



**ÖRGÜTSEL İLETİŞİM DOYUMUNUN
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ ÜZERİNE
BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

Barış KOÇ

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Doç. Dr. Özlem DUĞAN

Uşak

Haziran, 2020

**ÖRGÜTSEL İLETİŞİM DOYUMUNUN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ
ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

Barış KOÇ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Ana Bilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Özlem DUĞAN

Uşak

Uşak Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Haziran, 2020

ÖZET

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM DOYUMUNUN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Barış KOÇ

Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Anabilim Dalı

Uşak Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Haziran 2020

Danışman: Doç. Dr. Özlem DUĞAN

Örgütsel bağlılık, küreselleşmenin zorlayıcı etkisi ile örgütler için giderek daha fazla önemsedikleri bir kavram olmaya başlamıştır. Çalışanlar açısından da örgütte kalmak ya da ayrılmak gibi sonuçlar doğurabilen bu kavramın birçok belirleyicisi bulunmaktadır. Bu çalışmada, iş görenlerin örgütleri ve diğer çalışanlarla gerçekleştirdikleri iletişimden elde ettikleri memnuniyeti ifade eden örgütsel iletişim doyumunun etkisi incelenmiştir.

Çalışma alanı olarak ise topluma faydalı birey kazandırma ve meslek edindirme görevini üstlenen yükseköğretim kurumlarından Uşak Üniversitesi seçilmiştir. Çalışmanın örnekleme uygun yöntemle seçilen, bilginin üretildiği ve işlenerek aktarıldığı bu alanda kilit pozisyonda bulunan akademisyenler ve eğitim hizmetinin üretilmesinde ve sunulmasında tamamlayıcı görev üstlenen idari personelden oluşan toplam (344) çalışan olarak belirlenmiştir.

İletişim doyum ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin yanı sıra, katılımcıların demografik ve ekonomik özellikleri, çalışma koşulları ve kurumun örgütsel iletişim mekanizmalarından bazılarına ait verileri kapsayan araştırma soru formu ile toplanarak, SPSS istatistik programı ile analiz edilmiştir.

Yapılan çalışmanın sonucunda, çalışanların örgütsel iletişimden orta düzeyde memnuniyet elde ettikleri ve yine kurumlarına karşı orta düzeyde örgütsel bağlılık

geliştirdikleri belirlenmiş olup, katılımcıların birtakım demografik özellikleri ile iletişim doyumu ölçeği (alt boyutları ile) ile örgütsel bağlılık ölçeği (alt boyutları ile) arasında istatistiksel olarak değişik derecelerde ve anlamlı ilişkiler ve farklılıklar bulunduğu saptanmıştır.

Kurumsal iletişim araçlarından olan toplantılara katılma sıklıklarının, toplantılarda alınan kararların katılımcılar tarafından etkin ve verimli olarak değerlendirilmesinin ve yine toplantılarda görüş ve fikirlerinin önemsenmesinin de, gerek örgütsel bağlılık düzeyleri (ve alt boyutları), gerekse iletişim doyum düzeyleri (ve alt boyutları) ile değişik kuvvetlerde anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu anlaşılmıştır. Yine Uşak Üniversitesi tarafından, çalışanlarına gönderilen kurumsal SMS'lerin sıklığı ile katılımcıların bağlılık düzeyleri (ve alt boyutları) ve iletişim doyum düzeyleri (ve alt boyutları) arasında istatistiksel olarak pozitif yönde, değişik kuvvetlerde ve anlamlı bir ilişki bulunduğu saptanmıştır.

Bunların yanında, iletişim doyumu ölçeği genel ortalamasının, örgütsel bağlılık ölçeği genel ortalamasının pozitif ve anlamlı belirleyicisi olduğu, yine iletişim doyumu alt boyutlarından “Medya Kalitesi” ve “İletişim İklimi” doyum düzeylerinin, örgütsel bağlılık ölçeği genel ortalamasının pozitif ve anlamlı belirleyicileri olduğu ortaya konulmuştur.

Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri (alt boyutlarla birlikte) ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında (bazı alt boyutlarla birlikte) istatistiksel olarak pozitif yönlü, değişik kuvvetlerde ve anlamlı bir ilişki bulunduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel iletişim, iletişim doyumu, örgütsel bağlılık, üniversite çalışanları, istatistik.

ABSTRACT

A FIELD RESEARCH ON IMPACT OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION SATISFACTION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Barış KOÇ

Department of Public Relations and Advertising

Uşak University, Graduate Education Institute, June, 2020

Supervisor: Assoc. Dr. Özlem DUĞAN

The concept of organizational commitment has become increasingly important for organizations with the compelling effect of globalization. There are many determinants of this concept, which can have consequences for employees, such as staying or leaving the organization. In this study, the impact of organizational communication satisfaction, which means the content that employees get from their communication with organizations and other employees, was examined.

As a field of study, Uşak University, one of the higher education institutions which has the task of growing socially beneficial individuals to the society and making them gain a profession was chosen. The sample of the study was compromised of (344) employees, selected by the appropriate method, who were in key positions in this field where knowledge was produced, processed and transferred, and administrative staff who took complementary roles in the production and delivery of education services.

In addition to the communication satisfaction scale and organizational commitment scale, demographic and economic characteristics of the participants, working conditions and some of the organizational communication mechanisms of the organization were collected by the research question form and analysed by the SPSS statistical program.

As a result of the study, it is observed that employees' satisfaction level of organizational communication and organizational commitment is at medium level. Also there is statistically significant relations and differences between demographic characteristics, communication satisfaction (sub dimensions) and organizational commitment scale (sub dimensions) at various levels.

It is detected that there is significant relation between frequency of attending meetings, which is one of the communication tools, effective and efficient assessment of the decisions made at the meetings by the participants and giving importance to their opinions and level of organizational commitment (its sub dimensions) and communication satisfaction (its sub dimensions) at various levels. Statistically, there is positive significant relation between frequency of SMS sent by Uşak University to the staff and their organizational commitment (sub dimensions) level and communication satisfaction level (sub dimensions) at various levels.

In addition, average score for communication satisfaction is positive and significant determinant of average of organizational commitment scale. Satisfaction level of "Media Quality" and "Communication Climate" which are sub dimensions of communication are positive and, significant determinant of average of organizational commitment.

Statistically, the relation between Communication satisfaction level (including sub dimensions) and organizational commitment level of the participants is significant and positive at various levels.

