininin içsel ve dışsal boyutları ile ve genel olarak iş tatmini ile arasındaki ilişkinin ölçülmesi, iletişim kanallarının etkinliğinin değerlendirilmesi açısından önemlidir.

İş tatmininin düşük olduğu bireylerden oluşan bir işletmede birçok sorunların oluşacağı, iş tatmininin işletmelerin etkinliği için önemi, çok sayıda araştırma ile de kanıtlanmış genel kabul görmüş bir husustur, aynı şekilde iletişim etkinliği de bir işletmenin etkinliği için yüksek düzeyde öneme sahiptir.

Hem iş tatmini hem de örgütsel iletişim etkinliği, işletme yönetimi alanında taşıdıkları önem sebebi ile literatürde birçok araştırmaya konu olmuş olup literatürdeki bu söz konusu araştırma sonuçlarına genel olarak bakıldığında iş tatmininin örgütsel iletişimden etkilendiği iki değişken arasında olumlu yönde ve kuvvetli bir ilişki olduğu görülmektedir.

Demografik faktörler de hem iş tatmini hem de örgütsel iletişim etkinliği üzerinde güçlü etkiye sahiptir. Demografik değişkenlerin bu iki unsur üzerindeki etkisinin ölçülmesi, her bir demografik değişkenin iş tatmini ve örgütsel iletişim üzerindeki etkisinin detaya inilerek incelenmesi de araştırmanın önemini arttırmaktadır.

Bir işletme, kendi içinde cereyan eden iletişim süreçlerini etkin şekilde yöneterek iş tatmini sağlayabilir, bu noktada iletişim süreçlerinin dikey ve yatay şekilde iş tatmini üzerindeki etkisinin nasıl oluştuğunu dikkate almalıdır, iletişim sürecine bir bütün olarak yaklaşarak hareket etmek gereklidir, bunlara ilave olarak demografik etkenlerinde etkisinin bilinmesi açısından da araştırma, işletmelere yol gösterici bir niteliğe sahiptir.

Yapılan çalışma hem demografik etkenlerin hem de iletişimin yönüne dikey ve yatay olarak gerçekleşme şekline göre, iş tatmine ve alt boyutlarına etkisinin ayrı ayrı incelemesi açısından literatüre katkı sağlayacaktır.

3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın temel varsayımı iş tatmininin iletişim biçimleri ve demografik değişkenlerden, örgütsel iletişim etkinliğinin ise demografik değişkenlerden etkilendiği yönündedir. Örgütsel iletişim etkinliğinin yatay ve dikey boyutları ile iş tatmini ve alt boyutları olan içsel ve dışsal iş tatminini etkilediği varsayılmıştır.

İş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliğinin üzerinde etki sahibi olan diğer faktörlerin etkisi kapsam dışına alınmış olup bu durum araştırmanın sınırlılıklarından biridir. Bir işletmede iş tatminini etkileyen kişilik özellikleri, işletmenin çevresel faktörleri, işletmenin personel politikası vb. gibi çok sayıda farklı husus bulunmakta olup işletmede iş tatminini etkileyen tüm bu unsurlar araştırmada kapsam dışı bırakılmıştır. Zaman ve maliyet kısıtları da araştırmanın diğer sınırlayıcılarıdır

3.4. Literatür Taraması

Bu bölümde literatürde, bu çalışmada ile bağlantılı çalışmaların sonuçlarına değinilecek hem iş tatmini örgütsel iletişim ilişkisi hem de demografik etmenlerin iş tatmini ve örgütsel iletişim üzerindeki etkisi ile ilgili çalışmaların sonuçları incelenecektir.

Downs ve Hazen (1977), tarafından iletişim ile iş tatmini arasındaki ilişki üzerine yapılan çalışmanın sonucuna göre; organizasyona olan genel bakış açısı, örgütsel bütünleşme, çalışanlara geri besleme yapılması, üstler ve astlar ile olan ilişkiler, bilgi aktarımında yatay iletişimin kullanılması, iletişim araçlarının kalitesi ve iletişim iklimi boyutları ile iş tatmini arasında pozitif ve güçlü bir ilişkinin olduğu sonucu elde edilmiş olup iş tatmini üzerinde en yüksek etkiye sahip olan iletişim boyutları geri besleme, üstler ile olan ilişkiler ve iletişim iklimi olarak tespit edilmiştir.

Doğan (2002), çalışmasında, örgüt prosedürleri hakkında bilgi sahibi olmanın örgüt prosedürlerinin adil olduğu yönündeki algılamaları ve değerlendirmeleri etkileyebilmekte olduğunu, prosedürlerin adil olduğuna ilişkin algılamaların hem amirlerin değerlendirilmesinde hem de iş tatmini üzerinde belirleyici rol oynadığını tespit etmiştir., örgüt içi iletişim ve prosedürel bilgilendirme iş görenlerdeki genel adalet algılamaları üzerinde %81 derecesinde etkilidir.

Yüksel (2005), çalışmasında, İş tatmini ile iletişim ilişkisini incelemiş olup iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı ve yüksek sayılabilecek bir ilişki tespit etmiştir, çalışmada iletişim ölçeğinin beş boyutunun da iş tatmini üzerinde etkili birer değişken olduğu, bilgilendirme, hedef belirleme, birincil ilişkiler ve geri bildirim boyutlarının iş tatmini üzerinde pozitif, eleştirel iletişim boyutunun ise negatif yönde etkili olduğu tespit edilmiştir, iletişim boyutları içerisinde iş tatmini üzerinde en fazla etkisi olan boyut bilgilendirme boyutu olarak tespit edilmiş olup elde edilen bulgulara göre bu değişkeni sırası ile birincil ilişkiler, hedef belirleme, geri bildirim ve eleştirel iletişim değişkenleri izlemektedir

Gülner (2007), çalışmasında iletişim doyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiş ve iki değişken arasında pozitif, anlamlı ve güçlü bir ilişki tespit etmiş olup iletişim doyumu genel puanı ile iş tatmini faktörleri arasındaki korelasyon en yüksek düzeyde yönetim, performansa bağlı ödüller ve iş arkadaşları faktörleri arasında oluşmuştur, yönetim faktörünün iletişim düzeyine olan bu etkisi, iyi bir yönetim tarzının, işini iyi yapan adaletli, astların düşüncelerine ilgi gösterip onların çabalarını yeterince takdir eden bir yönetici profiline bağlı kişilerin iletişim doyum düzeylerinin yüksek olacağı şeklinde yorumlanmıştır. Aynı çalışmada iş tatmini genel puanı ile iletişim doyumu faktörleri arasındaki ilişki de incelenmiş olup en yüksek korelasyonlar, iletişim iklimi, medya kalitesi, üst iletişim faktörleri arasında tespit edilmiştir. Yine aynı çalışmada demografik değişkenlerden yaş, eğitim,

mesleklerindeki toplam çalışma süresi ve mevcut çalıştıkları kurumdaki kıdem süreleri değişkenleri ile iletişim doyumu düzeyleri arasında negatif ilişki tespit edilmiştir.

Giri ve Kumar (2010), çalışmalarında örgütsel iletişim ve iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemiş olup çalışmada örgütsel iletişimin iş tatminini ve iş performansını istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemekte olduğu ve ayrıca iş tatmininin farklı hiyerarşik seviyelerde farklı düzeylerde gerçekleştiği sonucu elde edilmiş, iletişimin bir örgütün işleyiş ve gelişiminde önemli bir role sahip olduğu ortaya konmuştur.

Bakar ve Connaughton (2010), tarafından gerçekleştirilen ve dikey iletişimin konu edildiği çalışmada, yönetim ile kurulan dikey iletişim ile bireyin iş yerindeki çalışma grubuna bağlılığı arasında olumlu ilişki tespit edilmiştir, grup düzeyinde bağlılık ve dikey iletişim pozitif korelasyona sahiptir.

Tanrıverdi vd. (2010), çalışmalarında üç ayrı bağımsız değişken olarak yönetici ile kurulan iletişim memnuniyeti, yöneticilerin iletişim yeterliliği, ileti düzeyi ve algı boyutlarının bağımlı değişken olarak çalışan performansına olan etkisini ölçmüş olup, çalışma sonucunda yönetici ile kurulan iletişim memnuniyeti ve ileti düzeyi ve algı değişkenleri ile çalışan performansı arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmuştur, bu boyutlarda puan arttıkça çalışan performansı artmaktadır, yöneticilerin iletişim yeterliliği ile çalışan performansı arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Karcıoğlu ve Akbaş (2010), çalışmasında demografik değişkenler olarak cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi, meslek durumları bazında, psikolojik şiddet algılarında farklılıklar olsa dahi iş tatmin düzeylerinin benzer seviyede olduğu tespit edilmiştir.

Geçikli, Serçeoğlu ve Üst (2011), tarafından yapılan çalışmada, örgütsel memnuniyet ile iletişim boyutları arasında pozitif ve çok kuvvetli bir ilişki olduğu tespit edilmiş olup aynı çalışmada yaş değişkeni ile yatay iletişim arasında, cinsiyet değişkeni ile üst yönetim iletişimi, çalışanların işletmedeki statüleri ile iletişim araçları kalitesini algılamaları arasında anlamlı ilişki tespit edilmiş, eğitim durumu ve gelir düzeyi değişkenleri ile iletişim değişkenleri arasında ilişki tespit edilememiştir.

Sanrı (2014), çalışmasında çalışanların yatay iletişim tutumları ile yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim süresi, işyerindeki pozisyon arasında anlamlı bir farklılık

tespit edilmemiş bununla beraber çalışılan departman ile yatay iletişim tutumları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Taşlıyan ve Hırlak (2014), tarafından gerçekleştirilen ve örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini arasındaki ilişki üzerine yapılan çalışmada örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini unsurları olarak yönetici, işin niteliği, çalışma arkadaşları, ücret, yükselme, yönetsel yaklaşım değişkenleri arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde ilişki tespit etmiştir.

Özaydın ve Özdemir (2014), tarafından yapılan çalışmada iş tatmin düzeyi ile yaş, eğitim düzeyi, işyerindeki unvan, çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiş iken cinsiyet, medeni durum arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Akyüz ve Yılmaz (2015), çalışmasında örgütsel iletişimin yatay iletişim boyutu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ölçmüş olup çalışmada iki değişken arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir, sonuçlara göre yatay iletişim arttıkça işten ayrılma niyeti artmaktadır, bu sonuç yatay iletişimin dedikodu, söylenti, tahminler ve yakıştırmaların yayılmasını sağlayan arkadaşlıkların ortaya çıkmasına sebep olabildiği, bunların sonucu olarak insanların birbirlerinden olumsuz şekilde etkilenebildiği ve işten ayrılmaya daha istekli olabildikleri yönünde yorumlanmıştır.

Ölçer ve Koçer (2015), çalışmalarında yetersiz iletişim ile bireysellik ve yönetsel sorunlar arasında doğrusal yönde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin varlığını tespit etmiştir.

Özenir (2015), çalışmasında örgütsel iletişim ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ölçmüş ve örgütsel iletişim ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde ama zayıf seviyede bir ilişki tespit etmiştir yine aynı çalışmada demografik değişkenler ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerine ulaşılan sonuçlar aşağıda yer almaktadır:

- Cinsiyet değişkenine göre işten ayrılma niyeti farklılaşmaktadır, erkeklerde daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

- Medeni durum, yaş, işletmede çalışma süresi değişkenine göre işten ayrılma niyeti anlamlı farklılık göstermemektedir.

- Eğitim durumuna göre işten ayrılma niyeti anlamlı farklılık göstermektedir. İşten ayrılma niyeti lise mezunu çalışanlarda ilköğretim ve kendilerinden daha yüksek

tahsilli lisans mezunu çalışanlara göre daha yüksek gerçekleşmektedir. Tahsil düzeyi düşük ve yüksek iki gruba göre lise mezunlarında işten ayrılma niyetinin daha yüksek gerçekleşmekte olduğu tespit edilmiştir.

Saltık, Ünsar ve Oğuzhan (2015), çalışmasında sosyo-demografik değişkenler ile örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi analiz etmiş olup bazı sosyo-demografik (unvan, kıdem, cinsiyet) değişkenler ile iletişim ve bağlılık alt boyutları arasında anlamlı farklılıklar tespit etmiştir.

Platis (2015), çalışmasında iş tatminine en fazla etki eden iki faktörü iş verimliliği ve yöneticinin yönetim biçimi olarak tespit etmiştir, yöneticinin yönetim biçimi, kişinin algılaması sonucu kişiye etki etmektedir ve örgütsel iletişim süreçleri bu algılama süreci üzerinde etki sahibidir.

Hua ve Omar (2016), tarafından örgütsel iletişim etkinliği ve iş tatmini üzerine çalışmada, iletişim etkinliğinin iş tatminini anlamlı şekilde etkilediği iki değişken arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir, çalışma yerel ve uluslararası oteller üzerinde yapılmış olup kurumlar arasında iletişim etkinliğinin iş tatmini üzerindeki etkisi açısından ise farklılık tespit edilememiştir, bu durum örgütsel iletişim etkinliğinin iş tatmini üzerindeki güçlü etkisini göstermesi açısından önemli bir araştırma sonucudur, birbirinden çok farklı çalışma şartlarına sahip olan, çok farklı olanaklar sağlayan işletmelerde örgütsel iletişim etkinliğinin azalması sağlanan olanaklardan bağımsız olarak iş tatminini azaltmaktadır.

Nwata vd. (2016), çalışmalarında dikey iletişimin aşağı ve yukarı yönü ile çalışanların iş performansı arasındaki ilişkiyi ölçmüştür; aşağı doğru dikey iletişimin iş performansının verimlilik boyutu ile 0,88, etkinlik boyutu ile 0,91 korelasyona sahip olduğu, yukarı doğru iletişimin ise iş performansının verimlilik boyutu ile 0,90 etkinlik boyutu ile 0,92 korelasyona sahip olduğu tespit edilmiştir. Görüldüğü üzere iletişimin yönü ile performansın iki ana boyutu arasında çok güçlü bir ilişki söz konusudur.

Aydoğdu (2016), çalışmasında demografik değişkenler ile örgütsel iletişim algısı arasındaki ilişkiler ile ilişkili olarak aşağıdaki sonuçları elde etmiştir:

- Yaş, cinsiyet, işyerindeki pozisyon, çalışılan birim, iş hayatındaki toplam çalışma süresi değişkenlerinin örgütsel iletişim algısı üzerinde etkisi yoktur.
- Buna karşın eğitim ile işyerindeki çalışma süresinin örgütsel iletişim üzerinde etkisi bulunmaktadır.

- Örgütsel iletişim algısı üzerinde eğitim durumu değişkeninin etkisi ile ilgili olarak, ilköğretim ve lise eğitim durumları arasında anlamlı, lise ve üniversite eğitim durumları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiş iken üniversite ve yüksek lisans eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

- İşyerindeki çalışma süresi değişkeni ile örgütsel iletişim algısı arasındaki ilişki ile ilgili 3 yıl ve altı çalışma süresi ile 4-10 yıl arası çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiş iken 3 yıl ve altı çalışma süresi ile 11 yıl ve üzeri çalışma süresi arasında, 4-10 yıl çalışma süresi ile 11 yıl ve üzeri çalışma süreleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir

Musah (2017), çalışmasında çalışma süresinin etkisi ile ilgili olarak, 5 yıldan fazla iş deneyimine sahip çalışanların hem iletişim hem de iş tatmin seviyelerinin daha fazla olduğunu tespit etmiştir, aynı çalışmaya göre iletişim ile iş tatmini arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki söz konusu olup çalışanlara geri besleme yapılması, örgütsel bütünleşme, iletişim iklimi ve yukarıya doğru dikey iletişim, yatay iletişim ve iletişim araçlarının kalitesinin iş tatmini üzerinde etkisi bulunmaktadır.

Elmas (2017), çalışmasında örgütsel iletişim ile iş tatmini ilişkisi arasında pozitif ve anlamlı ilişki tespit etmiş olup, araştırmada kullanılan örgütsel iletişim ölçeğinin üç alt değişkeni iletişim biçimleri, iletişim engelleri ve eğitici iletişim, iş tatmini ölçeğinin alt değişkenleri ise örgütsel boyut ve ücret boyutudur. Değişkenler arasında en yüksek korelasyon iş tatmininin alt boyutu olan örgütsel boyut ile örgütsel iletişimin alt boyutları olan iletişim biçimleri ve eğitici iletişim değişkenleri arasındadır. İletişim biçimleri ve eğitici iletişim değişkenleri ile toplam iş tatmini ve iki alt boyutu arasında anlamlı ilişki tespit edilmiş bununla beraber toplam iş tatmini ve alt boyutları olan ücret boyutu ve örgütsel boyut değişkenleri ile iletişim engelleri arasında anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Bu çalışmada da örgütsel boyut değişkeninin ücret boyutuna göre iletişim düzeyi ile daha fazla ilişkili olduğu görülmektedir.

Soysal, Öke, Yağar ve Tunç (2017), çalışmasında, iş tatmin düzeyinin yaş ve eğitim durumuna göre, geri bildirim boyutunun ise personel türüne göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiş olup bireysel farklılıkların kişinin işe ilişkin beklentilerini ve iş tatminini etkilediği ifade edilmiş, bireysel farklılıkların olumsuz etkilerini en aza indirmek için çalışanlara iletişim eğitimi verilmesi önerilmiş, etkili iletişim becerileri, çatışma yönetimi gibi hizmet içi eğitim programları ile iletişim kalitesinin ve iş tatmininin arttırılacağı ifade edilmiştir.

Ağır (2018), çalışmasında bireylerin örgütsel iletişim algıları ile motivasyonları arasında pozitif yönde ve 0,687 kuvvetinde bir ilişki tespit etmiştir. Aynı çalışmada demografik değişkenler ile, kişilerin örgütsel iletişimin motivasyon ile ilişkisine dair algıları arasındaki ilişkide incelenmiş olup örgütsel iletişimin motivasyon ile ilişkisine dair algıları cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Kadın katılımcılarda örgütsel iletişimin motivasyonel etkisine dair algı daha yüksek olup araştırmada katılımcıların eğitim dzeyelerine göre farklılık tespit edilmemiştir.

Düzgün ve Marşap (2018), çalışmalarında içsel ve dışsal iş tatminini konu etmiş olup çalışmada aşağıdaki bulgular tespit edilmiştir:

- Performans değerlendirme uygulamalarına ilişkin algı ve ücret uygulamalarına ilişkin algının hem içsel hem de dışsal tatmini olumlu yönde etkilediği yönündeki hipotezler kabul edilmiştir.