Key Words: Organizational communication, communication satisfaction, organizational commitment, university staff, statistics.

ÖNSÖZ

Tezimin her aşamasında bana yol gösteren, kıymetli bilgisini, tecrübesini ve desteğini esirgemeyen, tezime yön veren, akademik gelişimimde bana örnek olan, saygıdeğer ve çok kıymetli hocam Doç.Dr.Özlem DUĞAN’a,

Hayatımın her anında olduğu gibi bu çalışmanın tüm süreçlerinde de desteğini tam anlamıyla yanımda hissettiğim, beni motive ederek cesaretlendiren, kıymetli ve biricik eşim Serpil KOÇ’a, kendilerine ayırmam gereken zaman ve enerjiden fedakârlık ederek beni destekleyen canım evlatlarım, Nisa Nur KOÇ, Duru Zeynep KOÇ ve Ahmet Yusuf KOÇ’a,

Veri toplama aşamasında değerli zamanlarını ayırarak, araştırma soru formlarındaki soruları sabırla cevaplayan, görüş ve fikirlerini paylaşan Uşak Üniversitesi çalışanlarına,

Ve son olarak çalışmaya yaptıkları değerli katkılarından dolayı, ismini buradan tek tek yazamadığım tüm hocalarıma, mesai arkadaşlarıma ve dostlarıma teşekkürlerimi sunuyorum.

Barış KOÇ

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Barış KOÇ

Doğum Yeri ve Tarihi : Samsun, 07/10/1976

Lisans Öğretimi : Atatürk Üniversitesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım.
Atatürk Üniversitesi, Güvenlik Bilimleri.

Yabancı Diller : İngilizce

Bilimsel Faaliyetleri :

Koç, B. ve Duğan, Ö. (2020). Örgütsel İletişim Doyumu İle Örgütsel Bağlılığın İlişkisine Yönelik Bir Araştırma, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 8, Sayı: 103, Nisan 2020, s. 108-127 ISSN: 2148-2489 Doi Number: <http://dx.doi.org/10.29228/ASOS.42115>

İş Deneyimi :

Çalıştığı Kurumlar :

- Emniyet Müdürlüğü, Polis Memuru, (1999-2016), (Merkez Teşkilat ve Taşra Birimleri; Kaç. ve Org.Suç.Müc.Dai.Bşk.lığı (Eğitimci), Ankara, Sakarya, Diyarbakır, Kars Emn.Md.lükleri (KOM Şb.Md.lükleri)
- Cumhuriyet Başsavcılıkları, Ağır Ceza Mahkemeleri (Diyarbakır, Ankara ve Kars/ Bilişim Delilleri Bilirkişisi)
- Uşak Üniversitesi, Yüksekokul Sekreteri, (2016 -), (Adalet MYO)

İletişim

E- Posta Adresi: baris.koc@usak.edu.tr

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	v
ÖZGEÇMİŞ	viii
İÇİNDEKİLER	ix
KISALTMALAR	xiii
TABLolar LİSTESİ.....	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
GİRİŞ	1
1.BÖLÜM: ÖRGÜTSEL İLETİŞİM VE İLETİŞİM DOYUMU.....	3
1.1. Örgütsel İletişim	3
1.1.1. Örgüt Kavramı	3
1.1.2. İletişim Kavramı	5
1.1.3. Örgütsel İletişim Kavramı	6
1.1.3.1. Örgütsel İletişimin Anlamı ve Önemi	6
1.1.3.2. Örgütsel İletişimin Amaç ve İşlevleri	9
1.1.4. Örgütsel İletişim Türleri	11
1.1.4.1. Biçimsel İletişim Kanalları	11
1.1.4.2. Biçimsel Olmayan İletişim Kanalları.....	14
1.1.5. Örgütsel İletişim Araçları	15
1.1.5.1. Sözlü İletişim Araçları	16
1.1.5.2. Yazılı İletişim Araçları.....	17
1.1.5.3. Görsel ve İşitsel İletişim Araçları	19
1.2. İletişim Doyumu.....	20
1.2.1. İletişim Doyumu Kavramı ve Tarihsel Gelişimi.....	21
1.2.2. İletişim Doyumunun Boyutları	22
1.2.2.1 İletişim İklimi.....	22
1.2.2.2 Örgütsel Perspektif (Algı)	23
1.2.2.3. Örgütsel Bütünleşme.....	23
1.2.2.4. Üstlerle İletişim.....	24
1.2.2.5. Astlarla İletişim.....	24
1.2.2.6. Yatay ve Resmi Olmayan İletişim	25
1.2.2.7. Bireysel Geri Bildirim.....	25

1.2.2.8. Medya (Araç) Kalitesi.....	26
2. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	27
2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı.....	27
2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi	28
2.3. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri.....	29
2.3.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık	30
2.3.2. Orta Düzeyde (İlımlı) Örgütsel Bağlılık	31
2.3.3. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık	31
2.4. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Yaklaşımlar	33
2.4.1. Tutumsal Bağlılık	34
2.4.1.1. Kanter Yaklaşımı	35
2.4.1.2. Etzioni Sınıflandırması	36
2.4.1.3. Mowday, Porter ve Stress Sınıflandırması.....	36
2.4.1.4. Wiener'in Sınıflandırması.....	37
2.4.1.5. Allen ve Meyer Yaklaşımı	37
2.4.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı	41
2.4.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	41
2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Etkenler	42
2.5.1. Kişisel Faktörler.....	43
2.5.1.1. Cinsiyet	43
2.5.1.2. Yaş	43
2.5.1.3. Medeni Durum	44
2.5.1.4. Kıdem.....	45
2.5.1.5. Eğitim Düzeyi	46
2.5.2. Örgütsel Faktörler	46
2.5.2.1. Yönetim ve Yönetime Katılım.....	46
2.5.2.2. Ücret.....	47
2.5.2.3. Örgütsel İletişim ve Bilgi Paylaşımı	48
2.6. Örgütsel Bağlılık İle İletişim Doyumu Arasındaki İlişkiye Yönelik Gerçekleştirilen Çalışmalar	48
3. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL İLETİŞİM DOYUMUNUN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI	53
3.1. Araştırmanın Metodolojisi	53
3.1.1. Araştırmanın Amacı, Önemi Ve Hipotezleri	53
3.1.2. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	58