- Performans değerlendirme uygulamalarına ilişkin algının duygusal bağlılığı ve devam bağlılığını olumlu yönde etkilediği hipotezi kabul edilirken, ücret uygulamalarına ilişkin algının duygusal bağlılığı olumlu yönde etkilediği hipotezi reddedilmiş buna karşın devam bağlılığını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Kaynar (2018), çalışmasında demografik değişkenler ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiş olup cinsiyet, medeni durum ve eğitim düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişkinin istatistiki aından anlamlı şekilde farklılaşmadığı, bununla beraber yaş, mesleki kıdem, mevcut kurumdaki kıdem ile iş tatminini arasındaki ilişkinin ise anlamlı şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir.

Sezer (2018), çalışmasında iş tatmini ile iletişim doyumunu arasında pozitif ve güçlü bir ilişki tespit etmiş olup aynı çalışmada demografik değişkenler ile iş tatmini ifadeleri arasındaki ilişkide incelenmiştir. Medeni durum, işyerindeki mevcut pozisyondaki kıdem ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiş iken yaş, cinsiyet, işyerindeki pozisyon, toplam kıdem, eğitim düzeyi değişkenleri arasında ilişki tespit edilememiştir. Yine aynı çalışmada demografik değişkenler ile iletişim doyumunu arasındaki ilişki üzerine elde edilen sonuçlara göre sadece işyerinde mevcut pozisyondaki kıdem ile iletişim doyumunu arasında ilişki tespit edilmiştir (en yüksek 0-6 ay bandında) yaş, cinsiyet, medeni durum, toplam kıdem, işyerindeki pozisyon ve eğitim düzeyi değişkenleri arasında ilişki tespit edilememiştir.

Aydın (2019), çalışmasında örgütsel iletişim iş tatmini ilişkisini göstermesi açısından destekleyici olarak örgütsel iletişim ile çalışanların iş tatmini arasında, pozitif ve anlamlı ilişki tespit etmiştir.

Ay vd. (2019), tarafından yapılan çalışmada, iletişim ile iş tatmini ilişkisi ölçülmüş olup ast-üst iletişimi boyutlarının (bilgilendirme, hedef belirleme, eleştirel iletişim, birincil ilişkiler, geri bildirim) içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel olarak iş tatmini üzerindeki etkisi ölçmüş olup genel olarak ast-üst iletişiminin yine genel olarak iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir bununla beraber ast-üst iletişimi boyutlarından geri bildirim boyutunun içsel tatmin ve dışsal tatmin üzerinde ayrı ayrı pozitif ve anlamlı etkiye sahip olduğu buna karşın diğer dört iletişim boyutunun içsel tatmin ve dışsal tatmin boyutları üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Kayasandık (2019), çalışmasında örgütsel iletişim doyumu ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı ilişki tespit etmiş olup cinsiyet ve yaş ile örgütsel iletişim doyumu ve iş tatmini arasında ilişki tespit edilememiş medeni durum ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiş iken, örgütsel iletişim doyumu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Usman (2019), çalışmasında örgütsel iletişim ile çalışanların iş tatmini arasında olumlu ilişki tespit etmiş olup, astların üstlerinden destek aldıklarını algılamasının iş tatminini olumlu etkilediği tespit edilmiştir.

Nalbur (2019), çalışmasında örgütsel iletişim algısı ile demografik değişkenler arasındaki ilişki ile ilgili olarak cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi ve mesleki kıdemleri ile örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık bulunamamış bununla beraber görev ve aylık gelir değişkenleri ile örgütsel iletişim algıları arasında ise anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Bektaşoğlu (2020), çalışmasında örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçmüş ve iki değişken arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit etmiştir, çalışmanın sonucuna göre örgütsel iletişimin artması örgütsel bağlılığı arttırmaktadır bununla beraber aynı çalışmada cinsiyet, medeni durum, yaş, çalışma süresi, eğitim durumu ve çalışılan bölüm ile örgütsel iletişim arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Koç (2020), çalışmasında örgütsel iletişim doyumu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde ve orta seviyede bir ilişki olduğunu tespit etmiştir, iletişim doyumu yükseldikçe işten ayrılma niyeti düşmektedir.

Mengi (2020), çalışmasında ise örgütsel iletişim doyumu ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

Koç (2020), çalışmasında örgütsel iletişim doyumu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde yüksek seviyede bir ilişki tespit etmiştir, aynı çalışmada demografik değişkenler ile iletişim doyumu arasındaki ilişki de incelenmiş olup cinsiyet ile örgütsel iletişim üstler ile iletişim alt boyutu hariç diğer boyutlar arasında, medeni durum, çalıştıkları kurum, kıdem ve eğitim durumu ile örgütsel iletişim doyumu ortalama düzeyi arasında anlamlı bir fark bulamamıştır, yaş, toplam çalışma süresi ile iletişim doyumu arasında anlamlı, pozitif ama zayıf bir ilişki bulunmuştur.

Mengi (2020), çalışmasında yaş, medeni durum, kurumda çalışılan süre, örgütsel iletişim doyumu ile arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiş, bununla beraber eğitim durumu ile örgütsel iletişim doyumu arasında ilişki tespit edilmiştir, eğitim düzeyi yüksek olan kişilerin iletişim doyum düzeyleri daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların aldıkları ücret ile örgütsel iletişim doyumu düzeyi arasında da anlamlı ve pozitif ilişki tespit edilmiştir.

3.5. Ana kütle ve Örneklem

Araştırmanın ana kütlesi hizmet sektöründe çalışan beyaz yakalı çalışanlardır. Mavi yaka çalışanlar araştırma kapsamına dahil edilmemiş olup araştırmada basit tesadüfi örneklem yöntemi kullanılmıştır. Ağırlıklı bankacılık ve finans sektörü olmak üzere hizmet sektöründe çeşitli alanlarda yönetici düzeyinde çalışan kişiler araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

3.6. Veri Toplama Aracı ve Araştırma Ölçeklerinin Tanıtımı

Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Ankette üç bölüm yer almaktadır. Birinci bölümde demografik özelliklerin ölçümü için sorulan sorular, ikinci bölümde yatay ve dikey iletişimi ölçmek için Örgütsel İletişim Ölçeği, üçüncü bölümde iş tatmin düzeyinin tespitinin ölçümü için Minnesota İş Tatmin Ölçeği bulunmaktadır.

Demografik değişkenler olarak cinsiyet, yaşı, tahsil durumu, mevcut işyerindeki deneyim süresi, iş hayatındaki toplam deneyim süresi ve ücret değişkenleri yer almaktadır.

Örgütsel iletişim etkinliğinin ölçülmesi için Postmes, Tanis ve De Wit tarafından geliştirilen dikey ve yatay iletişimi ölçen ölçek kullanılmıştır. Araştırmada amaç örgütsel iletişim etkinliğinin yatay ve dikey boyutları ile ölçülmesi olup bu sebeple iletişim etkinliğini yatay ve dikey boyutları ile ölçmesi örgüt yapısı içerisinde bir taraftan hiyerarşi içerisinde formal yapı içerisinde yaşanan dikey iletişimi diğer taraftan ise aynı seviyede kişiler arasında oluşan yatay iletişimi ölçmesi sebebi ile söz konusu ölçek kullanılmıştır (Postmes, Tanis ve De Wit, 2001, s. 246).

Üçüncü bölümde, Minnesota iş tatmin ölçeği kullanılmış olup ölçekte 2 ayrı alt boyut ve 20 soru bulunmakta olup içsel ve dışsal tatmin ölçülmektedir (Weiss, Davis, England ve Lofquist, 1967, s. 110-111).

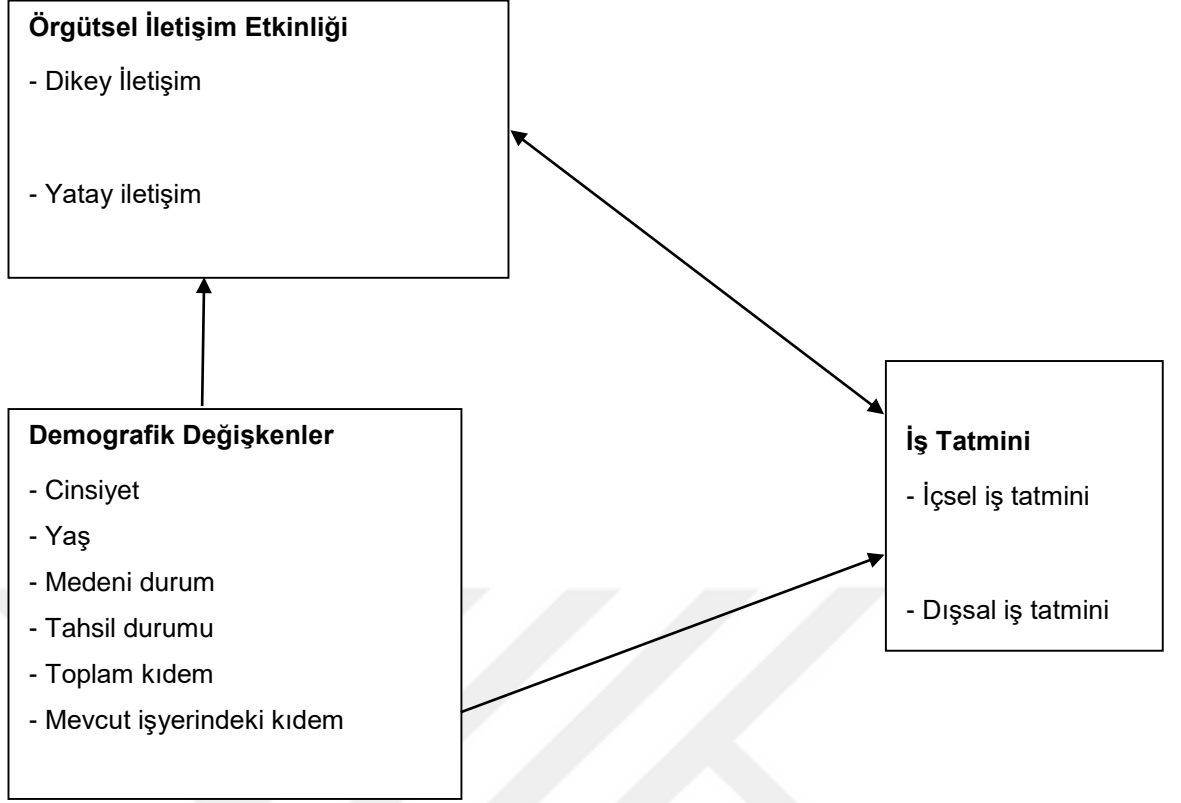
Ölçekler literatürde kullanılmış geçerlilik ve güvenilirliklerini ispatlamış ölçeklerdir. İki ölçeğin kullanımı ile genel örgütsel iletişim etkinliği, yatay ve dikey örgütsel iletişim etkinliği seviyelerinin, genel iş tatmini, içsel ve dışsal iş tatmini seviyelerine olan etkisi ölçülmüştür.

3.7. Araştırma Modeli ve Değişkenler

Araştırmanın bağımlı değişkenleri: İş tatmini (genel), içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini değişkenleridir. Örgütsel iletişim ve demografik değişkenlerin iş tatmini üzerindeki etkisi ölçülmüştür.

Örgütsel iletişim etkinliği (genel), alt boyutları olan yatay ve dikey iletişim etkinlikleri değişkenleri, iş tatminine olan etkisi ölçülürken bağımsız değişkenler olarak, demografik değişkenler ile aralarındaki ilişki ölçülürken ise bağımlı değişkenler olarak araştırma kapsamında ele alınmıştır.

Araştırmanın demografik olarak bağımsız değişkenleri cinsiyet, yaş, ücret, tahsil durumu, mevcut işyerindeki deneyim süresi, iş hayatındaki toplam deneyim süresi, çalışılan birim ve ücret değişkenleridir.



Şekil 5. Araştırma Modeli

3.8. Araştırma Hipotezleri

Araştırmada kişilerin örgütsel iletişim etkinliği algıları ile iş tatmini düzeyleri ölçümlenmekte olup bu bölümde araştırmada test edilen hipotezler yer almaktadır. Araştırmanın hipotezleri ana hipotezler ve alt hipotezler olarak iki bölümde incelenmiştir. Ana hipotezler araştırmanın ana bağımsız değişkeni olan örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ölçmektedir.

Alt hipotezlerde kendi içinde iki ayrı bölüme ayrılmaktadır bunlardan ilki ana değişkenlerin alt boyutlarının birbirleri ile olan ilişkisi üzerinde geliştirilmiş olan örgütsel iletişim etkinliği alt boyutları ile iş tatmini alt boyutları ilişkisi üzerine geliştirilen hipotez setidir.

İkinci grupta ise demografik değişkenler ile iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği arasındaki ilişki üzerine geliştirilmiş olan hipotezler yer almaktadır.

3.8.1. Araştırmanın Ana Hipotezleri

H1: Örgütsel İletişim etkinliği ile İş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H1a: Örgütsel İletişim etkinliği ile İçsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H1b: Örgütsel İletişim etkinliği ile Dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

Ana ve alt hipotezlerde çalışanların içinde yer aldıkları kurumdaki örgütsel iletişim etkinliği ve iş tatmini ile ilgili algıları ölçülmektedir.

3.8.2. Araştırmanın Alt Hipotezleri

Bu bölümde araştırmanın alt hipotezleri yer almaktadır. Bölüm iki alt bölümden oluşmakta olup birinci bölümde örgütsel iletişim etkinliğinin alt boyutları ile iş tatmini ve iş tatmini alt boyutları arasındaki ilişki üzerine olan geliştirilmiş olan hipotezler, ikinci bölümde ise demografik değişkenlerin iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği ile her iki ana değişkenin alt boyutları arasındaki ilişki üzerine geliştirilmiş olan hipotezler bulunmaktadır.

3.8.2.1. İletişim Etkinliği ile İş Tatmini arasındaki Hipotezler

H2: Dikey örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H2a: Dikey örgütsel iletişim etkinliği ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H2b: Dikey örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Yatay örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H3a: Yatay örgütsel iletişim etkinliği ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H3b: Yatay örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

3.8.2.2. Demografik Değişkenler ile ilgili Alt Hipotezler

Demografik değişkenler ile ilgili alt hipotezler aşağıda yer almaktadır. Değişken bazında örgütsel iletişim etkinliği ve iş tatmini arasında hipotezler geliştirilmiştir.

Cinsiyet değişkeni ile ilgili alt hipotezler

H4: Cinsiyet ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H4a: Cinsiyet ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H4b: Cinsiyet ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Cinsiyet ile örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H5a: Cinsiyet ile dikey örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H5b: Cinsiyet ile yatay örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

Yaş değişkeni ile ilgili alt hipotezler

H6: Yaş ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H6a: Yaş ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır

H6b: Yaş ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır

H7: Yaş ile örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H7a: Yaş ile dikey örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H7b: Yaş ile yatay örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

Tahsil durumu değişkeni ile ilgili alt hipotezler

H8: Tahsil durumu ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H8a: Tahsil durumu ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H8b: Tahsil durumu ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H9: Tahsil durumu ile örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H9a: Tahsil durumu ile dikey örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H9b: Tahsil durumu ile yatay örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

Ücret değişkeni ile ilgili alt hipotezler

H10: Ücret ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H10a: Ücret ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H10b: Ücret ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H11: Ücret ile örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H11a: Ücret ile dikey iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H11b: Ücret ile yatay iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışılan işletmedeki kıdem değişkeni ile ilgili alt hipotezler

H12: Çalışılan işletmedeki kıdem ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H12a: Çalışılan işletmedeki kıdem ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H12b: Çalışılan işletmedeki kıdem ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır

H13: Çalışılan işletmedeki kıdem ile örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H13a: Çalışılan işletmedeki kıdem ile dikey örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H13b: Çalışılan işletmedeki kıdem ile yatay örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

Toplam çalışma süresi değişkeni ile ilgili alt hipotezler

H14: İş hayatındaki toplam çalışma süresi ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H14a: İş hayatındaki toplam çalışma süresi ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H14b: İş hayatındaki toplam çalışma süresi ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H15: İş hayatındaki toplam çalışma süresi ile örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H15a: İş hayatındaki toplam çalışma süresi ile dikey örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H15b: İş hayatındaki toplam çalışma süresi ile yatay örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

3.9. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Araştırmada literatürde çok sayıda çalışmada geçerliliğini ve güvenilirliğini kanıtlamış iki ölçek kullanılmış olup ilaveten geçerlilik durumunun tespiti için faktör analizi güvenilirlik durumunun tespiti için Cronbach Alfa analizi yapılmıştır.

3.9.1. Araştırmanın Geçerliliği

Araştırmanın geçerliliğinin ölçümü için yapılan faktör analiz sonuçları bu bölümde yer almaktadır

3.9.1.1. İş Tatmini Ölçeğinin Geçerliliği

İş tatmin ölçeğinin geçerlilik testi için öncelikle Kaiser-Meyer-Olkin testi yapılmış olup KMO değeri 0,898 olarak tespit edilmiştir. Veriler faktör analizi yapılmasına uygundur.

Tablo 2. İş tatmin ölçeği KMO – Barlett's test sonucu

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0,898
Sig.	0,000

Minnesota İş Tatmini ölçeği bu alanda belki de en fazla kullanılan ölçek olup araştırma kapsamında yapılan faktör analizi sonucunda da içsel tatmini ölçen soruların içsel tatmin faktöründe dışsal tatmini ölçen soruların ise dışsal tatmin faktöründe toplandığı görülmektedir.

Soruların faktör uyumluluklarını gösteren tablo aşağıda olup faktör analizine göre iş tatmin ölçeği içsel ve dışsal iş tatmini boyutları ile geçerli olduğu tespit edilmiştir.

İş tatmini ölçeği geçerliliği analizi ile ilgili sonuçlar bir sonraki sayfada tablo 3.'de yer almaktadır.