3.1.3. Evren ve Örneklem	58
3.1.4. Veri Toplama Yöntem ve Aracı.....	58
3.1.5. Verilerin Analizi	61
3.2. Bulgular	61
3.2.1. Katılımcıların Demografik ve Ekonomik Özelliklerine İlişkin Bulgular .	61
3.2.2. Katılımcıların Kurum Tarafından Gerçekleştirilen Toplantılara Katılımı İle İlgili Bulgular	64
3.2.3. Katılımcılara Kurum Tarafından Gönderilen SMS'lere İlişkin Bulgular .	65
3.2.4. Katılımcılara Kurum Tarafından Gönderilen E-Postalara İlişkin Bulgular	66
3.2.5. Katılımcıların Memleketlerinde Çalışıp Çalışmadıklarına Dair Bulgular	66
3.2.6. Diğer Personelin Kurumdan Ayrılma Sıklığına (Katılımcılarca Algılanan) İlişkin Bulgular	67
3.2.7. Katılımcıların İşten Ayrılma Niyetleriyle İlgili Bulgular	67
3.3. İletişim Doyumu Ölçeği İle İlgili Bulgular	68
3.3.1. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri	68
3.3.2. İletişim Doyum Düzeylerinin Demografik ve Ekonomik Faktörlerle İlişkisi.....	71
3.3.2.1. İletişim Doyumu ve Cinsiyet	71
3.3.2.2. İletişim Doyumu ve Medeni Durum	72
3.3.2.3. İletişim Doyumu ve Yaş	72
3.3.2.4. İletişim Doyumu ve Kıdem (Uşak Üniversitesi ile Toplam Kamu Çalışma Süresi Ayrı Ayrı).....	73
3.3.2.5. İletişim Doyumu ve Ücret.....	74
3.3.2.6. İletişim Doyumu ve Eğitim Düzeyi	76
3.3.2.7. İletişim Doyumu ve Unvan	77
3.3.3 İletişim Doyum Düzeylerinin Diğer Değişkenlerle İlişkisi	81
3.3.3.1. İletişim Doyumu ve Memleketinde Çalışma Durumu	81
3.3.3.2. İletişim Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti.....	81
3.3.3.3. İletişim Doyumu ve Kurumsal İletişim Kanalları (E-Posta ve SMS)	84
3.3.3.4. İletişim Doyumu ve Kurumsal Toplantılar	85
3.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İle İlgili Bulgular	90
3.4.1. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri.....	90
3.4.2. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik ve Ekonomik Faktörlerle İlişkisi.....	92
3.4.2.1. Örgütsel Bağlılık ve Cinsiyet	93

3.4.2.2. Örgütsel Bağlılık ve Medeni Durum.....	93
3.4.2.3. Örgütsel Bağlılık ve Yaş	93
3.4.2.4. Örgütsel Bağlılık ve Kıdem (Uşak Üniversitesi ile Toplam Kamuda Çalışma Süresi)	94
3.4.2.5. Örgütsel Bağlılık ve Ücret	95
3.4.2.6. Örgütsel Bağlılık ve Eğitim Düzeyi.....	96
3.4.2.7. Örgütsel Bağlılık ve Unvan.....	97
3.4.3 Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Diğer Değişkenlerle İlişkisi.....	98
3.4.3.1. Örgütsel Bağlılık ve Memleketinde Çalışma	98
3.4.3.2. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti	99
3.4.3.3. Örgütsel Bağlılık ve Kurumsal İletişim Kanalları (E-Posta ve SMS)	101
3.4.3.4. Örgütsel Bağlılık ve Kurumsal Toplantılar.....	103
3.5. İletişim Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık	107
3.5.1. İletişim Doyumunun Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi	107
3.5.2. İletişim Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi	110
3.6. Sonuç ve Öneriler	113
KAYNAKÇA.....	117
EKLER.....	125

KISALTMALAR

SPSS: Statistical Package For The Social Sciences İstatistik Analiz Programı

Vd. : Ve Diğerleri

Akt. : Aktaran

SMS : Mobil Telefondan Gönderilen Kısa Mesaj

E-Posta : Elektronik Posta

TDK : Türk Dil Kurumu



TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Ölçeklerin ve Alt Boyutlarının Güvenirlilik Katsayıları.....	60
Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	62
Tablo 3. Katılımcıların Kurumsal Toplantılara Katılım Sıklıkları.....	64
Tablo 4. Kurumsal Toplantılarda Alınan Kararların Etkin ve Verimli Olarak Algılanma Durumu.....	64
Tablo 5. Kurumsal Toplantılarda Katılımcıların Fikirlerinin/Görüşlerinin Kabul Görme Durumu	65
Tablo 6. Uşak Üniversitesinin Personeline 1 Ayda Gönderdiği SMS Sıklığı.....	65
Tablo 7. Uşak Üniversitesinin Personeline 1 Ayda Gönderdiği E-Posta Sıklığı	66
Tablo 8. Katılımcıların Memleketlerinde Çalışma Durumu	66
Tablo 9. Katılımcıların Algısında Kurumdan Ayrılma Durumu.....	67
Tablo 10. Katılımcıların Kurumdan Ayrılma Niyetleri	67
Tablo 11. İletişim Doyumu Ölçeğine İlişkin Betimleyici Analiz	68
Tablo 12. İletişim Doyumu Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Betimleyici Analiz ...	70
Tablo 13. Katılımcıların Cinsiyetleri İle İletişim Doyumu Ölçeğinin Boyutlarının Bağımsız Örneklem t-Testi	71
Tablo 14. Katılımcıların Yaşları İle İletişim Doyumu Boyutları Korelasyon Testi ..	72
Tablo 15. Katılımcıların Kıdemleri ile İletişim Doyum Düzeyleri Korelasyon Testi	73
Tablo 16. Akademisyen Katılımcıların Ücretleri ile İletişim Doyum Düzeyleri Korelasyon Testi	75
Tablo 17. İdari Personel Katılımcıların Ücretleri ile İletişim Doyum Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Testi.....	75
Tablo 18. Katılımcıların Eğitim Düzeyi İle İletişim Doyum Düzeyleri Arasındaki ANOVA Testi	76
Tablo 19. Akademik Personelin Unvanları ile İletişim Doyum Düzeyleri Arasındaki ANOVA Testi	77
Tablo 20. İdari Personelin Unvanları ile İletişim Doyum Düzeyleri Arasındaki ANOVA Testi	79
Tablo 21. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri ile İşten Ayrılma Niyetleri, Diğer Personelin İşten Ayrılma Sıklığı (Algılanan) Arasındaki Korelasyon Testi.....	82
Tablo 22. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri ile Kurumsal SMS ve E-Posta Gönderilme Sıklığı Arasındaki Korelasyon Testi	84
Tablo 23. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri ile Kurumsal Toplantılara Katılma Sıklıkları Arasındaki Korelasyon Testi	86
Tablo 24. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri ile Kurumsal Toplantılarda Alınan Kararların Etkinliği Arasındaki Bağımsız Örneklem t-Testi	87
Tablo 25. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri ile Kurumsal Toplantılarda Görüşlerinin Kabul Görüp Görmediği Arasındaki Bağımsız Örneklem t-Testi	89
Tablo 26. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin İfadelerine İlişkin Betimleyici Analiz	91
Tablo 27. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Betimleyici Analiz ..	92
Tablo 28. Katılımcıların Yaşları İle Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi	93

Tablo 29. Katılımcıların Kıdemleri ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi	94
Tablo 30. Akademisyen Katılımcıların Ücretleri ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi.....	95
Tablo 31. Katılımcıların Eğitim Düzeyi İle Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi.....	96
Tablo 32. Akademik Personelin Unvanları İle Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki ANOVA Testi.....	97
Tablo 33. Katılımcıların Memleketinde Çalışma Durumları ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Bağımsız Örneklem t-Testi.....	99
Tablo 34. Katılımcıların İşten Ayrılma Niyetleri ve Personelin İşten Ayrılma Sıklığı (Katılımcılarca Algılanan) ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi	100
Tablo 35. Katılımcılara Kurumsal SMS ve E-Posta Gönderilme Sıklığı ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi	102
Tablo 36. Katılımcıların Kurumsal Toplantıların Sayısı ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi.....	103
Tablo 37. Katılımcıların Kurumsal Toplantılarda Alınan Kararların Etkinliği İle Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Bağımsız Örneklem t-Testi	104
Tablo 38. Katılımcıların Kurumsal Toplantılarda Alınan Kararlarda Fikirlerinin Kabul Görmesi ile Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki Bağımsız Örneklem t-Testi.....	105
Tablo 39. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki Korelasyon Testi.....	107
Tablo 40. Katılımcıların İletişim Doyumu Düzeylerinin Örgütsel Bağlılığına İlişkin Regresyon Analizi.....	110
Tablo 41. Katılımcıların İletişim Doyumu Boyutlarının Örgütsel Bağlılığına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi	111
Tablo 42. İletişim Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin, Demografik ve Kurumsal Değişkenlerle İlişkisine Dair Analizi Sonuçları Özet Tablosu (T-Testi, ANOVA ve Korelasyon).....	112

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Temel İletişim Süreci	6
Şekil 2. Örgütsel İletişim Kanalları.....	12
Şekil 3. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	33
Şekil 4. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı.	34
Şekil 5. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.	38
Şekil 6. Davranışsal Bağlılık Modeli.	41
Şekil 7. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı.	42
Şekil 8. İletişim Doyumu Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları İle İlişkisi (Korelasyon Analizi).....	110

GİRİŞ

Günümüz örgüt yapısında insan unsuru giderek daha önemli hale gelmeye başlamıştır. Gelişen teknoloji ile birlikte her ne kadar daha az iş gücüne ihtiyaç duyulsa da teknolojiyi geliştiren, uygulayan ve etkileşimli bir şekilde üretimde kullanan nihayetinde insan olmaktadır. Gelişen teknoloji ile birlikte bilgi kaynakları ve bilgi ağı kayda değer bir şekilde çeşitlenmiş ve bilgiye ulaşım giderek daha kolay ve hızlı bir hal almıştır. Bilgiye bu kadar çabuk ve kolay erişebilen insan, örgütteki rolü de göz önüne alındığında ister istemez bu değişimin bir parçası haline gelmiştir. Kuruluş amacını gerçekleştirmek, artan oranda devam eden rekabet baskısını karşılayıp, verimli şekilde ürün ya da hizmet ortaya koymak zorunda olan kurum ve kuruluşlar, bunun için her şeyden önce kalifiye çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar. Bu noktada çalışanın işini ya da görevini layıkıyla gerçekleştirebilmesi ya da gerçekleştirememesi, kurumun belirtilen amaçlarına ulaşmasında belirleyici bir rol oynamaktadır. Çalışanın kurumun amaç ve hedeflerini benimseyerek bunları gerçekleştirmek için çaba ve gayret sarf etmesi, kuruma karşı duyduğu bağlılıkla doğrudan ilişkilidir. Kurumuna yeterince bağlılık geliştiren çalışan, kurumun değer ve amaçlarını kendi değer amaçlarından üstte tutarak, kurumu için daha fazla gayret sarf edecek ve bunun sonucunda kurumun sunduğu hizmet olumlu manada etkilenecektir. Nitekim son dönemde örgütsel bağlılığın sağlanması ve devam ettirilmesi için birçok kurum ve kuruluş çeşitli faaliyetler yürütmektedirler.

Küreselleşen dünya üzerinde, aynı zamanda gelişen teknoloji ile birlikte iletişim bu zamana kadar hiç olmadığı kadar hızlı ve bir o kadar da yoğun gerçekleşmeye başlamıştır. Özellikle iletişim araçlarının çeşitliliğinin artması, bilgi kanallarını hem güçlendirmiş hem de nispeten daha karmaşık hale getirmiştir. Bu çeşitlilik, kurumsal iletişim kavramında da kendisini göstermiştir. Giderek daha fazla karmaşık hale gelen örgüt yapısı içerisinde bilginin, zamanında ve yanlış olmayacak şekilde, doğru kişiye ulaşması aynı oranda zorlaşmaya başlamıştır. Çalışanın örgütsel iletişimden yeterince doyum elde edebilmesi için, gerek iş ile ilgili gerekse kendi ihtiyaçları için elzem olan bilgiye zamanında, doğru iletişim kanalları üzerinden, içerik olarak sade ve bir o kadarda doğru içerikle ulaşması gerekmektedir. Öyle ki bu gereklilik örgütsel bağlılık olarak adlandırılan ve çalışanın örgütüne karşı hissettiği olarak özetlenebilen bu olguyu direkt etkilemektedir. Çalışanın; kurumu hakkında,

işinin gereği ile ilgili ve diğer ihtiyaç duyduğu alanlarda yeterli bilgiye ulaşamaması, kurumun hedef ve amaçlarını algılayamamasına ya da yanlış veya eksik algılamasına, diğer çalışanlara sağlıklı bir ilişki kuramamasına neden olmaktadır. Bu durumda kendini kurumuna yakın hissedemeyen çalışan, ürün ya da hizmete yapması gereken katkıyı yapamamakta ve bu durumundan en nihayetinde kurum ya da kuruluş en hafif anlatımla olumsuz manada etkilenmektedir. Bu olumsuz durumun sürekli hale gelmesi, kurumun varlığını tehdit eder noktaya ulaşmasına dahi yol açabilmektedir.