Tablo 3. İş tatmini ölçeği geçerlilik analizi

İçsel Tatmin Boyutu Sorular ve Faktör Değerleri	
1. Beni sürekli olarak meşgul tutabilmesi açısından	0,740
2. Bana tek başına çalışabilme şansı vermesi açısından	0,730
3. Çalışma esnasında zaman zaman birbirinden farklı şeyleri yapabilme şansı vermesi açısından	0,773
4. Toplumda saygın bir birey olarak görülmemi sağlaması açısından	0,698
7. Vicdanıma aykırı olarak gördüğüm şeyleri yapmama imkanına sahip olmam açısından	0,812
8. İşimin bana istihdam güvencesi sağlaması açısından	0,771
9. Başka insanlar içinde bir şeyler yapabilme şansına sahip olmam açısından	0,860
10. İnsanlara ne yapmaları gerektiğini söyleyebilme şansı vermesi açısından	0,735
11. Yeteneklerimi kullanabilmemi sağlayan işler yapabilme şansı vermesi açısından	0,870
15. Kendime ait kararlarımı uygulayabilme özgürlüğü vermesi açısından	0,747
16. İşimi yaparken kendime ait yöntemleri uygulayabilme şansı vermesi açısından	0,807
20. İşimi yaptığım zaman duyduğum başarı hissi açısından	0,798
Dışsal Tatmin Boyutu Sorular ve Faktör Değerleri	
5. Yöneticimin kendisine bağlı kişileri yönetme tarzı açısından	0,867
6. Yöneticimin karar alabilme süreçlerinde sahip olduğu yeterlilik açısından	0,771
12. Şirket politikalarını uygulamaya koyabilme açısından	0,754
13. İş yüküme karşılık aldığım ücret açısından	0,700
14. İşimde terfi edebilme şanslarına sahip olmam açısından	0,789
17. Çalışma şartları açısından	0,815
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile iyi geçinmesi açısından	0,768
19. İyi bir iş yaptığım zaman takdir ediliyor olmam açısından	0,725

3.9.1.2. Örgütsel İletişim Etkinliği Ölçeğinin Geçerliliği

Örgütsel iletişim ölçeği geçerlilik testi için öncelikle Kaiser-Meyer-Olkin testi yapılmış olup KMO değeri 0,833 olarak tespit edilmiştir. Veriler faktör analizi yapılmasına uygundur.

Tablo 4. Örgütsel iletişim ölçeği KMO – Barlett's test sonucu

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0,833
Sig.	0,000

Araştırma kapsamında yapılan faktör analizi sonucunda da dikey iletişim boyutundaki soruların dikey iletişim faktöründe yatay iletişim boyutundaki soruların ise yatay iletişim faktöründe toplandığı görülmektedir.

Ölçekteki soruların faktör uyumluluklarını gösteren tablo aşağıda olup faktör analizine göre örgütsel iletişim ölçeği yatay ve dikey boyutları ile geçerlidir.

Tablo 5. Örgütsel iletişim ölçeği geçerlilik analizi

Dikey Örgütsel İletişim Ölçek Soruları ve Faktör Değerleri	
1. Kurum genelinde meydana gelen değişimler ile ilgili bana bilgi verilmektedir.	0,764
2. Personel yönetimi ile ilgili konularda bana bilgi verilmektedir.	0,641
3. Kurumun genel performansı ile ilgili konularda bana bilgi verilmektedir.	0,760
4. Kurumun genel stratejisi ile ilgili bana bilgi verilmektedir.	0,711
5. Çalıştığım birim dışındaki diğer birimlerin işlevleri ile ilgili olarak bana bilgi verilmektedir.	0,704
6. Yönetim kurum içerisinde ortaya çıkan sorunlar ile ilgili benimle karşılıklı iletişim kurmaktadır.	0,780
7. Çalıştığım kurumun yönetimi ile iletişim kurabilmekteyim.	0,688
8. Kurumu bir bütün olarak ilgilendiren konular ile ilgili olarak karar verme süreçlerinde yer almaktayım.	0,847
9. Yaptığım iş ile ilgili üstlerimden geri bildirim almaktayım.	0,736
10. Çalıştığım kurum içerisinde yönetim kurulu seviyesinde alınan kararlar ile ilgili eleştiri getirebilme fırsatları bulunmaktadır.	0,770
11. Çalıştığım kurum içerisinde kurumun gelişimi için öneriler getirebilme olanakları bulunmaktadır.	0,696
12. Kurumu yönetenler, çalışanların önerilerine alırdır etmektedir.	0,771
13. Kurumun stratejilerini eleştirmek istediğim zaman, ne şekilde iletişim kuracağımı bilmekteyim.	0,731
Yatay Örgütsel İletişim Ölçek Soruları ve Faktör Değerleri	
14. Çalıştığım birim içerisinde iş için gereken mecburi iletişim dışında da iletişim kurmakta sosyalleşebilmekteyiz.	0,876
15. Çalıştığım birim dışındaki personel ile iş için gereken mecburi iletişim dışında da iletişim kurmakta sosyalleşebilmekteyiz.	0,863
16. Çalıştığım birimdeki meslektaşlarımızla kaliteli iletişim kurabilmekteyiz.	0,853

3.9.2. Araştırmanın Güvenilirliği

Araştırma ölçekleri ile ilgili yapılmış olan Cronbach Alfa analizleri bu bölümde yer almaktadır.

3.9.2.1. İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirliği

Yapılan Cronbach Alpha analizi sonucu İş Tatmini ölçeğinin güvenilirliği %95,9 olarak tespit edilmiştir. Güvenilirlik sonucu bir sonraki tabloda yer almaktadır.

Tablo 6. İş tatmini ölçeği güvenilirlik sonucu

N	Soru Sayısı	Cronbach Alfa Katsayısı
386	20	0,959

İş tatmini ölçeğinin soru bazında güvenilirlik analizi ile ilgili detay durum tablo 7. de yer almakta olup tabloda da görüldüğü üzere iş tatmini ölçek sorularının güvenilirlik düzeyleri çok yüksektir.

Tablo 7. İş tatmini ölçeği soru bazında güvenilirlik analizi

İş Tatmin Ölçeği Sorular	Soru Çıkarılır ise Ölçek Ortalaması	Soru Çıkarılır ise Cronbach Alfa Değeri
1. Beni sürekli olarak meşgul tutabilmesi açısından	65,24	0,956
2. Bana tek başına çalışabilme şansı vermesi açısından	64,85	0,957
3. Çalışma esnasında zaman zaman birbirinden farklı şeyleri yapabileme şansı vermesi açısından	64,88	0,957
4. Toplumda saygın bir birey olarak görülmemi sağlaması açısından	64,53	0,958
5. Yöneticimin kendisine bağlı kişileri yönetme tarzı açısından	65,15	0,956
6. Yöneticimin karar alabilme süreçlerinde sahip olduğu yeterlilik açısından	65,05	0,957
7. Vicdanıma aykırı olarak gördüğüm şeyleri yapmama imkanına sahip olmam açısından	64,87	0,956
8. İşimin bana istihdam güvencesi sağlaması açısından	64,63	0,956
9. Başka insanlar içinde bir şeyler yapabileme şansına sahip olmam açısından	64,51	0,956
10. İnsanlara ne yapmaları gerektiğini söyleyebilme şansı vermesi açısından	64,65	0,957
11. Yeteneklerimi kullanabilmemi sağlayan işler yapabileme şansı vermesi açısından	64,82	0,955
12. Şirket politikalarını uygulamaya koyabilme açısından	65,03	0,956
13. İş yüküme karşılık aldığım ücret açısından	65,83	0,958
14. İşimde terfi edebilme şanslarına sahip olmam açısından	65,60	0,958
15. Kendime ait kararlarımı uygulayabilme özgürlüğü vermesi açısından	65,30	0,956
16. İşimi yaparken kendime ait yöntemleri uygulayabilme şansı vermesi açısından	65,19	0,955
17. Çalışma şartları açısından	65,26	0,956
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile iyi geçinmesi açısından	64,76	0,957
19. İyi bir iş yaptığım zaman takdir ediliyor olmam açısından	64,87	0,957
20. İşimi yaptığım zaman duyduğum başarı hissi açısından	64,40	0,956

3.9.2.2 Örgütsel İletişim Etkinliği Ölçeğinin Güvenilirliği

Yapılan Cronbach Alpha analizi sonucu Örgütsel iletişim etkinliği ölçeğinin %92,5 olarak tespit edilmiştir. Güvenilirlik sonucu aşağıda yer almaktadır.

Tablo 8. Örgütsel iletişim etkinliği ölçeği güvenilirlik sonucu

N	Soru Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı
386	20	0,925

Örgütsel iletişim ölçeğinin soru bazında toplam korelasyonla uyum derecesi, soruların ayrı ayrı olarak ölçek ortalaması ve Cronbach Alfa değerine olan etkisi bir sonraki tabloda yer almaktadır.

Tablo 9. Örgütsel iletişim ölçeği soru bazında güvenilirlik analizi

Örgütsel İletişim Ölçeği Sorular	Soru Çıkarılır ise Ölçek Ortalaması	Soru Çıkarılır ise Cronbach Alfa Değeri
1. Kurum genelinde meydana gelen değişimler ile ilgili bana bilgi verilmektedir.	49,30	0,919
2. Personel yönetimi ile ilgili konularda bana bilgi verilmektedir.	49,61	0,923
3. Kurumun genel performansı ile ilgili konularda bana bilgi verilmektedir.	49,57	0,919
4. Kurumun genel stratejisi ile ilgili bana bilgi verilmektedir.	49,50	0,920
5. Çalıştığım birim dışındaki diğer birimlerin işlevleri ile ilgili olarak bana bilgi verilmektedir.	49,94	0,921
6. Yönetim kurum içerisinde ortaya çıkan sorunlar ile ilgili benimle karşılıklı iletişim kurmaktadır.	49,77	0,919
7. Çalıştığım kurumun yönetimi ile iletişim kurabilmekteyim.	49,26	0,921
8. Kurumu bir bütün olarak ilgilendiren konular ile ilgili olarak karar verme süreçlerinde yer almaktayım.	49,97	0,916
9. Yaptığım iş ile ilgili üstlerimden geri bildirim almaktayım.	50,26	0,919
10. Çalıştığım kurum içerisinde yönetim kurulu seviyesinde alınan kararlar ile ilgili eleştiri getirebilme fırsatları bulunmaktadır.	49,58	0,920
11. Çalıştığım kurum içerisinde kurumun gelişimi için öneriler getirebilme olanakları bulunmaktadır.	49,93	0,918
12. Kurumu yönetenler, çalışanların önerilerine aldirış etmektedir.	49,59	0,920
13. Kurumun stratejilerini eleştirmek istediğim zaman, ne şekilde iletişim kuracağımı bilmekteyim.	49,13	0,924
14. Çalıştığım birim içerisinde iş için gereken mecburi iletişim dışında da iletişim kurmakta sosyalleşebilmekteyiz.	49,46	0,924
15. Çalıştığım birim dışındaki personel ile iş için gereken mecburi iletişim dışında da iletişim kurmakta sosyalleşebilmekteyiz.	49,17	0,924
16. Çalıştığım birimdeki meslektaşlarımızla kaliteli iletişim kurabilmekteyiz.	49,30	0,919

Tabloda da görüldüğü üzere örgütsel iletişim ölçeği sorularının güvenilirlik düzeyleri çok yüksektir.

3.10. Ampirik Bulgular

İstatistiki analizler SPSS programında yapılmıştır. Verilere öncelikle normallik testi yapılmış verilerin normal dağılıma uyması sebebi ile Hipotez testlerinin yapılması için parametrik testler kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında Pearson Korelasyon testi, Bağımsız Örneklem T Testi ve Tek yönlü Varyans Analizi (Anova) ve Tukey testi yapılmıştır.

Anket uygulaması sonucu 437 geri dönüş alınmış olup, anketin okunarak cevaplandırıldığı ölçmek için ankete dahil edilmiş olan iki soruya cevap veren ve boş soru bırakan anketler uygulama dışına çıkarılmış ve sonuç olarak 386 adet anket araştırma kapsamında uygulamaya dahil edilmiştir.

3.10.1. Verilerin Demografik Dağılımı

Araştırma sonucu elde edilen verilerin analizi sürecinde ilk önce katılımcıların demografik dağılımları tespit edilmiş olup demografik dağılımı gösteren tablo bir sonraki sayfada yer almaktadır.

Tablo 10. Verilerin demografik olarak dağılımı

Değişken	f	Yüzdesel Dağılım	Değişken	f	Yüzdesel Dağılım
Cinsiyet	386	%100	Tahsil Durumu	386	%100
Kadın	221	%57,2	Lisans Öncesi	63	%16,3
Erkek	165	%42,8	Lisans	249	%64,5
			Lisans Üstü	74	%19,2
Değişken	f	Yüzdesel Dağılım	Değişken	f	Yüzdesel Dağılım
Yaş	386	%100	Ücret	386	%100
18-24	22	%5,7	6.000 TL ve altı	114	%29,5
25-31	81	%21	6001-9000 TL	103	%26,7
32-38	135	%35	9001-12.000 TL	123	%31,9
39-45	99	%25,7	12.000 TL üzeri	46	%11,9
46-52	38	%9,8			
53 üzeri	11	%2,8			
Değişken	f	Yüzdesel Dağılım	Değişken	f	Yüzdesel Dağılım
İşyeri Kıdemi	386	%100	Toplam Kıdem	386	%100
1 yıldan az	34	%8,8	1 yıldan az	16	%4,2
1 yıl-5 yıldan az	92	%23,8	1 yıl-5 yıldan az	28	%7,2
5 yıl-10 yıldan az	79	%20,5	5 yıl-10 yıldan az	71	%18,4
10 yıl-15 yıldan az	118	%30,6	10 yıl-15 yıldan az	117	%30,3
15 yıl -20 yıldan az	34	%8,8	15 yıl -20 yıldan az	62	%16,1
20 yıl ve üzeri	29	%7,5	20 yıl ve üzeri	92	%23,8

3.10.2. Örgütsel İletişim Etkinliğinin İş Tatminine Etkisi

Örgütsel iletişim etkinliğinin bağımsız değişken olarak ana bağımlı değişkenimiz olan iş tatminine ve onun alt boyutları olan içsel ve dışsal iş tatmini değişkenlerine olan etkisi Pearson Korelasyon yöntemi ile analiz edilmiştir.

Öncelikle araştırmada örgütsel iletişim etkinliği algılaması ve iş tatmini algılaması incelenmektedir, ortaya konan değerler kişilerin algılamaları sonucu oluşmaktadır.

Tablo 11. Örgütsel iletişim etkinliği ile genel iş tatmini ilişkisi

Pearson Korelasyon Analizi Sonucu			
		Örgütsel İletişim Etkinliği	İş Tatmini-Genel
Örgütsel İletişim Etkinliği	Korelasyon Değeri	1	0,726
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	386	386
İş Tatmini Genel	Korelasyon Değeri	0,726	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	386	386

Analiz sonuçlarına göre örgütsel iletişim etkinliği ile genel iş tatmini arasında ilişki bulunmaktadır ($p < 0,005$) ve korelasyon değeri 0,726 olarak tespit edilmiştir, Örgütsel iletişim etkinliği bağımsız değişkeni genel iş tatmini bağımlı değişkenini istatistiki olarak 0,01 seviyesinde anlamlı şekilde etkilemektedir. Bu sonuca göre örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini arasında ilişki olduğunu söyleyen H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 12. Örgütsel iletişim etkinliği ile içsel iş tatmini ilişkisi

Pearson Korelasyon Analizi Sonucu			
		Örgütsel İletişim Etkinliği	İş Tatmini-İçsel
Örgütsel İletişim Etkinliği	Korelasyon Değeri	1	0,705
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	386	386
İş Tatmini İçsel	Korelasyon Değeri	0,705	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	386	386

Analiz sonuçlarına göre örgütsel iletişim etkinliği ile genel iş tatmini arasında ilişki bulunmaktadır ($p < 0,005$) ve korelasyon değeri 0,705 olarak tespit edilmiştir.

Örgütsel iletişim etkinliği bağımsız değişkeni genel iş tatmini bağımlı değişkenini istatistiki olarak 0,01 seviyesinde anlamlı şekilde etkilemektedir.

Bu sonuca göre örgütsel iletişim etkinliği ile içsel iş tatmini arasında ilişki olduğunu söyleyen H1a hipotezi kabul edilmiştir

Tablo 13. Örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal iş tatmini ilişkisi

Pearson Korelasyon Analizi Sonucu			
		Örgütsel İletişim Etkinliği	İş Tatmini-Dışsal
Örgütsel İletişim Etkinliği	Korelasyon Değeri	1	0,697
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	386	386
İş Tatmini Dışsal	Korelasyon Değeri	0,697	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	386	386

Analiz sonuçlarına göre örgütsel iletişim etkinliği ile genel iş tatmini arasında ilişki bulunmaktadır ($p < 0,005$) ve korelasyon değeri 0,697 olarak tespit edilmiştir, örgütsel iletişim etkinliği bağımsız değişkeni genel iş tatmini bağımlı değişkenini istatistiki olarak 0,01 seviyesinde anlamlı şekilde etkilemektedir. Bu sonuca göre örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal iş tatmini arasında ilişki olduğunu söyleyen H1b hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 14. Dikey örgütsel iletişim etkinliği ile genel iş tatmini ilişkisi

Pearson Korelasyon Analizi Sonucu			
		Dikey İletişim Etkinliği	İş Tatmini-Genel
Dikey İletişim Etkinliği	Korelasyon Değeri	1	0,667
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	386	386
İş Tatmini Genel	Korelasyon Değeri	0,667	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	386	386

Analiz sonuçlarına göre örgütsel iletişim etkinliği ile genel iş tatmini arasında ilişki bulunmaktadır ($p < 0,005$) ve korelasyon değeri 0,667 olarak tespit edilmiştir, dikey örgütsel iletişim etkinliği bağımsız değişkeni genel iş tatmini bağımlı değişkenini istatistiki olarak 0,01 seviyesinde anlamlı şekilde etkilemektedir.

Bu sonuca göre dikey örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini arasında ilişki olduğunu söyleyen H2 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 15. Dikey örgütsel iletişim etkinliği ile içsel iş tatmini ilişkisi

Pearson Korelasyon Analizi Sonucu			
		Dikey İletişim Etkinliği	İş Tatmini-İçsel
Dikey İletişim Etkinliği	Korelasyon Değeri	1	0,651
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	386	386
İş Tatmini İçsel	Korelasyon Değeri	0,651	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	386	386

Analiz sonuçlarına göre dikey örgütsel iletişim etkinliği ile içsel iş tatmini arasında ilişki bulunmaktadır ($p < 0,005$) ve korelasyon değeri 0,651 olarak tespit edilmiştir, dikey iletişim etkinliği bağımsız değişkeni içsel iş tatmini bağımlı değişkenini istatistiki olarak 0,01 seviyesinde anlamlı şekilde etkilemektedir. Bu sonuca göre iki değişken arasında ilişki olduğunu söyleyen H2a hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 16. Dikey örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal iş tatmini ilişkisi

Pearson Korelasyon Analizi Sonucu			
		Dikey İletişim Etkinliği	İş Tatmini-Dışsal
Dikey İletişim Etkinliği	Korelasyon Değeri	1	0,635
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	386	386
İş Tatmini Dışsal	Korelasyon Değeri	0,635	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	386	386

Analiz sonuçlarına göre dikey örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal iş tatmini arasında ilişki bulunmaktadır ($p < 0,005$) ve korelasyon değeri 0,635 olarak tespit edilmiştir, dikey örgütsel iletişim etkinliği bağımsız değişkeni dışsal iş tatmini bağımlı değişkenini istatistiki olarak 0,01 seviyesinde anlamlı şekilde etkilemektedir.

Bu sonuca göre iki değişken arasında ilişki olduğunu söyleyen H2b hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 17. Yatay örgütsel iletişim etkinliği ile genel iş tatmini ilişkisi

Pearson Korelasyon Analizi Sonucu			
		Yatay İletişim Etkinliği	İş Tatmini-Genel
Yatay İletişim Etkinliği	Korelasyon Değeri	1	0,665
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	386	386
İş Tatmini Genel	Korelasyon Değeri	0,665	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	386	386

Analiz sonuçlarına göre yatay örgütsel iletişim etkinliği ile genel iş tatmini arasında ilişki bulunmaktadır ($p < 0,005$) ve korelasyon değeri 0,665 olarak tespit edilmiştir, yatay örgütsel iletişim etkinliği bağımsız değişkeni genel iş tatmini bağımlı değişkenini istatistiki olarak 0,01 seviyesinde anlamlı şekilde etkilemektedir. Bu sonuca göre iki değişken arasında ilişki olduğunu söyleyen H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 18. Yatay örgütsel iletişim etkinliği ile içsel iş tatmini ilişkisi

Pearson Korelasyon Analizi Sonucu			
		Yatay İletişim Etkinliği	İş Tatmini-İçsel
Yatay İletişim Etkinliği	Korelasyon Değeri	1	0,633
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	386	386
İş Tatmini İçsel	Korelasyon Değeri	0,633	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	386	386

Analiz sonuçlarına göre yatay örgütsel iletişim etkinliği ile içsel iş tatmini arasında ilişki bulunmaktadır ($p < 0,005$) ve korelasyon değeri 0,633 olarak tespit edilmiştir, yatay örgütsel iletişim etkinliği bağımsız değişkeni içsel iş tatmini bağımlı değişkenini istatistiki olarak 0,01 seviyesinde anlamlı şekilde etkilemektedir.

Bu sonuca göre yatay örgütsel iletişim etkinliği ile içsel iş tatmini arasında ilişki olduğunu söyleyen H3a hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 19. Yatay örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal iş tatmini ilişkisi

Pearson Korelasyon Analizi Sonucu			
		Yatay İletişim Etkinliği	İş Tatmini-Dışsal
Yatay İletişim Etkinliği	Korelasyon Değeri	1	0,655
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	386	386
İş Tatmini Dışsal	Korelasyon Değeri	0,655	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	386	386

Analiz sonuçlarına göre yatay örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal iş tatmini arasında ilişki bulunmaktadır ($p < 0,005$) ve korelasyon değeri 0,655 olarak tespit edilmiştir, yatay örgütsel iletişim etkinliği bağımsız değişkeni dışsal iş tatmini bağımlı değişkenini istatistiki olarak 0,01 seviyesinde anlamlı şekilde etkilemektedir. Bu sonuca göre iki değişken arasında ilişki olduğunu söyleyen H3b hipotezi kabul edilmiştir.

Sonuçlara göre örgütsel iletişim etkinliği ve boyutları ile iş tatmini ve boyutları arasındaki ilişki üzerine geliştirilmiş olan hipotezler kabul edilmiştir.

Tablo 20. Örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini ilişkisi hipotez sonuçları

Hipotez	Sonuç
H1: Örgütsel İletişim etkinliği ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H1a: Örgütsel İletişim etkinliği ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H1b: Örgütsel İletişim etkinliği ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H2: Dikey örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H2a: Dikey örgütsel iletişim etkinliği ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H2b: Dikey örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H3: Yatay örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H3a: Yatay örgütsel iletişim etkinliği ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H3b: Yatay örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul

3.10.3. Demografik Değişkenlerin Etkisi

Demografik veriler ile iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği arasındaki ilişkiler ile ilgili hipotez testi sonuçları bu bölümde incelenmiştir. Demografik değişken olarak ele alınan cinsiyet, yaş, tahsil durumu, ücret, katılımcıların mevcutta çalışmakta oldukları işyerindeki kıdemleri (çalışma süreleri) ve iş hayatındaki toplam çalışma sürelerinin bağımsız değişkenler olarak iş tatmini ve iş tatmininin alt boyutları olan içsel ve dışsal iş tatminine olan etkisi ve örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları olan dikey ve yatay iletişim etkinliğine olan etkisi ile ilgili hipotez testleri yapılmış ve demografik değişken bazında sonuçlar ayrı ayrı aktarılmıştır.

3.10.3.1. Cinsiyet Değişkeninin Etkisi

Bağımsız Örneklem T Testi ile cinsiyet değişkeninin iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği ile alt boyutlarına olan etkisi ölçülmüş olup elde edilen sonuçlar Tablo 21’de yer almaktadır.

Tablo 21. Cinsiyet ile iş tatmini ilişkisi

Değişken	Cinsiyet	N	Mean	Standart Sapma	F	Sig.
İş Tatmini	Kadın	221	3,25	0,89657	24,030	,000
	Erkek	165	3,65	0,63316		
İçsel İş Tatmini	Kadın	221	3,38	0,8959	18,210	,000
	Erkek	165	3,83	0,6282		
Dışsal İş Tatmini	Kadın	221	3,06	0,9595	22,280	,000
	Erkek	165	3,38	0,7318		

Hipotez test sonuçlarına göre cinsiyet değişkeninin iş tatmini üzerindeki etkisi incelendiği zaman iş tatmini derecesinin cinsiyet değişkenine göre %95 güven aralığında anlamlı şekilde farklılaşmakta olduğu görülmektedir ($p=0.000$ olup 0.05 'ten küçüktür). Analiz sonucu iş tatmini üzerinde hem içsel hem de dışsal boyutlarda cinsiyet farklılığının önemli etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda H4 ve H4a ve H4b hipotezleri kabul edilmiştir.

İş tatmini seviyesi erkeklerde kadınlara nazaran daha yüksek olarak ortaya çıkmıştır. Cinsiyet faktörünün iş tatmini alt değişkenlerine olan etkisi incelendiği zaman içsel iş tatmini ile dışsal iş tatmini arasında önemli bir farklılık olduğu görülmektedir. Cinsiyet değişkeni en yüksek farklılığı içsel iş tatmini üzerinde yapmaktadır.

Tablo 22. Cinsiyet ile örgütsel iletişim etkinliği ilişkisi

Değişken	Cinsiyet	N	Mean	Standart Sapma	F	Sig.
Örgütsel İletişim Etkinliği	Kadın	221	3,17	0,75404	,278	,000
	Erkek	165	3,49	0,76083		
Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği	Kadın	221	3,07	0,80732	,366	,000
	Erkek	165	3,45	0,80482		
Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği	Kadın	221	3,60	0,96516	2,964	,598
	Erkek	165	3,65	0,81956		

Hipotez test sonuçlarına göre cinsiyet değişkeninin genel örgütsel iletişim etkinliği üzerindeki etkisi incelendiği zaman örgütsel iletişim etkinliğinin cinsiyet değişkenine göre %95 güven aralığında anlamlı şekilde farklılaşmakta olduğu görülmektedir. ($p=0.000$ olup 0.05 'ten küçüktür.)

Örgütsel iletişim etkinliği algılaması erkeklerde kadınlara göre daha yüksek gerçekleşmiştir. Cinsiyet faktörünün örgütsel iletişim etkinliğinin alt değişkenlerine olan etkisine de bakıldığında cinsiyet ile dikey iletişim etkinliği arasında ana değişken ile aynı doğrultuda ilişki olduğu görülmekte iken cinsiyet ile yatay örgütsel iletişim etkinliği arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Erkeklerde iletişim etkinliği ile aynı doğrultuda hem dikey hem de yatay örgütsel iletişim etkinliği daha yüksek seviyede gerçekleşmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda H5 ve H5a hipotezleri kabul edilmiş olup H5b hipotezi reddedilmiştir.

Bir sonraki sayfada yer alan tabloda görüldüğü üzere cinsiyet değişkeni yatay iletişim etkinliği hariç tüm ana ve alt değişkenler üzerinde etki sahibidir. Cinsiyet değişkeninin etkisi ile ilgili altı hipotezden beş tanesi kabul edilmiştir.

Tablo 23. Cinsiyet değişkeninin etkisi ile ilgili hipotez sonuçları

Hipotez	Sonuç
H4: Cinsiyet ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H4a: Cinsiyet ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H4b: Cinsiyet ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H5: Cinsiyet ile örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H5a: Cinsiyet ile dikey iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H5b: Cinsiyet ile yatay iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Ret

3.10.3.2. Yaş Değişkeninin Etkisi

Tek Yönlü Varyans Analizi testi ile yaş değişkeninin iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği ile alt boyutlarına olan etkisi ölçülmüş olup elde edilen sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Tablo 24. Yaş ile iş tatmini ilişkisi

Boyut	F	Sig.
İş Tatmini	14,107	,000
İçsel İş Tatmini	13,118	,000
Dışsal İş Tatmini	14,207	,000

Hipotez test sonuçlarına göre $p=0.000$ olup 0.05 'ten küçüktür. Yapılan analiz sonucu yaş değişkeni ile iş tatmini ve alt boyutları olan içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini arasında %95 güven aralığında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda H6 ve H6a ve H6b hipotezleri kabul edilmiştir.

Yaş değişkeni ile iş tatmin, arasındaki ilişkinin yönünün, yaştaki artış veya azalışın iş tatminine olan etkisinin ölçümü için Tukey testi gerçekleştirilmiş olup sonuçlar Tablo 25.'de yer almaktadır.

Tablo 25. Yaş grupları arasındaki farka göre iş tatmin seviyeleri

Yaş Gruplarına göre İş Tatmini Değerleri		Yaş Grupları Arasında Oluşan Yüksek Farklılıklar	
Yaş Grubu	İş Tatmini	Yaş Grupları	Fark (Mutlak Değer)
18-24	3,80	(18-24) – (25-31)	0,83973
25-31	2,96	(25-31) – (46-52)	0,82334
32-38	3,28	(25-31) – (39-45)	0,80690
39-45	3,77	(18-24) – (32-38)	0,52565
46-52	3,79	(18-24) – (53 Üzeri)	0,52272
53 Üzeri	3,28	(39-45) – (32-38)	0,49282

Sonuçlara göre inceleme yapıldığı zamanda en yüksek farklılığın 0,83973 ile 18-24 yaş ve 25-31 yaş grubu arasında olduğu görülmektedir.

En yüksek ortalama değer 18-24 yaş grubu arasında gerçekleşmekte olup yaş grubunun bir üste çıkması ile iş tatmini değerinde ciddi bir düşüş olduğu görülmektedir.

Bu durum iş hayatına yeni başlayan kişilerde ilk iş deneyimi yıllarında yaşadıkları olumsuz durumlar sebebi ile iş tatminlerinde düşme olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Sonraki yaş bandında değer tekrar yükselmekte ve 39-45 ile 46-52 yaş grubu içerisinde tekrar başlangıç seviyesindeki düzeye yaklaşmakta ve son olarak 53 üzeri yaş grubunda tekrar düşmektedir. Bu sonuçlara göre yaş grupları arasında farklılık olduğu görülmek ile beraber yaş artışı ile iş tatmini algılaması arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Yaş ile örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları arasındaki ilişki sonuçları aşağıda yer almaktadır:

Tablo 26. Yaş ile örgütsel iletişim etkinliği ilişkisi

Boyut	F	Sig.
Örgütsel İletişim Etkinliği	10,784	,000
Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği	9,177	,000
Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği	9,892	,000

Hipotez test sonuçlarına göre $p=0.000$ olup 0.05 'ten küçüktür. Yapılan analiz sonucu yaş değişkeni ile örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları olan dikey örgütsel iletişim etkinliği ve yatay örgütsel iletişim etkinliği arasında %95 güven aralığında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda $H7$ ve $H7a$ ve $H7b$ hipotezleri kabul edilmiştir.

Yaş değişkeni ile örgütsel iletişim etkinliği arasındaki ilişkinin yönünün yaştaki artış veya azalışın örgütsel iletişim etkinliğine olan etkisinin ölçümü için Tukey testi gerçekleştirilmiş olup test sonuçlarına göre inceleme yapıldığı zamanda en yüksek farklılığın $0,93750$ ile 18-24 yaş ve 53 Üzeri yaş grubu arasında olduğu görülmektedir. Yaş gruplarının ortalama değerleri ve aralarında meydana gelen en yüksek farklılıklar bir sonraki tabloda görülmektedir.

Tablo 27. Yaş grupları arasındaki farklılıklara göre örgütsel iletişim etkinliği

Yaş Gruplarına Göre Örgütsel İletişim Etkinliği Değerleri		Yaş Grupları Arasında Oluşan Yüksek Farklılıklar	
Yaş Grubu	Örgütsel İletişim Etkinliği	Yaş Grubu	Fark (Mutlak Değer)
18-24	3,67	(18-24) – (53 Üzeri)	0,93750
25-31	2,93	(39-45) – (53 Üzeri)	0,84848
32-38	3,24	(46-52) – (53 Üzeri)	0,82297
39-45	3,58	(18-24) – (25-31)	0,74299
46-52	3,56	(25-31) – (39-45)	0,65397
53 Üzeri	2,73	(25-31) – (46-52)	0,62845

En yüksek örgütsel iletişim etkinliği değeri 18-24 yaş grubu arasında gerçekleşmekte olup yaş grubunun bir üste çıkması ile örgütsel iletişim etkinliği değerinde ciddi bir düşüş olduğu görülmektedir. Sonraki yaş bandında değer tekrar yükselmekte ve 39-45 ile 46-52 yaş grubu içerisinde toparlanmaktadır ve 53 üzeri yaş grubunda ciddi derecede düşmektedir. Bu sonuçlara göre yaş grupları arasında farklılık olduğu görülmek ile beraber yaş artışı ile örgütsel iletişim etkinliği algılaması arasında bir ilişki olmadığı görülmektedir. Yaş grupları arasındaki farklılıklara göre dikey ve yatay örgütsel iletişim etkinliği değerleri ve seviyeler arasında oluşan farklılıkları içeren tablolar aşağıda yer almaktadır.

Tablo 28. Yaş grupları farklılıklarına göre dikey örgütsel iletişim etkinliği

Yaş Gruplarına Göre Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği Değerleri		Yaş Grupları Arasında Oluşan Yüksek Farklılıklar	
Yaş Grubu	Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği	Yaş Grubu	Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği
18-24	3,59	(18-24) – (53 Üzeri)	1,02799
25-31	2,89	(46-52) – (53 Üzeri)	0,94371
32-38	3,15	(39-45) – (53 Üzeri)	0,94098
39-45	3,51	(18-24) – (25-31)	0,70076
46-52	3,51	(25-31) – (46-52)	0,61648
53 Üzeri	2,57	(25-31) – (39-45)	0,61375

Tablo 29. Yaş grupları farklılıklarına göre yatay örgütsel iletişim etkinliği

Yaş Gruplarına Göre Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği Değerleri		Yaş Grupları Arasında Oluşan Yüksek Farklılıklar	
Yaş Grubu	Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği	Yaş Grubu	Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği
18-24	4,01	(18-24) – (25-31)	0,92592
25-31	3,07	(39-45) – (25-31)	0,82829
32-38	3,65	(46-52) – (25-31)	0,68032
39-45	3,90	(32-38) – (25-31)	0,57531
46-52	3,75	(18-24) – (53 Üzeri)	0,54545
53 Üzeri	3,45	(39-45) – (53 Üzeri)	0,44782

Tablolardaki verilere göre incelendiği zaman hem yatay hem de dikey örgütsel iletişim etkinliği değerlerinde en yüksek puan genel örgütsel iletişim etkinliği puanı ile aynı doğrultuda 18-24 yaş grubunda gerçekleşmekte olup aynı şekilde örgütsel iletişim alt boyutlarında yaş grubunun bir üste çıkması ile örgütsel iletişim etkinliği değerinde ciddi bir düşüş olduğu görülmektedir. Bununla beraber alt boyutlar ile genel iletişim etkinliği arasında en düşük puan düzeyinde farklılık söz konusudur, dikey etkinlik genel etkinlik doğrultusunda en düşük puanı 53 yaş üzeri seviyede almakta iken yatay iletişim etkinliği en düşük puanı 25-31 yaş seviyesinde almakta ve farklılık yaratmaktadır.

Yaş gruplarında yatay iletişim etkinliği dikey iletişim etkinliğine göre daha yüksek gerçekleşmektedir bununla beraber dikey iletişim etkinliği boyutunda yaş

grupları arasındaki puan farkının daha fazla olduğu görülmektedir. Dikey etkinlik boyutu değeri en düşük yaş seviyesi ile en yüksek yaş seviyesi arasında 1 puandan daha yüksek fark ile oluşmuştur.

Aşağıdaki tabloda yaş gruplarına göre iletişim boyutları farklılıkları görülmektedir, en yüksek fark 53 üzeri yaş grubu en düşük fark ise 25-31 yaş grubu seviyesinde oluşmuştur.

Tablo 30. Yaş gruplarına göre örgütsel iletişim etkinliği boyutları

Yaş Grubu	Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği	Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği	Farklılık
18-24	4,01	3,59	0,4156
25-31	3,07	2,89	0,1805
32-38	3,65	3,15	0,4995
39-45	3,90	3,51	0,395
46-52	3,75	3,51	0,2443
53 Üzeri	3,45	2,57	0,8881

Son olarak yaş değişkeni ile iş tatmini ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi gösteren hipotez sonuçları toplu olarak aşağıda belirtilmiştir. Yaş değişkeni ile iş tatmini, örgütsel iletişim etkinliği ve iki ana değişkenin tüm alt boyutları arasında ilişki tespit edilmiş tüm hipotezler kabul edilmiştir.