Örgütsel iletişimde çalışanın elde ettiği doyum ile örgütüne karşı geliştirdiği bağlılığın ilişkisinin irdelenmesi için, çalışma alanı olarak eğitim sektöründe bir nevi çatı vazifesi gören bir yükseköğretim kurumu olan Uşak Üniversitesi seçilmiştir. Bilginin neredeyse olmazsa olmaz unsur haline geldiği günümüzde, bu bilginin üretildiği ve aktarıldığı bir merkez konumunda bulunan üniversitede, akademik personel ile bunun yanında eğitim hizmetinin üretilmesinde ve sunulmasında tamamlayıcı bir rol üstlenen idari personel çalışmaya dâhil edilerek araştırmanın genel çerçevesi çizilmiştir.

Araştırmanın ilk bölümünde örgütsel iletişim ve iletişim doyumunu ayrıntılı olarak incelenmiş, tarihsel gelişimi, kavramları oluşturan unsurlar ve bunlarla ilgili literatürde yapılan çalışmalar ele alınmıştır. İkinci bölümde ise, çalışmanın diğer kanadını oluşturan örgütsel bağlılık kavramı geniş bir perspektifle incelenerek, literatürde konu ile ilgili birçok yaklaşım ve çalışmaya yer verilmiştir.

Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde, katılımcılardan araştırma soru formu ile edinilen, demografik özellikler, çalışma koşullarına bağlı birtakım bilgiler ve kurumun bazı iletişim mekanizmalarına ait bilgiler, iletişim doyum düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri ile istatistiksel ilişkisi irdelenmiştir. Son olarak katılımcıların örgütsel iletişim doyumlarının, örgütsel bağlılıkları üzerinde ne derece etkili ve belirleyici olduğu ayrıntılı olarak irdelenmiş ve sonuçlar ortaya konmuştur.

1.BÖLÜM: ÖRGÜTSEL İLETİŞİM VE İLETİŞİM DOYUMU

1.1. Örgütsel İletişim

Örgütsel iletişim olgusunun daha iyi anlaşılabilmesi için örgüt ve iletişim kavramları kısaca başlıklar halinde ele alınmıştır.

1.1.1. Örgüt Kavramı

Sosyal bir varlık olan insanoğlu, günümüze kadar gelinen süreçte, yeme, içme, güvenli yaşayabileceği alanlar oluşturma ve hayatını idame ettirebilme noktasındaki birçok ihtiyacını karşılayabilmek için, diğer insanlarla birlikte hareket etmiştir. Bu birlikte hareket etme eylemi zaman içerisinde gelişerek günümüzde kullanılan örgüt kavramını meydana çıkaran bir süreç halini almıştır.

Bu sürecin hızlanmasında en büyük etken 18. yüzyılın sonlarında gerçekleşen sanayi devrimi olmuştur. Sezer (2018, s. 4) bu devrimle birlikte emek merkezli üretimden, kalabalık gruplar halinde çeşitli makinaların kullanıldığı, kar odaklı bir üretim anlayışına doğru bir kayma olduğunu belirtmektedir. Sabuncuoğlu ve Tüz (2003, s.12-13) de bu kaymanın sonucu olarak, üretime emeğini sunan insana, uzunca bir dönem, tıpkı üretimde kullanılan malzeme ve makinalar gibi, alınıp satılan bir emtia gözüyle bakıldığını ifade etmişlerdir.

Makinalarla üretime geçilen bu dönemde üretim alanlarının ve yöntemlerinin çeşitlenmesi ile farklı formda örgüt oluşmaya başlamıştır. Sayıları giderek artan bu yeni örgüt yapılanmalarının anlaşılması için akademisyenler, 20. yüzyılın başlarında birçok çalışma ortaya koymuşlardır (Miller, 2012, s. 17-18).

Bu çalışmalarda örgüt kavramına çeşitli tanımlamalar getirilmiştir. TDK'nın Genel Türkçe Sözlüğünde (www.sozluk.gov.tr) “ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat” olarak tanımlanan örgüt kavramının oldukça fazla tanımı bulunmaktadır.

Zaman içerisinde birçok araştırmacı örgüt ile ilgili olarak farklı unsurları öne çıkaran tanımlamalarda bulunmuşlardır.

Schein (1978, s. 65)'e göre örgüt; oluşturulmuş bir otorite ve sorumluluk yapılanması içinde, iş ve görev paylaşımı yapılarak, ortak bir amacın

gerçekleştirilmesine yönelik olarak bir araya gelen insanların gerçekleştirdikleri faaliyetlerin, akılcı biçimde koordine edilmesi olarak tanımlanırken, Güçlü (2003, s. 147) ise bu tanıma ek olarak; “teknoloji boyutlarının etkileşime girdiği bir yapı” ile “kendine has bir kültürü olan sistemi” de ekleyerek tanımı daha da genişletmiştir.

Caplow (1964, s. 1) ise başka ölçütler üzerinde durmakta ve örgütü; toplu bir kimlik, belirlenmiş bir üye listesi, bir faaliyet programı ve üyelerin değiştirilmesi ile ilgili belirli kuralları var olan, sosyal bir sistem olarak tanımlamaktadır.

Barnard (1986, s. 456-457) örgütün unsurlarını; ortak amaç, hizmet etmeye istekli olmak ve iletişim olarak belirtmiştir. Örgütün, ortak bir amaca ulaşmak amacı ile gerçekleştirilen faaliyetlere katkıda bulunmaya istekli ve birbirleriyle iletişim kuran insanların varlığı ile ortaya çıktığını savunmuştur.

Başka bir tanıma göre; birden fazla bireyin ortak bir amacı gerçekleştirmek için, karşılıklı işbirliği içerisinde bulunarak, biçimsel kurallar çerçevesinde düzenlenen davranışlarla oluşturulan sosyal bir sisteme örgüt denmektedir (Eskiyörük, 2015, s.67).