Tablo 31. Yaş değişkeninin etkisi ile ilgili hipotez sonuçları

Hipotez	Sonuç
H6: Yaş ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H6a: Yaş ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H6b: Yaş ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H7: Yaş ile örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır	Kabul
H7a: Yaş ile dikey iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H7b: Yaş ile yatay iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul

3.10.3.3. Tahsil Durumu Değişkeninin Etkisi

Tek Yönlü Varyans Analizi testi ile tahsil durumu değişkeninin iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği ile alt boyutlarına olan etkisi ölçülmüş olup elde edilen sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Tablo 32. Tahsil durumu ile iş tatmini ilişkisi

Boyut	F	Sig.
İş Tatmini	2,139	,119
İçsel İş Tatmini	2,147	,118
Dışsal İş Tatmini	1,985	,139

Hipotez test sonuçlarına göre $p=0.119$ olup 0.05 'ten büyüktür. Yapılan analiz sonucu tahsil durumu değişkeni ile iş tatmini ve alt boyutları arasında %95 güven aralığında anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Katılımcıların tahsil durumu iş tatmin seviyeleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir. Tahsil durumunun değişimi, azalması ya da artması iş tatmin seviyesi üzerinde anlamlı bir etki yaratmamaktadır. Bu sonuçlar doğrultusunda H_8 ve H_{8a} ve H_{8b} hipotezleri reddedilmiştir.

Tahsil durumu değişkeninin örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutlarına olan etkisi ile ilgili elde edilen sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Tablo 33. Tahsil durumu ile örgütsel iletişim etkinliği ilişkisi

Boyut	F	Sig.
Örgütsel İletişim Etkinliği	1,089	,338
Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği	0,936	,393
Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği	1,101	,334

Hipotez test sonuçlarına göre $p=0.324$ olup 0.05 'ten büyüktür. Yapılan analiz sonucu tahsil durumu değişkeni ile örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları olan dikey örgütsel iletişim etkinliği ve yatay örgütsel iletişim etkinliği arasında %95 güven aralığında anlamlı ilişki tespit edilememiştir.

Bireylerin tahsil seviyeleri ile örgütsel iletişim etkinliği algulamaları arasında ilişki bulunamamış H_9 ve H_{9a} ve H_{9b} hipotezleri reddedilmiştir. Son olarak tahsil durumu değişkeni ile iş tatmini ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi gösteren hipotez sonuçları toplu olarak aşağıda belirtilmiştir.

Tahsil durumu değişkeni ile iş tatmini, örgütsel iletişim etkinliği ve iki ana değişkenin tüm alt boyutları arasında ilişki tespit edilememiş ve tüm hipotezler reddedilmiştir.

Tablo 34. Tahsil durumu değişkeninin etkisi ile ilgili hipotez sonuçları

Hipotez	Sonuç
H8: Tahsil durumu ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Ret
H8a: Tahsil durumu ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Ret
H8b: Tahsil durumu ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Ret
H9: Tahsil durumu ile örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Ret
H9a: Tahsil durumu ile dikey iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Ret
H9b: Tahsil durumu ile yatay iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Ret

3.10.3.4. Ücret Değişkeninin Etkisi

Tek Yönlü Varyans Analizi testi ile ücret değişkeninin iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği ile alt boyutlarına olan etkisi ölçülmüş olup elde edilen sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Tablo 35. Ücret ile iş tatmini ilişkisi

Boyut	F	Sig.
İş Tatmini	38,319	0,000
İçsel İş Tatmini	33,793	0,000
Dışsal İş Tatmini	37,077	0,000

Hipotez test sonuçlarına göre tüm boyutlarda $p=0.000$ olup 0.05 'ten küçüktür. Yapılan analiz sonucu ücret değişkeni ile iş tatmini ve alt boyutları olan içsel ve dışsal iş tatmini değişkenleri arasında %95 güven aralığında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda H10 ve H10a ve H10b hipotezleri kabul edilmiştir.

Ücret değişkeni ile iş tatmini arasındaki ilişkinin yönünün, ücret artışının iş tatminine ve alt boyutlarına olan etkisinin ölçümü için Tukey testi gerçekleştirilmiş olup sonuçlar üç ayrı bölümde incelenmiş ücret seviyesi ile genel iş tatmini, dikey iş tatmini ve yatay iş tatmini ilişkisi ayrı ayrı ele alınmış ve karşılaştırılmıştır.

Ücret seviyesi ile genel iş tatmini arasındaki ilişki üzerine yapılmış olan Tukey test sonucu aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 36. Ücret farklılıklarının genel iş tatminine etkisi

Ücret Gruplarına göre Genel İş tatmini		Ücret Grupları Arasında Oluşan Farklılıklar	
Ücret	İş Tatmini	Ücret Grupları	Fark (Mutlak Değer)
6.000 TL altı	2,83	(6.000 TL ve altı) – (6001-9000 TL)	0,96244
6.001-9.000 TL	3,80	(6.000 TL ve altı) – (12.000 TL üzeri)	0,89470
9.001-12.000 TL	3,53	(6.000 TL ve altı) – (9.001-12.000 TL)	0,69503
12.000 TL üzeri	3,73	(6.001-9.000 TL) – (9.001-12.000 TL)	0,26741

En düşük gelir grubunda iş tatmini seviyesi en düşük düzeyde gerçekleşmiştir. Ücret artışının iş tatmini seviyesine olan etkisi sonuçlarda görülmektedir.

İş tatmini seviyeleri arasında en yüksek farklılık en düşük gelir grubu olan 6.000 TL ve altı gelir grubu ile diğer gelir grupları arasında oluşmaktadır.

Ücret seviyesi ile içsel iş tatmini arasındaki ilişki üzerine yapılmış olan Tukey test sonucu aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 37. Ücret farklılıklarının içsel iş tatminine etkisi

Ücret Gruplarına Göre İçsel İş Tatmini		Ücret Grupları Arasında Oluşan Farklılıklar	
Ücret	İçsel İş Tatmini	Ücret Grupları	Fark (Mutlak Değer)
6.000 TL ve altı	3,01	(6.000 TL ve altı) – (6001-9000 TL)	0,93345
6.001-9.000 TL	3,95	(6.000 TL ve altı) – (12.000 TL üzeri)	0,83838
9.001-12.000 TL	3,66	(6.000 TL ve altı) – (9001-12.000 TL)	0,64741
12.000 TL üzeri	3,85	(6.001-9.000 TL) – (9.001-12.000 TL)	0,28604

Ücret ile içsel iş tatmini arasındaki ilişkiye bakıldığında da en düşük gelir grubu ile bir sonraki gelir grubu arasındaki farklılık göze çarpmaktadır. Gelir grubu bir seviye yükseldiği zaman iş tatmini değeri nerede ise bir puan yükselmektedir.

Yine aynı şekilde sonraki seviyeler olan 9.001 TL – 12.000 TL ve 12.000 TL Üzeri ücret seviyeleri ile 6 bin TL altı gelir seviyesi arasında da yüksek farklılık oluşmaktadır

Ücret seviyesi ile dışsal iş tatmini arasındaki ilişki üzerine yapılmış olan Tukey test sonucu bir sonraki tabloda yer almaktadır.

Tablo 38. Ücret farklılıklarının dışsal iş tatminine etkisi

Ücret Gruplarına Göre Dışsal İş Tatmini		Ücret Grupları Arasında Oluşan Farklılıklar	
Ücret	Dışsal İş Tatmini	Ücret Grupları	Fark (Mutlak Değer)
6.000 TL ve altı	2,57	(6.000 TL ve altı) – (6.001-9000 TL)	1,00593
6.001-9.000 TL	3,57	(6.000 TL ve altı) – (12.000 TL üzeri)	0,97931
9.001-12.000 TL	3,33	(6.000 TL ve altı) – (9.001-12.000 TL)	0,76645
12.000 TL üzeri	3,55	(6.001-9.000 TL) – (9.001-12.000 TL)	0,23948

Ücret ile dışsal iş tatmini arasındaki ilişkiye bakıldığında da yine ana değişken olan iş tatmini ve alt değişken olan içsel iş tatmini ile aynı şekilde en düşük gelir grubu ile bir sonraki gelir grubu arasındaki farklılık göze çarpmaktadır.

Gelir grubu bir seviye yükseldiği zaman iş tatmini değeri bir puan üzerinde yükselmektedir. Yine en yüksek farklılık 6 bin TL altı gelir seviyesi ile 9.001 TL – 12.000 TL ve son seviye olan 12.000 TL üzeri seviyede gerçekleşmiştir.

Ücret ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi sonucu en yüksek farklılığın dışsal iş tatmini ile 6.000 TL ve altı ile 6.001 TL-9.000 TL seviyeleri arasındaki ücret farklılığında ortaya çıktığı görülmektedir.

Ücretin iş tatmini ve alt boyutları üzerinde güçlü etkiye sahip olduğu yapılan analiz sonucu ortaya çıkmaktadır.

Alt boyutlar üzerindeki etkinin daha detaylı incelenmesi için iş tatmininin alt boyutlarının ücret değişkenine karşı duyarlılığının karşılaştırılması açısından Tablo 17 düzenlenmiş olup ücret seviyesindeki değişimin iki ayrı boyuta olan etkisi, içsel ve dışsal iş tatmininin ücret bantlarına göre aldıkları değer ve her ücret bandında oluşan değer farklılıkları gösterilmektedir.

Tablo 39. Ücret seviyelerine göre iş tatmini boyutlarındaki farklılıklar

Ücret Bandı	İçsel İş Tatmini	Dışsal İş Tatmini	Farklılık
6.000 TL ve altı	3,01	2,57	0,4463
6.001-9.000 TL	3,95	3,57	0,3738
9.001-12.000 TL	3,66	3,33	0,3273
12.000 TL üzeri	3,85	3,55	0,3052

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere iş tatmini alt boyutlarında en yüksek fark 6.000 TL altı ücret seviyesinde oluşmaktadır.

Ücret seviyesi arttıkça içsel ve dışsal iş tatmini arasındaki fark azalmaktadır. Ücret seviyesindeki artış hem iş tatminini arttırmakta hem de içsel ve dışsal iş tatmin seviyeleri arasındaki farkı azaltma iki seviyeyi birbirlerine yaklaştırmaktadır.

Ücret değişkeninin örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutlarına olan etkisi ile ilgili elde edilen sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Tablo 40. Ücret ile örgütsel iletişim etkinliği ilişkisi

Boyut	F	Sig.
Örgütsel İletişim Etkinliği	20,092	0,000
Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği	19,098	0,000
Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği	8,838	0,000

Hipotez test sonuçlarına göre $p=0.000$ olup 0.05 'ten küçüktür. Yapılan analiz sonucu ücret değişkeni ile örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları olan dikey örgütsel iletişim etkinliği ve yatay örgütsel iletişim etkinliği arasında %95 güven aralığında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda H11 ve H11a ve H11b hipotezleri kabul edilmiştir.

Ücret değişkeni ile örgütsel iletişim etkinliği arasındaki ilişkinin yönünün ücret artış veya azalışın örgütsel iletişim etkinliğine olan etkisinin ölçümü için Tukey testi gerçekleştirilmiş olup sonuçlar aşağıda tabloda yer almaktadır.

Tablo 41. Ücret farklılıklarına göre örgütsel iletişim etkinliği

Ücret Gruplarına göre Örgütsel İletişim Etkinliği		Ücret Grupları Arasında Oluşan Yüksek Farklılıklar	
Ücret	Örgütsel İletişim Etkinliği	Ücret Grupları	Fark (Mutlak Değer)
6.000 TL ve altı	2,89	(6.000 TL ve altı) – (6.001-9.000 TL)	0,69255
6.001-9.000 TL	3,58	(6.000 TL ve altı) – (9.001-12.000 TL)	0,58745
9.001-12.000 TL	3,48	(6.000 TL ve altı) – (12.000 TL üzeri)	0,37135
12.000 TL üzeri	3,26	(6.001-9.000 TL) – (12.000 TL üzeri)	0,32119

En yüksek fark en düşük gelir grubu olan 6.000 TL ile diğer gelir grupları arasında oluşmaktadır. En düşük gelir grubundan sonraki iki gelir grubu arasında örgütsel iletişim etkinliği algılaması açısından önemli farklılık bulunmaktadır. En üst gelir grubuna gelindiği zaman örgütsel iletişim etkinliği algılaması düşmektedir. Bu durumun hangi iletişim boyutundan kaynaklandığının saptanması açısından alt boyutlara da Tukey testi yapılmıştır.

Tablo 42. Ücret farklılıklarına göre dikey örgütsel iletişim etkinliği

Ücret Gruplarına göre Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği		Ücret Grupları Arasında Oluşan Yüksek Farklılıklar	
Ücret	Dikey İletişim Etkinliği	Ücret Grupları	Fark (Mutlak Değer)
6.000 TL ve altı	2,80	(6.000 TL ve altı) – (6.001-9000 TL)	0,72095
6.001-9.000 TL	3,52	(6.000 TL ve altı) – (9.001-12.000 TL)	0,61818
9.001-12.000 TL	3,42	(6.000 TL ve altı) – (12.000 TL üzeri)	0,36095
12.000 TL üzeri	3,16	(6.001-9.000 TL) – (12.000 TL üzeri)	0,36001

Tablo 43. Ücret farklılıklarına göre yatay örgütsel iletişim etkinliği

Ücret Gruplarına göre Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği		Ücret Grupları Arasında Oluşan Yüksek Farklılıklar	
Ücret	Yatay İletişim Etkinliği	Ücret Grupları	Fark (Mutlak Değer)
6.000 TL ve altı	3,27	(6.000 TL ve altı) – (6.001-9.000 TL)	0,56950
6.001-9.000 TL	3,84	(6.000 TL ve altı) – (9.001-12.000 TL)	0,45437
9.001-12.000 TL	3,73	(6.000 TL ve altı) – (12.000 TL üzeri)	0,41647
12.000 TL üzeri	3,69	(6.001-9.000 TL) – (12.000 TL üzeri)	0,15303

Her iki tabloda da görüldüğü üzere 6.000 TL altı gelir seviyesinde dikey ve yatay iletişim etkinlikleri en düşük seviyededir. Bununla beraber en düşük gelir seviyesi ile bir sonraki gelir seviyesi arasındaki fark dikey etkinlikte daha yüksek gerçekleşmiştir. Her iki boyutta da genel örgütsel iletişim etkinliği ile aynı doğrultuda en yüksek etkinlik değeri 6.001-9.000 TL seviyesinde oluşmaktadır. Her iki alt boyutta da genel örgütsel iletişim etkinliği ile aynı şekilde 1. seviyeden 2. seviyeye doğru yükselme 2. seviyeden sonra 3. ve 4. seviyeye doğru düşme yaşanmaktadır. Bununla beraber genel olarak etkinlik değer puanları yatay örgütsel iletişim etkinliğine dikeye göre çok daha yüksektir. Özetle etkinlik puanları değişmekte iken ücret seviyelerine göre puan artış azalışı aynı şekilde oluşmaktadır.

Ücret değişkeninin hem iş tatmini hem de örgütsel iletişim etkinliği için önemi literatürde de yoğun şekilde incelenmiştir. Bu sebeple ücret değişkeninin iletişim boyutları ve alt boyutlarına göre olan farklılaşmasının ortaya konması önemlidir. Bu sebeple ücret bandı bazında örgütsel iletişim değerlerindeki farklılık aşağıda ortaya konmaktadır.

Tablo 44. Ücret seviyelerine göre örgütsel iletişim etkinliği boyutları

Ücret Seviyesi	Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği	Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği	Farklılık
6.000 TL ve altı	3,27	2,80	0,4723
6.001-9.000 TL	3,84	3,52	0,3209
9.001-12.000 TL	3,73	3,42	0,3085
12.000 TL üzeri	3,69	3,16	0,5279

Tablolar kıyaslandığı zaman en üst ücret boyutunda yatay örgütsel iletişim etkinliği puanının yüksek buna karşın dikey örgütsel iletişim etkinliği puanının düşük olduğu görülmektedir, bu durumun sebebi yüksek ücretli çalışanların örgütlerde üst konumda olduğu ve dikey iletişimi kendilerinin başlatması sebebi ile dikey iletişimden etkinliğini daha az hissettikleri doğrultusunda yorumlanabilir.

Aynı şekilde en alt ücret grubunda da yatay örgütsel iletişim etkinliği seviyesi yüksek dikey örgütsel iletişim etkinliği seviyesi düşük gerçekleşmektedir bunun sebebinin dikey iletişimin en alt ücret grubundaki çalışanlara olan etkisinin daha düşük olduğu özellikle işe yeni başlayan çalışanların yatay iletişimden daha fazla etkilendikleri şeklinde yorumlanabilir.

Son tablo analiz edildiğinde örgütsel iletişim etkinliği boyutları arasındaki farklılığın en yüksek seviyede en üst ücret grubunda görüldüğü sonrasında ise en alt ücret grubunda ortaya çıktığı tespit edilmiştir.

Son olarak ücret değişkeninin etkisi ile ilgili hipotez testi sonuçları aşağıda yer almakta olup tüm hipotezler kabul edilmiştir.

Ücret ile iş tatmini, örgütsel iletişim ve iki ana değişkenin bütün alt boyutları arasında ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 45. Ücret değişkeninin etkisi ile ilgili hipotez sonuçları

Hipotez	Sonuç
H10: Ücret ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H10a: Ücret ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H10b: Ücret ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H11: Ücret ile örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H11a: Ücret ile dikey iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H11b: Ücret ile yatay iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul

3.10.3.5. Mevcutta Çalışılan İşletmedeki Kıdem Değişkeninin Etkisi

Tek Yönlü Varyans Analizi testi ile mevcutta çalışılan işletmedeki kıdem (katılımcıların mevcutta çalıştıkları işyerindeki kıdem süresi) değişkeninin iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği ile alt boyutlarına olan etkisi ölçülmüştür, elde edilen sonuçlar bir sonraki tabloda yer almaktadır.

Tablo 46. Mevcutta çalışılan işletmedeki kıdem ile iş tatmini ilişkisi

Boyut	F	Sig.
İş Tatmini	2,578	,026
İçsel İş Tatmini	3,564	,004
Dışsal İş Tatmini	1,525	,181

Yapılan analiz sonucu mevcut çalışılan işletmedeki kıdem değişkeni ile iş tatmini ve içsel iş tatmini değişkenleri arasında %95 güven aralığında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Buna karşın söz konusu değişken ile dışsal iş tatmini değişkeni arasında ilişki tespit edilememiştir.

H12 ve H12a hipotezleri kabul edilmiş, H12b hipotezi reddedilmiştir. Kişilerin mevcutta çalışmakta oldukları işyerlerindeki kıdem süresi genel iş tatmini ve içsel iş tatmini algılamalarını etkilemekte buna karşın dışsal iş tatmini algılamalarına etki yapmamaktadır.