Tutar (2009, s. 28)’ın yaptığı “örgüt, karşılıklı dayanışma halinde olan ve gerek kendi aralarında gerekse kendileriyle toplumsal çevreleri arasında devamlı ilişkiler içinde bulunan bölümlerden ve öğelerden oluşmuş, belirli bir kimliğe sahip çevresine açık bir tümdür.” tanımı, genel manada diğer tanımlarda geçen birçok öğeyi içerisinde barındırmaktadır. Örgütü yaşadığı çevreye açık bir sistem olarak gören yazar örgütün niteliklerini de şu şekilde sıralamıştır;

- Her örgüt, çeşitli alt bölüm ya da öge ve sistemlerden oluşan bir bütündür.
- Örgütün öge ve bölümleri karşılıklı bir dayanışma içerisinde olup, aralarında sürekli ve dinamik ilişkiler mevcuttur.
- Bu ilişkilerin olağan bir neticesi olarak örgütler anlaşmazlıkların ve iç gerginliklerin dışında kalmazlar.
- Örgütün alt bölümleri ya da sistemleri, her örgütün amacına ve türüne göre farklı şekilde ortaya çıkacaktır. Bunlar çoğunlukla; genel müdürlük, müdürlük, şube ya da büro şeklindeki alt birimler olabileceği gibi tamamen sanal veya kurumsal olarak da belirlenebilirler.

Literatürde günümüze kadar ulaşan birçok araştırmacının tanımında ortak olan noktanın, örgütü meydana getiren birey ve yine bu bireylerin oluşturduğu alt sistemlerin koordinasyon, etkileşim ve iletişim halinde bulunmaları hususu olduğu

görülmektedir. Bu iletişim, gerek örgütün amaçlarına ulaşmak için ilgili faaliyetlerin gerçekleştirilmesi, gerekse karmaşık yapının çözümlenmesi için örgüt içerisinde oldukça yoğun olarak kullanılan bir araç konumundadır.

Nitekim Sezer (2018, s. 6) de; her geçen zaman daha karmaşık hale gelen örgüt yapısının, uyumlu ve etkin bir şekilde, kuruluş amacına hizmet edebilmesi ve alt sistemlerin bir bütün haline gelebilmesi için iletişimin önemine vurgu yapmaktadır. Yine Güllüoğlu (2012, s. 20) örgütlerin karşılaşılabileceği belirsizliklerle mücadelede, iletişimden yararlanmasının zorunluluğundan bahsetmektedir.

Bu noktada iletişim kavramını irdelemek, ortaya çıkışı, gelişimi ile ilgili unsurlarından bahsetmek faydalı olacaktır.

1.1.2. İletişim Kavramı

İletişim hayatın olmazsa olmaz unsurlarından birisidir. Kişi yaşamını sürdürebilmek için çevresi ile iletişim kurmak zorundadır. Bu zorunlulukla birlikte çevresine sürekli mesajlar gönderir ve alır. Bu mesajları anlamlandırarak etkileşime geçmek olarak tanımlanan iletişim, “commun” (paylaşmak) sözcüğünden türetilerek “ortak kılmak, ortaklaşmak”, “paylaşmak” anlamına dayandırılmıştır (Güllüoğlu, 2012, s. 20). Gelişen iletişim araçları ile birlikte iletişimin hem tanımı hem de özellikleri değişmektedir.

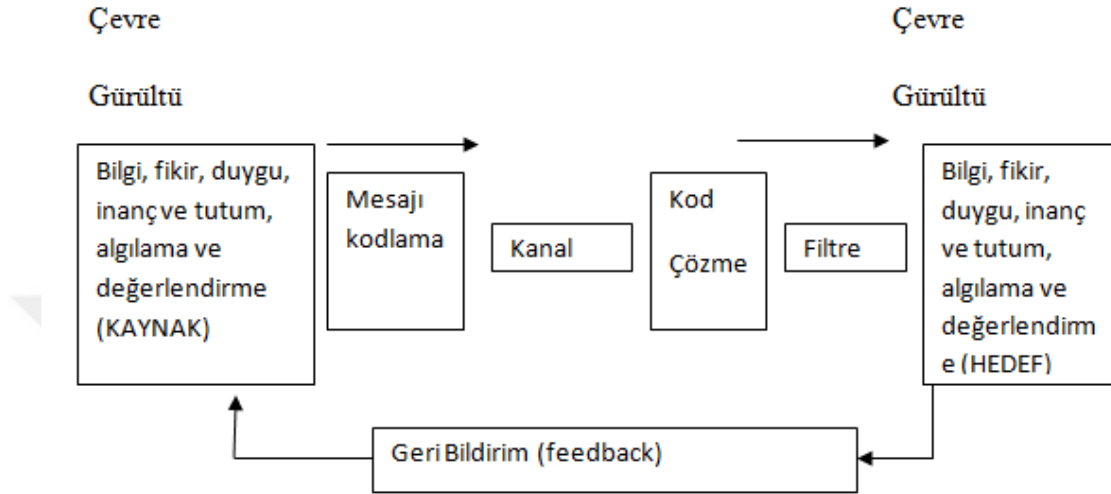
İletişim kavramı hakkında literatürde oldukça fazla tanım bulunmaktadır. Farklı araştırmacıların tanımlarının incelenmesinde; anlamların semboller aracılığı ile karşı tarafa iletilmesi (Eskiyörük, 2015, s. 22; Aziz, 2016, s. 30; Tutar, 2009, s. 40) olarak sade bir anlatımla ifade edilebilmektedir.

Başka bir tanımda “bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma süreci” olarak belirtilmiştir (Dökmen, 2005, s.19).

Yine iletişimi, bilginin alınıp verilmesi ve anlamın karşıya aktarılması bakımından toplumsal sistemin veya bir örgütün özü (Katz ve Kahn, 1978, s. 430) olarak gören araştırmacılar da bulunmaktadır.

Sayıları çoğaltılabilecek bu tanımlamaların ortak bazı noktaları vardır ve belirli bir süreci takip etmektedir. Bu iletişim süreci Şekil 1’de de gösterildiği gibi, kaynağın mesajı oluşturup bir anlam yüklemesi ile başlar ve alıcının ilgili mesajı aldığına ilişkin

geri bildirim göndermesiyle sonuca ulaşır. Bu sürecin öğeleri; kaynak (gönderen), mesaj (ileti), kodlama, iletişim kanalı (yazılı, sözlü, internet vb.), kod çözme, hedef (alıcı), algılama ve değerlendirme, gürültü ve geri bildirim olarak belirtilebilir (Eren, 2001, s. 354).



Şekil 1. Temel İletişim Süreci. Kaynak: Eren (2001)

Birçok tanımda değinildiği üzere, insan önce kendisi ile sonra çevresi ile gerçekleştirdiği iletişim sayesinde yaşamını idame ettirebilmektedir. Aldığı geri bildirimlerle tekrar tekrar yeni bir iletişim döngüsü başlatan insan, böylece çevresini öğrenmekte ve gelişebilmektedir.

Bu noktada sosyal gelişimi içerisinde, dâhil olduğu birçok grup ve örgüt bulunan insan, bu grup ve örgütlerle kurduğu iletişim sürecini bir takım kanallar ve kurallar çerçevesinde gerçekleştirmektedir. Bunların anlaşılabilmesi için örgütsel iletişim kavramının irdelenmesi yerinde olacaktır.

1.1.3. Örgütsel İletişim Kavramı

1.1.3.1. Örgütsel İletişimin Anlamı ve Önemi

İletişim insanlık tarihi kadar eski bir kavram olsa da örgütsel iletişim kavramı ancak sanayi devrimiyle birlikte ortaya çıkmaya başlamıştır. Ortaya çıkan ve üretimde yerini alan örgüt ve organizasyonların amaçlarına ulaşmak için iletişim zorunlu bir unsur halini almıştır. Üretim çeşitliliği arttıkça daha fazla karmaşık bir hal alan

örgütlerin gerek içsel olarak gerekse dış çevreleri ile daha sağlıklı iletişim kurma gereksinimleri artmaya başlamıştır. Organize olma sürecinde aracı olarak görülen iletişim bu yönüyle örgütlerin vazgeçilmez bir unsuru olmuştur. Kısaca örgütte gerçekleştirilen iletişim olarak bilinen bu kavramla ilgili birçok araştırmacı çeşitli tanımlamalar getirmiştir. Bunlar şu şekilde sıralanmıştır;

- Örgütün bağlı olduğu gruplarla ilişkilerini düzenleyebilmek için, örgüt içi ve örgüt dışı iletişim yöntemlerini verimli ve etkin olarak kullandığı idari bir araçtır (Van Riel, 1995, s. 26).

- Örgütsel iletişim, “örgütsel düzeni sağlamayı amaçlayan, teorik ve pratik temellerinin eşgüdümlü işlemesi gereken bir yönetim fonksiyonudur.” (Cornelissen, 2004, s. 117).

- Kurum çalışanları ile müşterilerin/hizmet alanların kuruma karşı düşünce, duygu, fikir ve algılarının şekillenmesini sağlayan; kurumun aynası niteliğinde olan, kurum itibarını destekleyen bir süreçtir ve planlı bir faaliyeti gerektirir (Van Riel ve Fombrun, 2007, s. 25).

Bu tanımlamaları çoğaltmak mümkündür. Bu tanımlamalarda karşımıza çıkan ana unsur ise örgütsel iletişimin merkezinde bilginin aktarılması olduğudur. Bütün örgütler bilgiye ihtiyaç duyarlar. Örgütü bir bütün olarak kapsayan bu bilgi ihtiyacı, sadece üst kademe yöneticileri, orta kademe yöneticilerini değil, her kademedeki çalışan tüm iş görenleri ilgilendirir. Yönetim ile çalışan arasındaki iletişim, sadece bilgi ve işle ilgili veri aktarımı ile sınırlı tutulamaz. Örgütsel iletişim, veri ve bilgi aktarımına imkân sağlamanın yanında, karşılıklı yargı ve değerlendirmeleri de barındırmaktadır (Kıraç, 2012, s. 36). Bilgi ile birlikte yeniliklerin örgüt için önemli hale gelmesi, örgütlerdeki görevlerin giderek daha karmaşık hal alması ve iş görenlerden işlerini daha hızlı ve verimli yapmalarının beklenmesi, örgütsel iletişimi giderek daha önemli hale getirmiştir (Baker, 2002, s. 4).

Örgütsel iletişimi örgütler için bu kadar önemli kılan nedenleri Tutar (2009, s. 52-55) şu şekilde sıralamıştır:

- Örgütlerin giderek büyümeleri ve yönetimin her geçen gün daha karmaşık bir hal alması,

- Örgütlerde aşırı ihtisaslaşmaya gidilmesi,

- Yerinden yönetim (âdem-i merkeziyetçilik) prensibinin uygulanması,
- Örgütlerin sosyal sorunlarla daha yakından ilgilenmeleri,

Örgüt için bu denli önemli olan örgütsel iletişim gerek çalışanlar için, gerekse yöneticiler açısından motive edicidir. Örgüt ile ilgili hususlarda bilgiye ulaşmak, üstleriyle işlerine dair hususlarda tartışabilmek ve önerilerde bulunmak; iş görenlerin özgüvenlerini ve özsaygılarını artıracak, böylece iş görenler işletme amaçlarını anlayarak benimseyecekler ve çabalarını bu doğrultuda gerçekleştirmelerini sağlayacaktır (Doğan, 2005, s. 62). Yine örgütsel iletişim sayesinde örgütte çalışanların kendilerinden neler beklendiği, kendilerinden gerçekleştirmesi beklenen işlerini nasıl ve ne şekilde yapmaları gerektiği, amirlerinin ya da diğer örgüt çalışanlarının kendileri hakkında neler düşündükleri ile ilgili bilgi edinme imkânı bulmaktadırlar. İletişim süreci, örgütsel yaşamda bu tip bilgilerin karşılıklı gönderilmesi ve alınmasının yönetim fonksiyonu açısından önemli bir role sahip olmakla birlikte, iş görenlerin olumlu tutumlara sahip olması açısından da önemlidir. Böylece örgütsel iletişimin etkinliği, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve motivasyon gibi öğelerle çalışanların davranışları üzerinde olumlu etki oluşturmaktadır (Kıraç, 2012, s. 37).