Mevcut işyerindeki kıdem süresinin iş tatminine olan etkisinin daha detaylı incelenmesi amacı ile Tukey testi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 47. Kıdem Süresi Farklılıklarına Göre İş Tatmini

Mevcut İşletmedeki Kıdeme Göre İş Tatmini Değerleri		Mevcut İşletmedeki Kıdeme Göre İş Tatmini Değerlerinde Oluşan Farklılıklar	
Kıdem Süresi	İş Tatmini	Kıdem Süresi	Fark
1 yıldan az	3,82	(1 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,50583
1 Yıl-5 yıldan az	3,38	(1 yıldan az) – (10 Yıl-15 yıldan az)	0,47590
5 Yıl-10 yıldan az	3,31	(1 yıldan az) – (1 Yıl-5 yıldan az)	0,44194
10 Yıl-15 yıldan az	3,34	(1 yıldan az) – (15 Yıl-20 yıldan az)	0,34412
15 Yıl-20 yıldan az	3,47	(5 Yıl-10 yıldan az) – (20 Yıl ve üzeri)	0,30740
20 Yıl ve üzeri	3,62	(10 Yıl-15 yıldan az) – (20 Yıl ve üzeri)	0,27747

İş tatmin seviyesinin en yüksek olarak 1 yıldan düşük kıdem süresinde ortaya çıktığı görülmekte olup bir sonraki en yüksek seviye 20 yıl ve üzeri iş deneyim seviyesinde ortaya çıkmaktadır.

Çalışma süresi seviyeleri kıyaslandığında en yüksek fark 1 yıldan az süre bandı ile 5-10 yıl süre bandı arasında ortaya çıkmaktadır.

Bu sonuçlara bakarak kişilerin mevcut çalıştıkları işletmelerde işe ilk girdikleri zaman yüksek iş tatmin seviyesi ile çalışmaya başladıkları zaman içerisinde yıpranma yaşamaları sebebi ile iş tatmininin düştüğü, işletmedeki kıdemlerinin 15 yıl üzerinde çıkması ile beraber uzun süreli çalışmakta kaynaklı bir tatmin artışı olduğu ifade edilebilir.

Mevcut çalışılan işletmedeki deneyim süresinin genel iş tatminine etkisi noktasında esas belirleyici boyutun içsel iş tatmini olması ve genel iş tatmin düzeyi üzerinde deneyim süresindeki ilk 2 banttaki artışın beraberinde getirdiği bu yüksek olumsuz etkinin irdelenmesi açısından içsel iş tatmini seviyeleri de deneyim süreleri bazında incelenmiş olup bir sonraki tabloda mevcut işletmedeki kıdem süresi farklılıklarının içsel iş tatmini üzerinde yarattığı etki ve süreler arasındaki farklılık dereceleri yer almaktadır.

Tablo 48. Kıdem Süresi Farklılıklarına Göre İçsel İş Tatmini

Mevcut İşletmedeki Kıdeme Göre İçsel İş Tatmini Değerleri		Mevcut İşletmedeki Kıdeme Göre İçsel İş Tatmini Değerlerinde Oluşan Farklılıklar	
Kıdem Süresi	İş Tatmini	Kıdem Süresi	Fark
1 yıldan az	4,07	1 yıldan az	0,63792
1 Yıl-5 yıldan az	3,53	1 Yıl-5 yıldan az	0,57749
5 Yıl-10 yıldan az	3,43	5 Yıl-10 yıldan az	0,53540
10 Yıl-15 yıldan az	3,49	10 Yıl-15 yıldan az	0,40443
15 Yıl-20 yıldan az	3,66	15 Yıl-20 yıldan az	0,36504
20 Yıl ve üzeri	3,70	20 Yıl ve üzeri	0,27288

1 yıldan az kıdem süresinde iş tatmin değeri 4 'ün üzerine çıkmakta olup bir üst seviyede iniş göstermektedir. En yüksek ikinci değeri ise 20 yıl ve üzeri seviye de almıştır. Mevcut işyerindeki kıdem (katılımcıların mevcutta çalıştıkları işyerindeki kıdem süresi) değişkeninin örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutlarına olan etkisi ölçülmüş olup, elde edilen sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Tablo 49. Kıdem Süreleri ile örgütsel iletişim etkinliği ilişkisi

Boyut	F	Sig.
Örgütsel İletişim Etkinliği	1,698	,134
Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği	1,681	,138
Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği	1,806	,111

Hipotez test sonuçlarına göre $p=0.134$ olup 0.05 'ten büyüktür. Yapılan analiz sonucu mevcut işyerindeki kıdem süresi ile örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları olan dikey örgütsel iletişim etkinliği ve yatay örgütsel iletişim etkinliği arasında %95 güven aralığında anlamlı ilişki tespit edilememiştir.

Kişilerin mevcutta çalıştıkları işyerlerinde olan kıdem süreleri ile örgütsel iletişim etkinlikleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiş olup bu sonuçlar doğrultusunda H13 ve H13a ve H13b hipotezleri reddedilmiştir.

Son olarak mevcutta çalışılan işletmedeki kıdem değişkeninin etkisi ile ilgili hipotez testi sonuçları aşağıda yer almakta olup altı hipotezin dört tanesi reddedilmiştir. İş tatmini ve içsel iş tatmini arasında ilişki tespit edilmiş bununla beraber örgütsel iletişim ve alt boyutları arasında ilişki tespit edilememiştir.

Tablo 50. Mevcutta çalışılan işletmedeki kıdem ile ilgili hipotez sonuçları

Hipotez	Sonuç
H12: Mevcutta çalışılan işletmedeki kıdem ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H12a: Mevcutta çalışılan işletmedeki kıdem ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H12b: Mevcutta çalışılan işletmedeki kıdem ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Ret
H13: Mevcutta çalışılan işletmedeki kıdem ile örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Ret
H13a: Mevcutta çalışılan işletmedeki kıdem ile dikey iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Ret
H13b: Mevcutta çalışılan işletmedeki kıdem ile yatay iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Ret

3.10.3.6. İş Hayatındaki Toplam Çalışma Süresinin Etkisi

Tek Yönlü Varyans Analizi testi ile toplam kıdem (katılımcıların iş hayatındaki toplam çalışma süreleri) değişkeninin iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği ile alt boyutlarına olan etkisi ölçülmüştür, elde edilen sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Tablo 51. İş hayatındaki toplam çalışma süresi ile iş tatmini ilişkisi

Boyut	F	Sig.
İş Tatmini	10,510	,000
İçsel İş Tatmini	9,441	,000
Dışsal İş Tatmini	11,966	,000

Hipotez test sonuçlarına göre tüm boyutlarda $p=0.000$ olup 0.05 'ten küçüktür. Yapılan analiz sonucu toplam kıdem değişkeni ile iş tatmini ve alt boyutları olan içsel ve dışsal iş tatmini değişkenleri arasında %95 güven aralığında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda H14 ve H14a ve H14b hipotezleri kabul edilmiştir.

Kıdem süresi ile iş tatmini ilişkisinin detayına bakmak, kıdem süresindeki artışın genel, içsel ve dışsal iş tatmini seviyelerine olan etkisini ölçmek için Tukey testleri yapılmıştır. Test sonuçlarına göre elde edilen bulgular bir sonraki tabloda yer almaktadır.

Tablo 52. Toplam çalışma süresi farklılıklarına göre genel iş tatmini

Toplam Kıdeme Göre İş Tatmini Değerleri		Toplam Kıdem Süresine Göre İş Tatmini Değerlerinde Oluşan Farklılıklar	
Kıdem Süresi	İş Tatmini	Çalışma Süresi	Fark
1 yıldan az	3,78	(20 Yıl ve üzeri) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,84557
1 Yıl-5 yıldan az	3,41	(1 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,84353
5 Yıl-10 yıldan az	2,94	(15 Yıl-20 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,51077
10 Yıl-15 yıldan az	3,36	(1 Yıl-5 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,46630
15 Yıl-20 yıldan az	3,45	(20 Yıl ve üzeri) – (10 Yıl-15 yıldan az)	0,42872
20 Yıl ve üzeri	3,79	(1 yıldan az) – (10 Yıl-15 yıldan az)	0,42668

İş hayatındaki toplam kıdem sürelerine göre bakıldığı zaman en yüksek iş tatmini değerlerinin iş hayatının başında ve sonunda olan gruplarda olduğu görülmektedir. İş tatmini değerinin en düşük olduğu dönem 5 yıl – 10 yıl arası deneyim süresine sahip olunan dönem olarak ortaya çıkmaktadır.

Tablo 53. Toplam çalışma süresi farklılıklarına göre içsel iş tatmini

Toplam Kıdeme Göre İçsel İş Tatmini Değerleri		Toplam Kıdem Süresine Göre İş Tatmini Değerlerinde Oluşan Farklılıklar	
Kıdem Süresi	İçsel İş Tatmini	Çalışma Süresi	Fark
1 yıldan az	4,17	(1 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	1,02365
1 Yıl-5 yıldan az	3,49	(20 Yıl ve üzeri) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,74056
5 Yıl-10 yıldan az	3,13	(1 yıldan az) – (10 Yıl-15 yıldan az)	0,66553
10 Yıl-15 yıldan az	3,49	(1 yıldan az) – (1 Yıl-5 yıldan az)	0,66222
15 Yıl-20 yıldan az	3,64	(1 yıldan az) – (15 Yıl-20 yıldan az)	0,51244
20 Yıl ve üzeri	3,87	(5 Yıl-10 yıldan az) – (15 Yıl-20 yıldan az)	0,51119

İçsel iş tatmini seviyesi yine iş tatmini seviyesinde olduğu gibi en yüksek 1 yıldan az ve 20 yıl üzeri çalışma sürelerinde ortaya çıkmıştır. Bununla beraber içsel iş tatmini, 1 yıldan az çalışma süresi seviyesinde 20 yıl ve üzeri çalışma süresine seviyesine göre daha yüksek olarak gerçekleşmekte bu açıdan genel iş tatmini değişkeninden farklılaşmaktadır. Yine en düşük değer 5 yıl – 10 yıl çalışma süresi seviyesinde oluşmaktadır.

Tablo 54. Toplam çalışma süresi farklılıklarına göre dışsal iş tatmini

Toplam Çalışma Süresine Göre Dışsal İş Tatmini Değerleri		Toplam Çalışma Süresine Göre Dışsal İş Tatmini Değerlerinde Oluşan Farklılıklar	
Çalışma Süresi	Dışsal İş Tatmini	Çalışma Süresi	Fark
1 yıldan az	3,23	(20 Yıl ve üzeri) – (5 Yıl-10 yıldan az)	1,00308
1 Yıl-5 yıldan az	3,28	(1 Yıl-5 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,62362
5 Yıl-10 yıldan az	2,65	(1 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,57339
10 Yıl-15 yıldan az	3,16	(15 Yıl-20 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,51014
15 Yıl-20 yıldan az	3,16	(10 Yıl–15 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,50495
20 Yıl ve üzeri	3,66	(20 Yıl ve üzeri) – (10 Yıl-15 yıldan az)	0,49813

Dışsal iş tatmini seviyesi çalışma süreleri ile olan ilişkisinde genel iş tatmini ve içsel iş tatmini değişkenlerinden 1 yıldan düşük iş deneyimi seviyesinde ciddi şekilde farklılaşmaktadır.

Dışsal iş tatmini en yüksek 20 yıl ve üzeri iş deneyim süresinde ortaya çıkmıştır. Bununla beraber 5 yıl – 10 yıl çalışma süresi seviyesi dışsal iş tatmininde içsel ve genel iş tatmininde olduğu gibi iş tatmin derecesinin en düşük olduğu seviyedir.

Tablo 55. Toplam çalışma süresine göre iş tatmini boyutlarındaki farklılıklar

Toplam Çalışma Süresi	İçsel İş Tatmini	Dışsal İş Tatmini	Fark
1 yıldan az	4,17	3,23	0,9298
1 Yıl-5 yıldan az	3,49	3,28	0,2173
5 Yıl-10 yıldan az	3,13	2,65	0,4795
10 Yıl-15 yıldan az	3,49	3,16	0,3326
15 Yıl-20 yıldan az	3,64	3,16	0,4805
20 Yıl ve üzeri	3,87	3,66	0,2170

İçsel ve dışsal iş tatmini algılamasında en yüksek farklılık 1 yıldan az iş tecrübesi olan kişilerde görülmektedir. Bu düzeye görülen farklılığın diğer düzeylere göre çok yüksek olması dikkat çekicidir.

İki iş tatmin boyutu 5 yıl-10 yıl seviyesinde en düşük derecesini alırken bu seviyede içsel iş tatmini dışsal iş tatmininden belirgin şekilde yüksek gerçekleşmiştir, en düşük seviyedeki farklılığın farklılık derecelerine göre sıralandığında altı seviye içinde üçüncü sırada olduğu görülmektedir.

İş hayatındaki toplam çalışma süresi değişkeninin örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutlarına olan etkisi ölçülmüş olup elde edilen sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Tablo 56. Toplam çalışma süresi ile örgütsel iletişim etkinliği ilişkisi

Boyut	F	Sig.
Örgütsel İletişim Etkinliği	7,140	0,000
Dikey Örgütsel İletişim Etkinliği	6,549	0,000
Yatay Örgütsel İletişim Etkinliği	5,952	0,000

Hipotez test sonuçlarına göre $p=0.000$ olup 0.05 'ten küçüktür. Yapılan analiz sonucu tahsil durumu değişkeni ile örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları olan dikey

örgütsel iletişim etkinliği ve yatay örgütsel iletişim etkinliği arasında %95 güven aralığında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda H15 ve H15a ve H15b hipotezleri kabul edilmiştir.

Toplam alışma süresi mevcut işyeri kıdeminin aksine örgütsel iletişim etkinliği üzerinde etki yapmaktadır.

Toplam alışma süresindeki artışın örgütsel iletişim etkinliği üzerindeki etkisinin daha detaylı incelenmesi için Tukey testi yapılmış olup sonuçları bir sonraki tabloda yer almaktadır.

Tablo 57. Toplam alışma süresi farkına göre örgütsel iletişim etkinliği

Toplam alışma Süresine Göre Örgütsel İletişim Etkinliği		Toplam alışma Süresine Göre Örgütsel İletişim Etkinliği Değerlerinde Oluşan Farklılıklar	
Çalışma Süresi	Örgütsel İletişim Etkinliği	alışma Süresi	Fark
1 yıldan az	3,57	(1 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,67545
1 Yıl-5 yıldan az	3,45	(20 Yıl ve üzeri) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,64267
5 Yıl-10 yıldan az	2,90	(1 Yıl-5 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,54766
10 Yıl-15 yıldan az	3,36	(10 Yıl-15 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,45647
15 Yıl-20 yıldan az	3,19	(1 yıldan az) – (15 Yıl-20 yıldan az)	0,38672
20 Yıl ve üzeri	3,54	(15 Yıl-20 yıldan az) – (20 Yıl ve Üzeri)	0,35394

Toplam alışma süresine göre örgütsel iletişim etkinliği algılaması arasındaki ilişki incelendiği vakit algılama değerlerinin en düşük ve en yüksek kıdem sürelerinde fazlalaştığı görülmektedir. En düşük seviye 5-10 yıl bandında oluşmaktadır.

En yüksek farklılık ise en düşük seviye olan 5-10 yıl bandı ile en düşük kıdem seviyesi olan 1 yıldan düşük kıdem ve en yüksek kıdem seviyesi olan 20 yıldan yüksek kıdem seviyeleri arasında meydana gelmektedir.

Kıdem süresinin örgütsel iletişim etkinliği üzerindeki etkisi dikkate alınarak örgütsel iletişimin alt boyutları üzerindeki etkisinin daha detaylı incelenmesi için dikey ve yatay örgütsel iletişim etkinliği üzerindeki etkisi üzerine Tukey testi yapılmış olup sonuçlar bir sonraki sayfada yer almaktadır.

Tablo 58. Toplam çalışma sürelerine göre dikey örgütsel iletişim etkinliği

Çalışma Süresine Göre Dikey Örgütsel İletişim Değerleri		Çalışma Süresine Göre Dikey Örgütsel İletişim Değerlerinde Oluşan Farklılıklar	
Kıdem Süresi	Dikey İletişim Değeri	Kıdem Süresi	Fark
1 yıldan az	3,49	(20 Yıl ve üzeri) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,64785
1 Yıl-5 yıldan az	3,47	(1 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,64388
5 Yıl-10 yıldan az	2,83	(1 Yıl-5 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,63771
10 Yıl-15 yıldan az	3,26	(10 Yıl-15 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,43224
15 Yıl-20 yıldan az	3,09	(15 Yıl-20 yıldan az) – (20 Yıl ve Üzeri)	0,38934
20 Yıl ve üzeri	3,48	(1 yıldan az) – (15 Yıl-20 yıldan az)	0,38537

Tablo 59. Toplam çalışma sürelerine göre yatay örgütsel iletişim etkinliği

Toplam Çalışma Süresine Göre Yatay Örgütsel İletişim Değerleri		Toplam Çalışma Süresine Göre Yatay Örgütsel İletişim Değerlerinde Oluşan Farklılıklar	
Çalışma Süresi	Yatay İletişim Değeri	Çalışma Süresi	Fark
1 yıldan az	4,01	(1 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,82220
1 Yıl-5 yıldan az	3,35	(1 yıldan az) – (1 Yıl-5 yıldan az)	0,65475
5 Yıl-10 yıldan az	3,19	(5 Yıl-10 yıldan az) – (20 Yıl ve Üzeri)	0,62019
10 Yıl-15 yıldan az	3,75	(10 Yıl-15 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,56150
15 Yıl-20 yıldan az	3,61	(20 Yıl ve Üzeri) – (1 Yıl-5 yıldan az)	0,46273
20 Yıl ve üzeri	3,81	(15 Yıl-20 yıldan az) – (5 Yıl-10 yıldan az)	0,41974

Yukarıdaki iki tabloda görüldüğü üzere toplam çalışma süresine göre dikey ve yatay örgütsel iletişim etkinlikleri algılaması arasındaki ilişkide de algılama değerleri en düşük ve en yüksek kıdem sürelerinde fazlalaşmaktadır. Yine genel örgütsel iletişim etkinliği seviyesinde olduğu gibi en düşük seviye 5-10 yıl bandında oluşmaktadır.

Bununla beraber 1 yıldan az deneyim süresinde genel ve yatay örgütsel iletişim etkinliği ile dikey örgütsel iletişim etkinliği arasında önemli seviyede farklılık oluşmaktadır.

Bu farklılığın irdelenmesi için bir sonraki tabloda görülen analiz yapılmış olup toplam kıdem süresine seviyelerine göre iletişim alt boyutları arasındaki farklılık ortaya konmaktadır.

Tablo 60. Toplam çalışma süresine göre örgütsel iletişim boyutlarındaki farklar

Toplam Çalışma Süresi	Yatay Örgütsel İletişim	Dikey Örgütsel İletişim	Fark (Mutlak Değer)
1 yıldan az	4,01	3,49	0,5241
1 Yıl-5 yıldan az	3,35	3,47	0,1245
5 Yıl-10 yıldan az	3,19	2,83	0,3557
10 Yıl-15 yıldan az	3,75	3,26	0,485
15 Yıl-20 yıldan az	3,61	3,09	0,5169
20 Yıl ve üzeri	3,81	3,48	0,3281

İki iletişim alt boyutu arasında en yüksek fark 1 yıldan az kıdem süresi seviyesinde sonrasında 15-20 yıl ve 10-15 yıl seviyelerinde farklılık görülmektedir.

Sadece 1-5 yıl süresi bandında dikey iletişim etkinliği yataydan yüksek oluşmuş olup diğer tüm seviyelerde dikey örgütsel iletişim etkinliği yatay iletişim etkinliğinden yüksek çıkmıştır.

Son olarak iş hayatındaki toplam çalışma süresi değişkeni ile iş tatmini ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi gösteren hipotez sonuçları toplu olarak aşağıda belirtilmiştir. Toplam iş deneyimi süresi ile iş tatmini, örgütsel iletişim etkinliği ve iki ana değişkenin tüm alt boyutları arasında ilişki tespit edilmiş tüm hipotezler kabul edilmiştir.

Tablo 61. Toplam çalışma süresinin etkisi ile ilgili hipotez sonuçları

Hipotez	Sonuç
H14: İş hayatındaki toplam çalışma süresi ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H14a: İş hayatındaki toplam çalışma süresi ile içsel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H14b: İş hayatındaki toplam çalışma süresi ile dışsal iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H15: İş hayatındaki toplam çalışma süresi ile örgütsel iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H15a: İş hayatındaki toplam çalışma süresi ile dikey iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H15b: İş hayatındaki toplam çalışma süresi ile yatay iletişim etkinliği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada demografik değişkenlerin iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutlarına etkisi ve örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları ile iş tatmini ve alt boyutları arasındaki ilişki ölçülmüştür.

Literatürde yer alan çalışmaların sonuçları incelendiği vakit demografik değişkenlerin iş tatmini ve iletişim etkinliklerine etki etmekte olduğu görülmektedir. Demografik değişkenler ağırlıklı olarak iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği üzerinde etki sahibidir. Bununla beraber literatüre bakıldığında örgütsel iletişim etkinliği ve iş tatmini arasında güçlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Bu çalışma sonucunda da demografik değişkenler ile örgütsel iletişim etkinliği ve iş tatmini arasında, örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları ile iş tatmini ve alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

İlk olarak demografik değişkenlerin etkisi ile ilgili sonuçlar değişken bazında aşağıda açıklanmaktadır. Öncelikle araştırmada demografik değişkenlerin hem iş tatmini hem de örgütsel iletişim etkinliği üzerinde etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Demografik değişkenler ile alt boyutlara inmeden doğrudan genel iş tatminine etkisi üzerine geliştirilen 6 hipotezden 5 tanesi, genel örgütsel iletişim etkinliğine etkisi üzerine geliştirilen 6 hipotezden 4 tanesi kabul edilmiştir. Detaya inildiğinde demografik değişkenler ile genel iş tatmini ve alt boyutları arasında ilişki olduğunu ifade eden 18 hipotezden toplam 14 tanesi, yine demografik değişkenler ile genel örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları arasında ilişki olduğunu ifade eden 18 hipotezden toplam 11 tanesi kabul edilmiştir.

Demografik değişkenlerin iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları arasındaki ilişki üzerine geliştirilmiş olan toplamda 36 hipotezden 25 tanesinin kabul edildiği görülmektedir. Dolayısı ile bu sonuçlar dikkate alındığında demografik değişkenlerin iletişim etkinliği ve iş tatmini üzerinde güçlü etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Cinsiyet farklılığı ile genel iş tatmini algılaması ve alt boyutları arasında ilişki tespit edilmiştir. Erkeklerde kadınlara göre tüm boyutlarda iş tatmin puanı daha yüksek olmaktadır. Bu durum kadınların iş ile ilgili olumsuz unsurların daha fazla etkisi altında kaldığı şeklinde yorumlanabilir.

Cinsiyet farklılığı ile genel örgütsel iletişim etkinliği ve dikey örgütsel iletişim etkinliği algılamaları arasında da ilişki tespit edilmiş olup yatay iletişim etkinliği ile cinsiyet farklılıkları arasında ilişki bulunamamıştır.

Yatay iletişim etkinliği algılaması cinsiyet değişkenine göre farklılaşmamaktadır bununla beraber erkeklerde tüm boyutlarda örgütsel iletişim etkinliği değerleri kadınlara göre yüksek gerçekleşmiştir. Bu sonucu informal olarak gerçekleşen iletişimin, kişilerin arkadaşlık ilişkilerinin iletişim algılamalarındaki etkisinin cinsiyete göre farklılaşmadığı sonucu ile açıklayabiliriz.

Örgütsel iletişim etkinliği farklılığı dikey iletişim etkinliği boyutu ile oluşmakta olup cinsiyet farklılıkları dikey iletişim etkinliği algılaması üzerinde güçlü etkiye sahiptir.

Yaş değişkeni iş tatmini ve alt boyutları ile örgütsel iletişim ve alt boyutları üzerinde etkilidir. İş tatmin seviyesi arasındaki farklılık en alt seviye olan 18-24 yaş grubu ile bir sonraki yaş grubu seviyesi 25-31 yaş seviyesi arasında ortaya çıkmaktadır. Bununla beraber örgütsel iletişim etkinliği algılaması ile yaş grubu farklılıkları en yüksek seviyede 18-24 yaş ve 53 yaş üzerinde ortaya çıkmaktadır.

İş tatmin seviyeleri en alt yaş grubu ile 39-45 ve 46-52 yaş gruplarında birbirine çok yakın seviyede gerçekleşmektedir, 53 üzeri yaş grubunda oluşan iş tatmininin 25-31 yaş grubundan yüksek olması çarpıcıdır.

25-31 yaş grubunda iş tatmini hem en düşük hem de “kararsızım” seviyesinden aşağı seviyede gerçekleşmektedir sadece bu yaş grubunda iş tatmin seviyesi 3’ün altında inmektedir bu sebeple işletmeler bu yaş grubundaki çalışanlarında oluşan olası iş tatmini düşüklüğünü dikkate almalıdır

Örgütsel iletişim etkinliğinin en yüksek seviyesi 18-24 yaş grubunda en düşük seviyesi 53 üzeri yaş grubunda oluşmakla beraber yaş artışı ile iletişim etkinliği algılaması arasında dalgalanma söz konusudur.

Yatay iletişim etkinliği ile dikey iletişim etkinliğinin etkisi özellikle 53 üzeri yaş grubunda farklılaşmaktadır, bu yaş grubunda dikey iletişim etkinliği en düşük seviyede iken yatay iletişim etkinliği nerede ise 1 puan yüksek gerçekleşerek en düşük seviyenin üzerine çıkmaktadır, 53 yaş grubu çalıştıkları örgütte dikey iletişim etkinliğinin yeterli olduğu ifadesine katılmıyor iken yatay iletişim etkinliğinin yeterli olduğunu

düşünmektedir. Bu durumu yatay iletişim etkinliğine arkadaşlık ilişkilerinin sosyalliğin etkisi ile açıklayabiliriz.

Tahsil durumu değişkeni ile iş tatmini ve alt boyutları ile örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları arasında ilişki tespit edilememiştir. Araştırma sonuçlarına göre bireylerin tahsil seviyesi farklılıkları iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği üzerine etki etmemektedir.

Ücret değişkeni özellikle iş tatmini üzerindeki etkisi açısından literatürde yoğun şekilde incelenmektedir, araştırmamızın sonuçlarına göre de ücret değişkeninin iş tatmini üzerinde etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

En düşük iş tatmin değeri en düşük ücret bandında gerçekleşmiştir, ücret bandının 1 seviye artışı ile iş tatmin puanında yaklaşık 1 puanlık artış meydana gelmiştir, katılımcıların iş tatmini algılaması “kararsızım” seviyesinden “memnnum” seviyesine gelmiştir. Aynı şekilde iş tatmininin iki alt boyutunda da aynı seviyede artış söz konusudur. Bununla beraber ücret artışı dışsal iş tatmini seviyesindeki değişime içsel iş tatmini seviyesindeki değişime göre daha yüksek etki etmektedir.

Ücret değişkeninin örgütsel iletişim etkinliği üzerinde de etkili olduğu tespit edilmiştir, ücret seviyesi en alt düzeyden bir sonraki düzeye geçtiğinde örgütsel iletişim etkinliği algılaması belirgin şekilde yükselmektedir.

Ücret farklılıklarının dikey örgütsel iletişim etkinliği algılaması üzerindeki etkisi yatay iletişim etkinliği algılamasına göre yüksek oluşmuştur. En yüksek ücret bandında yatay ve dikey örgütsel iletişim etkinlikleri puan farkı en yüksek derece de oluşmakta sonraki en yüksek farkta en düşük ücret seviyesinde gerçekleşmektedir.

Bu sonuçlar ücret değişkeninin ücret seviyelerdeki farklılaşmanın örgütsel iletişim etkinliği algılaması üzerinde yüksek etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Kişilerin mevcutta çalıştıkları işletmedeki toplam çalışma süresi ile iş tatmini ve içsel iş tatmini algılamaları arasında ilişki tespit edilmiş iken dışsal iş tatmini arasında ilişki tespit edilememiştir. Mevcutta çalışılan işletmedeki kıdem süresi ile örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları arasında da ilişki tespit edilememiştir.

Kişilerin çalıştıkları işyerlerindeki çalışma süreleri ile içsel iş tatmini arasında güçlü ilişki bulunmakta bu güçlü ilişki seviyesi sebebi ile söz konusu demografik

değişken ile genel iş tatmini arasında ilişki oluşmaktadır. İçsel iş tatmini en yüksek derecede ilk seviye olan 1 yıldan az seviyesinde sonrasında son seviye olan 20 yıl ve üzeri seviyesinde gerçekleşmektedir. Bireyler çalıştıkları işe ilk girdikleri dönem en yüksek içsel ve genel iş tatmin seviyesinde çalışmaya başlamakta sonrasında iş tatmin seviyeleri düşmektedir bu durum çalıştıkları kurumlarda yaşadıkları olumsuz deneyimlere bağlanabilir iş tatmini 15 yıl deneyim süresinden sonra tekrar artışa geçmekte ve 20 yıl üzeri deneyim seviyesinde ikinci en yüksek değerine ulaşmaktadır.

Mevcutta çalışılan deneyim süresi ile iş tatminine zıt şekilde örgütsel iletişim etkinliği arasında ilişki bulunamamıştır.

Söz konusu bu bağımsız değişken bir taraftan dışsal iş tatmini diğer taraftan ise örgütsel iletişim etkinliğinden etkilenmemektedir bu durum dışsal iş tatmininin oluşumunda bireyin dışındaki faktörlerin etkisi üzerinden açıklanabilir örnek olarak dışsal iş tatminini ölçen sorulardan biri kişinin işinde terfi edebilme şansına sahip olması ile ilgili algılaması üzerinde geliştirilmiştir, bireyin terfi şansı ile ilgili algılaması üzerinde iletişim süreçlerinin etkisi güçlüdür ve bu süreçler ile bireyin dışsal tatmin seviyesi çalıştığı işyerindeki deneyim süresi değişkeninden etkilenmemektedir.

İş hayatındaki toplam deneyim süresi ele alınan son bağımsız değişkendir ve bu demografik faktör ile iş tatmini ile örgütsel iletişim ve tüm alt boyutlar arasında ilişki tespit edilmiştir. En yüksek iş tatmini değerleri 20 yıl ve üzeri ile 1 yıldan az seviyelerde ve birbirine nerede ise eşit düzeyde gerçekleşmiştir. En düşük iş tatmin seviyesinin 5-10 yıl bandında, bireylerin iş hayatlarının ortasında oldukları dönemde gerçekleştiği görülmektedir.

Aynı yapı içsel iş tatmini değişkeninde de görülmektedir iş hayatının başlangıcında kişiler yüksek iş tatmini ile çalışmaya başlamakta (4 puanın üzerinde bir seviye söz konusudur) tatmin düzeyi deneyim süresi ilerledikçe düşmekte orta seviye olan 5-10 yıl seviyesinde dibe vurmakta sonra tekrar yükselmektedir.

5-10 yıl deneyim süresi seviyesinde dışsal iş tatmini aynı şekilde dibe vurmakta bununla beraber “kararsızım” seviyesinden “memnun değilim” seviyesine düşmektedir. 5-10 yıl seviyesinde toplam deneyim süresine sahip olan çalışanların iş tatmin düzeylerinde oluşan bu ciddi düşüş işletmeler tarafından özel olarak dikkate alınmalıdır.

İş hayatındaki çalışma süresi içsel ve dışsal iş tatmin puanlarına göre de karşılaştırılmış olup ilk iş deneyimi döneminde içsel iş tatmini 4 puanın üzerinde gerçekleşirken dışsal iş tatmini 3 puana yakın bir seviyededir, işe yeni başlayan çalışanların yüksek içsel iş tatmini düzeyleri iletişim etmenleri kullanılarak dışsal iş tatmini tarafında da yükseltilmelidir.

Toplam iş deneyim süresi ile örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutları arasında da ilişki tespit edilmiştir, örgütsel iletişim etkinliği en yüksek seviyesine ilk deneyim süresi olan 1 yıldan az seviyede ulaşmakta ve sonrasında düşerek aynı iş tatmini seviyesinde olduğu gibi 5-10 yıl düzeyinde dibe vurmaktadır. 20 yıl ve üzeri deneyim süresinde tekrar başlangıçtaki seviyeye gelmektedir.

5-10 yıl deneyim süresinde iş tatmininde olduğu gibi örgütsel iletişim etkinliği algılaması da en düşük seviyeye inmekte sadece en düşük seviyeye inmek ile kalmayarak “kararsızım” seviyesinden katılmıyorum seviyesine düşmektedir. Bu durum İşletmelerin 5-10 yıl çalışma süresi bandındaki çalışanlarını özel olarak dikkate almaları gerektiği önerisini destekleyicidir. Bu seviye de iş tatminindeki düşüş ile örgütsel iletişim etkinliği algılamasındaki düşüş güçlü bir ilişkiye ulaşmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre örgütsel iletişim etkinliği iş tatminini olumlu olarak etkilemektedir, iş tatmini örgütsel iletişimin dikey ve yatay boyutları ile de pozitif korelasyona sahiptir. Alt boyutlar bazında bakıldığı zamanda yatay ve dikey örgütsel iletişim etkinliğinin etkisi birbirine yakın seviyelerde gerçekleşmiştir. Yatay örgütsel iletişimin dışsal iş tatminine etkisi içsele göre dikey örgütsel iletişimin içsel iş tatminine etkisi ise dışsalsa göre yakın seviyelerde olmak ile beraber bir nebze daha yüksek gerçekleşmiştir. İşletmelerde informal olarak gerçekleşen yatay iletişim süreçlerinin dışsal iş tatminine içsele göre yakın olmak ile beraber daha fazla etki ettiği tespit edilmiştir.

Elde edilen bulgular, örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini açısından değerlendirildiğinde, Downs ve Hazen (1977), Doğan (2002), Yüksel (2005), Gülnar (2007), Giri ve Kumar (2010), Taşlıyan ve Hırlak (2014), Platis (2015), Hua ve Omar (2016), Nwata vd. (2016), Elmas (2017), Musah (2017) Sezer (2018), Aydın (2019), Usman (2019) ve Kayasandık (2019) gibi ulusal ve uluslararası çalışmalar ile benzer bulgulara sahipken Yüksel (2005), Ay vd. (2019) gibi çalışmalar ile farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Diğer taraftan elde edilen bulgular demografik özelliklere göre değerlendirildiğinde, Geçikli (2011) ve Aydoğdu (2016) çalışmalarını kısmen destekler nitelikte iken Karcioğlu ve Akbaş (2010) ve Bektaşoğlu (2020) gibi çalışmalar ile farklılık gösterdiği görölmektedir.

Örgütsel iletişim tüm boyutları ile iş tatminine etki eden bir unsur olup işletmeler bünyelerindeki yatay ve dikey iletişim süreçlerini dikkate alarak geliştirerek iş tatminini yükseltebilirler.

Araştırma sonuçları örgütsel iletişim etkinliği ve iş tatmini ilişkisi ve demografik değişkenlerin özellikle ücret değişkeninin hem örgütsel iletişim etkinliği hem de iş tatmini üzerindeki etkisi üzerinde tespit ettiği sonuçlar açasından literatürdeki araştırmaları destekleyicidir.

Araştırmada örgütsel iletişim yönüne göre farklı boyutlarda ele alınmıştır, bu açıdan dikey ve yatay iletişim etkinliğinin iş tatmini ve alt boyutlarına olan etkisinin ayrı ayrı ortaya konması sebebi ile araştırma literatüre katkı sağlamaktadır.

Demografik değişken bazında oluşan etkiye ilaveten yaş, deneyim süreleri ve ücret durumu artış azalışlarının örgütsel iletişim etkinliği ve iş tatmini seviyelerine olan etkisini göstermesi açasından da literatüre katkı sağlamaktadır. Örnek olarak iş tatmini değerü üzerinde 1 yıldan az toplam iş deneyim süresi ile 20 yıl üzeri toplam iş deneyim süresi arasında diğer kademelere göre yakınlık tespit edilmiştir.

Yine demografik değişken seviyeleri ile iş tatmini ve örgütsel iletişim boyutları ayrı ayrı kıyaslanmış ve buna ilaveten boyutlar arasındaki farklılıklarda demografik değişkenlerin dereceleri baz alınarak yine ayrı ayrı kıyaslanmıştır.

Araştırmanın işletmelerin bünyelerinde örgütsel iletişim etkinliği ve iş tatmini seviyesini güçlendirmelerini sağlamaları açasından hangi etmenlere dikkat edilmesi gerektiğini göstermesi açasından literatüre katkı sağlayacağı düşünölmektedir.

İş tatminin içsel ve dışsal alt boyutları ile örgütsel iletişimin yönü arasındaki ilişkinin incelenmesi için yeni araştırmalar yapılması literatüre katkı sağlayacaktır ve önerilmektedir.

Son olarak demografik değişkenlerin seviyeleri ile örnek olarak yaş grupları, deneyim süresi farklılıklarının iş tatmini ve örgütsel iletişim etkinliği ve alt boyutlarına etkisinin incelenmesi önerilmektedir. Özellikle işe yeni giren personel ile iş deneyim süresi en yüksek seviye de olan personel grubu arasındaki algı yakınlığı ve 5-10 yıl deneyim seviyesinde iş tatmini ve örgütsel iletişimin en alt seviye de gerçekleşmesi dikkat çekici olup ilave araştırmalar ile incelenmesi önerilmektedir.



KAYNAKÇA

- Ağır, M. (2018). *Örgütsel İletişim ve Motivasyon İlişkisi: Bir Uygulama*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)
- Altay, H. (2009). Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(12), 1-17.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 4, 1-25.
- Akyüz, M., ve Yılmaz, F. D. (2015). Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel İletişimin İşgörenlerin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8, 137-143.
- Aula, P., ve Sıra, K. (2010). Organizational Communication and Conflict Management Systems a Social Complexity Approach. *Nordicom Review*, 31(1), 125-141.
- Ay, F. A., Ünal, İ., ve Ünal, Ö. (2019). Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi. *Sakarya Üniversitesi İşletme Bilimi Dergisi (JOBS)*, 7(3), 575-593.
- Aydın, B. (2019). *Örgütsel İletişimin Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerine Etkileri*. Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)
- Aydoğdu, T. (2016). *Örgütsel İletişim Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Bir Araştırma*. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)
- Badea, M. (2014). Social Media and Organizational Communication. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 149, 70-75.
- Bakar, H. A., ve Connaughton, S. L. (2010). Relationships between Supervisory Communication and Commitment to Workgroup: A Multilevel Analysis Approach. *International Journal of Strategic Communication*, 4, 1-19.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bektaşoğlu, A. (2020). *Sağlık Sektöründe Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)

- Canessa, E. ve Riolo, R. L. (2003). The Effect of Organizational Communication Media on Organizational Culture and Performance: An Agent-Based Simulation Model. *Computational & Mathematical Organization Theory*, 9, 147-176.
- Çetintaş, H. B. (2016). Yönetim Yaklaşımlarında Örgütsel İletişim Olgusunun Değerlendirilmesi. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 4(1), 173-199.
- Ceyhan, S., Gönüllü, H., Çiçek, H., ve Bektaş, M. (2020). Örgütsel Özdeşleşmenin İş Tatminine Etkisi: Burdur İlinde Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 27(1), 129-142.
- Cheney, G., Christensen, L., Zorn, T., ve Ganesh, S. (2011). *Organizational Communication in an Age of Globalization Issues, Reflections, Practices* (2. bs.). Illinois: Waveland Press.
- Conrad, C., ve Poole, M. S. (2012). *Strategic Organizational Communication In a Global Economy* (7. bs.). Chichester: Blackwell Publishing.
- Dessler, G. (1996). *Human Resource Management* (7. bs.). Florida: Prentice Hall.
- Dirisu, J., Worlu, R., Osibanjo, A., Salau, O., Borishade, T., Meninwa, S., ve Atolagbe, T. (2018). An Integrated Dataset on Organisational Culture, Job Satisfaction and Performance In The Hospitality Industry. *Data In Brief*, 19, 317-321.
- Doğan, H. (2002). İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü. *Ege Akademik Bakış*, 2(2), 71-78.
- Downs, C. ve Adrian, A. (2004). *Assessing Organizational Communication Strategic Communication Audits*. New York: The Guilford Press.
- Downs C. W., ve Hazen, M. D. (1977). A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction. *The Journal of Business Communication*, 14(3), 63-73.
- Düzgün, M. S., ve Marşap, A. (2018). Performans Değerlendirme ve Ücret Uygulamalarına İlişkin Algının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi*, 25(3), 787-810.
- Elmas, N. (2017). *Örgütsel İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)
- Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (12. bs.). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Eren, E. (2009). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)* (9. bs.). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Ertürk, M. (1998). *İşletme Biliminin Temel İlkeleri* (3. bs.). İstanbul: Beta Basım Yayım.

- Geçikli, F., Serçeoğlu, N., ve Üst, Ç. (2011). Örgüt İçi İletişim ve İletişim Tatmini Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 33, 163-184.
- Giri, V. N., ve Kumar, B. P. (2010). Assessing the Impact of Organizational Communication on Job Satisfaction and Job Performance. *India Psychological Studies*, 55(2), 137-143.
- Green, T. B., ve Knippen, J. T. (1999). *Breaking The Barrier to Upward Communication, Strategies and Skills for Employees, Managers, and HR Specialists*. Connecticut: Greenwood Publishing Group.
- Gülnar, B. (2007). *Araştırma Görevlilerinin İş Tatminini Sağlama Aracı Olarak Örgütsel İletişim ve İletişim Doyumu: Kamu ve Özel Üniversite Karşılaştırması*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya. (Yayımlanmış Doktora Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)
- Hongmei, X., Xiaoran, N., Chuntao, L., ve Yanan, L. (2020). Job Satisfaction and Firm Leverage: Evidence from the “China’s Best Employer Award 100” winners, *China Journal of Accounting Research*, 13, 309-325.
- Hua, W., ve Omar B. (2016). Examining Communication Satisfaction, Confucian Work Dynamism and Job Satisfaction: A Comparative Study of International and Domestic Hotels in Hainan, China. *The Journal of the South East Asia Research Centre for Communications and Humanities*, 8(1), 105-127.
- Karadal, K., ve Hekimoğlu, F. (2020). Örgütsel İletişim Açısından Örgütlerde Söylenti ve Dedikodunun Değerlendirilmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 2629-2639.
- Karcıoğlu, F., ve Akbaş, S. (2010). İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3),139-161.
- Kayasandık, A. E. (2019). *Örgüt Kültürü ile İş ve Yaşam Tatmini İlişkisinde Örgütsel İletişim Doyumunun Aracı Rolü: Akademisyenler Üzerinde Bir Araştırma*. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun. (Yayımlanmış Doktora Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)
- Kaynak, T. (1990). *Organizasyonel Davranış*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları.
- Kaynar, E. (2018). *Örgütsel İletişim Doyumunun İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi: Görgül Bir Araştırma*, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)
- Keskes, I. (2014). Relationship Between Leadership Styles and Dimensions Of Employee Organizational Commitment: A Critical Review and Discussion Of Future Directions. *Intangible Capital*, 10(1), 26-51.

- Kılıç, T., ve Saygılı, İ. (2019). Örgütsel İletişimin Örgütsel Sessizliğe Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Değişken Rolü: Görgül Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(1), 1-22.
- Koç, B. (2020). *Örgütsel İletişim Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması*, Uşak Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Uşak. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği* (12. bs.). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Manning, P. (1992). *Organizational Communication*. New York: Aldine De Gruyter.
- Mengi, R. Ş. (2020). *Mavi Yaka Çalışanlarında Örgütsel İletişim Doyumu ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki*, Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İstanbul. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)
- Mitrofan, N., ve Bulborea, A. (2013). The Role of Organizational Communication in Structuring Interpersonal Relationships. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 76, 511-515.
- Musah, A. (2017). Relationship Between Organizational Communication and Job Satisfaction in Temporary Work Environment: An Empirical Study of Plant Turnaround Workers, *Global Business and Management Research: An International Journal*, 9(1), 73-84.
- Nalbur, R. (2019). *Örgütsel İletişimin, Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)
- Nordin, S. M., Sivapalan, S., Bhattacharyya, E., Ahmad, H. H., ve Abdullah, A. (2014). Organizational Communication Climate and Conflict Management: Communications Management in an Oil and Gas Company. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 1046-1058.
- Nwata, P. U., Umoh, G. I., ve Amah, E. (2016). Internal Organizational Communication and Employees' Performance in Selected Banks in Port Harcourt. *International Journal of Novel Research in Humanity and Social Sciences*, 3(3), 86-95.
- Ölçer, N., ve Koçer, S. (2015). Örgütsel İletişim: Kocaeli Üniversitesi Akademik Personeli Üzerine Bir İnceleme, *Global Media Journal TR Edition*, 6(11), 339-383.
- Özaydın, M. M. ve Özdemir, Ö. (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 251-281.

- Özenir, İ. (2015). *Örgütsel İletişim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Hatay İlinde Bir İnceleme*, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)
- Papa, M. J., Daniels, T. D. ve Spiker, B. K. (2008). *Organizational Communication. Perspectives and Trends*. California: Sage Publications.
- Paulraj, A., Lado, A. A., ve Chen, I. (2008). Inter-Organizational Communication As A Relational Competency: Antecedents and Performance Outcomes In Collaborative Buyer-Supplier Relationships. *Journal of Operations Management*, 26, 45-64.
- Platis, C. (2015). Relation Between Job Satisfaction and Job Performance In Healthcare Services. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175, 480-487.
- Postmes, T., Tanis, M., ve De Wit, B. (2001). Communication and Commitment in Organizations: A Social Identity Approach. *Group Processes & Intergroup Relations*. 4(3), 227-246.
- Putnam, L. L., ve Mumby, D. K. (2014). *The SAGE Handbook of Organizational Communication Advances in Theory, Research, and Methods* (3. bs.). Los Angeles: Sage Publications.
- Roberts, K. H., ve O'Reilly, C. A. (1974). Measuring Organizational Communication. *Journal of Applied Psychology*, 59(3), 321-326.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous, A. G. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction. *The Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Sadia, A. (2016). The Relationship Between Organizational Communication and Employees Productivity with New Dimensions of Effective Communication Flow. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 2(2), 93-100.
- Saltık, B., Ünsar, A. S., ve Oğuzhan, A. (2015). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52(600), 47-58.
- Sandvik, P. L., ve Sypher, B. D. (2009). *Destructive Organizational Communication, Processes, Consequences, & Constructive Ways of Organizing*. New York: Routledge.
- Sanrı, Ö. (2014). *Denizcilik İşletmelerinde Örgütsel İletişimin Değişim Yönetimi Üzerine Etkisi ve Bir Örnek Olay Çalışması*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir. (Yayımlanmış Doktora Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)

- Sebastiao, S. P., Zulato, G. ve Trindade, A. D. (2017). Internal Communication and Organizational Culture: The Management İnterplay In the View of the Portuguese Communication Consultant. *Public Relations Review*, 43, 863-871.
- Serinkan, C., ve Bardakcı, A. (2007). Pamukkale Üniversitesinde Çalışan Öğretim Elemanlarının İş Tatminlerine İlişkin Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, 12, 152-163.
- Sezer, M. (2018). *Örgütsel İletişimin Analizinde İş Tatmini, İletişim Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Perakende Sektöründe Bir Uygulama*, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Erişim: <https://tez.yok.gov.tr>)
- Shannon, C. E., ve Weaver, W. (1964), *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana: The University of Illinois Press.
- Soysal, A., Öke, P., Yağar, F., ve Tunç, M. (2017). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini Düzeylerinin İncelenmesi: Bir Özel Hastane Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 37, 243-253.
- Stohl, C. (1995), *Organizational Communication Connectedness in Action*. California: Sage Publications.
- Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O., ve Çiftçi, M. (2010). Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(11), 101-122.
- Taşlıyan, M., ve Hırlak, B. (2014). Örgütsel İletişim Etkinliği ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin Araştırılması: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 5-36.
- Tsai, C. (2014). The Organizational Climate and Employees' Job Satisfaction in the Terminal Operation Context of Kaohsiung Port. *The Asian Journal of Shipping And Logistics*, 30(3), 373-392.
- Uslu, B., ve Balcı, E. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Örgütsel İletişim Alguları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(3), 461-489.
- Usman, K. (2019). Impact of Organizational Culture, Organizational Communication And Supervisor Support on The Job Satisfaction of Employees Working In Online IT Based Distance Learning Institutions of Pakistan. *Open Praxis*, 11(2), 143-156.
- Verma, P. (2013). Relationship Between Organisational Communication Flow and Communication Climate. *International Journal of Pharmaceutical Sciences and Business Management*, 1(1), 63-71.

- Weiss, D. J., Davis, R. V., England, G. W., ve Lofquist, L. H. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 12, 1-119.
- Wiegand, J. P., Drasgow, F., ve Rounds, J. (2021). Misfit Matters: A Re-Examination Of Interest Fit and Job Satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 125, 1-17.
- Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2005, 6(2), 291-306.
- Zincirkıran, M., Mat Çelik, G., Ceylan, A. K., ve Emhan, A. (2015). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, İş Stresi ve İş Tatmininin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52(600), 59-71.
- Zhu, Y. (2013). A Review of Job Satisfaction. *Asian Social Science*, 9(1), 293-298.
- Zwijze-Koning, K. ve De Jong, M. (2007). Evaluating the Communication Satisfaction Questionnaire as a Communication Audit Tool. *Management Communication Quarterly*, 20, 261-282.

EKLER

EK 1. ANKET FORMU

Sayın İlgili;

Bu anket, Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü, İşletme Bilim Dalı kapsamında yapılmakta olan lisansüstü bir tez çalışması kapsamında hazırlanmıştır ve anket kapsamında tarafınızdan elde edilen veriler tamamen ve sadece akademik amaçlar dahilinde değerlendirilecek ve kullanılacaktır.

Anketimiz üç bölümden ve dört sayfadan oluşmakta olup bütün soruları okuyarak ve dikkatle değerlendirerek cevaplamanızı saygı ile rica eder, çalışmamıza sağlamış olduğunuz katkıdan dolayı teşekkür ederiz.

BÖLÜM 1

Cinsiyetiniz

Kadın [] Erkek []

Yaşınız

18-24 [] 25-31 [] 32-38 [] 39-45 [] 46-52 [] 53 Üzeri []

Medeni Durum

Bekar [] Evli [] Boşanmış []

Tahsil Durumunuz

- [] İlkokul
[] Ortaokul
[] Lise
[] Ön Lisans-2 yıllık fakülte, Yüksek okul
[] Lisans
[] Yüksek Lisans
[] Doktora

Mevcut İşyerinizdeki Deneyim Süreniz (Kıdem Süreniz)

- 1 yıldan az 1 yıl - 5 yıldan az 5 yıl – 10 yıldan az
 10 yıl-15 yıldan az 15 yıl-20 yıldan az 20 yıl ve üzeri

İş Hayatındaki Toplam Deneyim Süreniz

- 1 yıldan az 1 yıl - 5 yıldan az 5 yıl – 10 yıldan az
 10 yıl-15 yıldan az 15 yıl-20 yıldan az 20 yıl ve üzeri

Çalışan Birim

- Muhasebe
 Finans
 Satış, Pazarlama
 İnsan Kaynakları
 Üretim
 AR-GE
 Bilgi İşlem
 Yönetim
 Diğer

Ücret

- 3.000 TL 3.001 TL – 6.000 TL 6.001 TL – 9.000 TL
 9.001 TL – 12.000 TL 12.001 TL – 15.000 TL 15.001 TL – 18.000 TL
 18.001 TL – 21.000 TL 21.001 TL ve üzeri

BÖLÜM 2

Çalıştığınız kurum ile ilgili aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak 1'den 5'e kadar olan şıkları işaretlemenizi rica ederiz.

1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

		1	2	3	4	5
1	Kurum genelinde meydana gelen değişimler ile ilgili bana bilgi verilmektedir.					
2	Personel yönetimi ile ilgili konularda bana bilgi verilmektedir.					
3	Kurumun genel performansı ile ilgili konularda bana bilgi verilmektedir.					
4	Kurumun genel stratejisi ile ilgili bana bilgi verilmektedir.					
5	Çalıştığım birim dışındaki diğer birimlerin işlevleri ile ilgili olarak bana bilgi verilmektedir.					
6	Yönetim kurum içerisinde ortaya çıkan sorunlar ile ilgili benimle karşılıklı iletişim kurmaktadır.					
7	Çalıştığım kurumun yönetimi ile iletişim kurabilmekteyim.					
8	Kurumu bir bütün olarak ilgilendiren konular ile ilgili olarak karar verme süreçlerinde yer almaktayım.					
9	Bu soruyu okuyorsanız lütfen cevabı boş bırakınız.					
10	Yaptığım iş ile ilgili üstlerimden geri bildirim almaktayım.					
11	Çalıştığım kurum içerisinde yönetim kurulu seviyesinde alınan kararlar ile ilgili eleştiri getirebilme fırsatları bulunmaktadır.					
12	Çalıştığım kurum içerisinde kurumun gelişimi için öneriler getirebilme olanakları bulunmaktadır.					
13	Kurumu yönetenler, çalışanların önerilerine aldırış etmektedir.					
14	Kurumun stratejilerini eleştirmek istediğim zaman, ne şekilde iletişim kuracağımı bilmekteyim.					
15	Çalıştığım birim içerisinde iş için gereken mecburi iletişim dışında da iletişim kurmakta sosyalleşebilmekteyiz.					
16	Çalıştığım birim dışındaki personel ile iş için gereken mecburi iletişim dışında da iletişim kurmakta sosyalleşebilmekteyiz.					
17	Çalıştığım birimdeki meslektaşlarımızla kaliteli iletişim kurabilmekteyiz.					

BÖLÜM 3

Çalıştığınız kurumda, **mevcut işiniz ile ilgili** olarak, aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak 1'den 5'e kadar olan şıkları işaretlemenizi rica ederiz.

1: Hiç Memnun Değilim, 2: Memnun Değilim, 3: Kararsızım, 4: Memnunum, 5: Çok Memnunum

		1	2	3	4	5
1	Beni sürekli olarak meşgul tutabilmesi açısından					
2	Bana tek başına çalışabilme şansı vermesi açısından					
3	Çalışma esnasında zaman zaman birbirinden farklı şeyleri yapabilme şansı vermesi açısından					
4	Toplumda saygın bir birey olarak görülmemi sağlaması açısından					
5	Yöneticimin kendisine bağlı kişileri yönetme tarzı açısından					
6	Yöneticimin karar alabilme süreçlerinde sahip olduğu yeterlilik açısından					
7	Vicdanıma aykırı olarak gördüğüm şeyleri yapmama imkanına sahip olmam açısından					
8	İşimin bana istihdam güvencesi sağlaması açısından					
9	Başka insanlar içinde bir şeyler yapabilme şansına sahip olmam açısından					
10	İnsanlara ne yapmaları gerektiğini söyleyebilme şansı vermesi açısından					
11	Yeteneklerimi kullanabilmemi sağlayan işler yapabilme şansı vermesi açısından					
12	Şirket politikalarını uygulamaya koyabilme açısından					
13	İş yüküme karşılık aldığım ücret açısından					
14	İşimde terfi edebilme şanslarına sahip olmam açısından					
15	Kendime ait kararlarımı uygulayabilme özgürlüğü vermesi açısından					
16	İşimi yaparken kendime ait yöntemleri uygulayabilme şansı vermesi açısından					
17	Bu soruyu okuyorsanız lütfen cevabı boş bırakınız					
18	Çalışma şartları açısından					
19	Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile iyi geçinmesi açısından					
20	İyi bir iş yaptığım zaman takdir ediliyor olmam açısından					
21	İşimi yaptığım zaman duyduğum başarı hissi açısından					