Yine yapılan çalışmalarda (Tutar, 2009, s. 160; Bakan ve Büyükbeşe, 2004, s. 3-4; İzgören, 2001, s. 185) örgütsel iletişimin önemi ve sağladığı yararlar şu şekilde sıralanmıştır;

- Yönetimin emirlerini ilgili kişi ve birimlere iletir.
- Yönetime, karar alma işlemi için ihtiyaç duyduğu bilgiyi sağlar.
- Yöneticiler tarafından alınan bu kararların uygulamaya geçirilmesi için iş görenlerce algılanması sağlanmış olur.
- İş görenlerin kuruluşa karşı bağlılıklarını yükselterek, verimliliği artırır.
- Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve motivasyon gibi iş gören davranışlarını olumlu şekilde etkileyerek performans artırır.
- İş ortamında meydana gelen baskıları ve çatışmayı azaltır.
- Örgüt stratejik planlarının uygulanmasını zemin hazırlar ve karlılığı artırır.
- İş görenlerin paylaşma isteklerini artırır.

Tüm bu faydaları çeşitlendirmek ve detaylandırmak mümkündür. Örgütsel iletişimin temeldeki faydasının; örgütün amaçlarına ulaşması için gerekli bilgiyi

çevresi (iç ve dış çevre) ile paylaşması ve geri bildirimleri toplaması olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

1.1.3.2. Örgütsel İletişimin Amaç ve İşlevleri

Örgütün sürekliliğinde hayati öneme sahip olan örgütsel iletişimin en temel amacı; örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi ve bu yolda iletişimin temeli olan bilginin aktarılmasıdır. Örgütsel açıdan bu bilgilerden en önemseneni ise iş görenleri yönlendiren ve örgüte ait amaç ve hedeflere dair olan bilgidir (Güllüoğlu, 2012, s. 23).

Örgütsel iletişimin yalnızca ileti göndermek amacıyla kurulamayacağını belirten Kayasandık (2019, s. 14, 15) örgütsel amaçları şu şekilde sıralamıştır:

- Motivasyon, iş tatmini ve iş birliği için gerekli olan tutumların ve algıların nasıl oluşturulacağını anlama,
- Örgüt içi grup çabasının oluşturulabilmesi için gerekli anlayış ve bilginin geliştirilmesi,
- Geri dönütler ile iyileştirilmiş çalışma koşulları ve üretim süreçlerini gerçekleştirmek için iş görenleri cesaretlendirme,
- Gerekli ön bilgileri vererek iş görenleri değişime hazırlama,
- Dedikodu ve yanlış bilgileri ortadan kaldırarak işgörenler arasındaki anlaşmazlıkları azaltma,
- Çalışanlar ile yönetim arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi için tarafları buluşturma,
- Öz değer, katılım ve saygınlık gibi temel insani değerleri sağlama,
- Bunlara ek olarak sosyal ilişkilerin geliştirilerek eğlence gibi dış fonksiyonları gerçekleştirmedir.

Erdoğan (2005, s. 267)'ın da örgütsel iletişimin amaçlarını 4 ana grupta topladığını görüyoruz;

- **Üretim Amacı:** Bu başlık altındaki amaçlar örgütsel görevlerin yerine getirilmesi ve sonuca ulaşılmasıyla ilgili amaçları kapsamaktadır. Burada amaçlı bir varlığa sahip olan örgüt, bu amaç doğrultusunda ortaya çıkardığı örgütsel üretimler gerçekleştirir, iletişim de bu süreçte oldukça etkin rol oynar.

- **Muhafaza Etme Amacı:** Örgüt tarafından oluşturulan kurallar ve politikaları şekillendiren geri bildirimler, örgütün çıktısı olan üretim ve buna bağlı yenilik ihtiyaçları ile ilgili çalışanların algılarında etkili olan süreçler, örgütsel iletişim tarafından şekillendirilmekte ve yönlendirilmektedir.
- **Yenilik Amacı:** Örgütsel iletişimin örgüt açısından bir başka amacı ise değişimle ilgilidir. Örneğin; yeni fikir ve pratiklerin geliştirilmesi, geri bildirim, uzun dönemli planlamayı kapsayan amaçların hayata geçirilmesinde örgütsel iletişim oldukça etkin rol oynar.
- **Belirsizlik Azaltma Amacı:** Bu amaç ise kurumun iç ve dış çevresini daha az belirsiz, başka bir deyişle daha tahmin edilebilir hale getirmektir. Örgütün karar vermek ve bu kararları uygulamasında, rutin işlerin devam ettirilmesi ve rutin dışı gelişmelerdeki belirsiz durumu mümkün oldukça azaltmayı sağlamak, risk ve buna bağlı tehlikeleri azaltarak, faydaları çoğaltmak gerekmektedir. Bu ise gerek iç, gerekse dış çevreyle ilişkilerde kontrol mekanizmaları kurmak ve bunları uygulamakla başarılabılır.

Örgütsel iletişimin işlevlerinden de bahsetmek gerekecektir. Örgütsel iletişimin en önemli işlevlerinin, bilgi sağlama, etkileme, ikna etme, talimat iletme ve öğretim-eğitim ile koordinasyon ve birleştirme olduğu kabul edilmekte ve şu şekilde açıklanmaktadır (Sezer, 2018, s. 16);

- **Bilgi Sağlama İşlevi:** Örgütlerin etkili bir karar alma ve buna bağlı bir işleyiş mekanizması kurmaları gerekir. Bu noktada ise geniş bir bilgi ağına gereksinim duyarlar. Bu gereksinimi bilgi sağlama işlevi karşılar.
- **Etkileme ve İkna Etme İşlevi:** Çalışanların otorite ile yönetilmesi yerine, ikna edilerek örgüte uyumlu bir şekilde katılmalarını sağlayabilecekleri noktasında bir görüş birliği oluşmuştur. Bundan hareketle etkileme ve ikna etmenin ancak örgütsel iletişim ile sağlanabileceği belirtilmektedir.
- **Öğretici ve Emredici İletişim Kurma İşlemi:** Örgüt içerisinde yöneticiler iş görenlere, işlerini nasıl ve ne şekilde yapacaklarını bildirmenin yanında, örgüte ait gelişme ve değişimleri bildirmek, kuralları öğretmek için sık sık örgütsel iletişime başvururlar.
- **Koordinasyon ve Birleştirme İşlevi:** Örgütsel iletişimin son ve önemli başka bir işlevi ise yukarıda sayılan işlevler arasında bir koordinasyon,

eşgüdüm oluşturmaktır. Örgütsel iletişimde bir eşgüdüm olmazsa başarıya ulaşmak zorlaşacaktır.

1.1.4. Örgütsel İletişim Türleri

Örgütsel iletişimin belirtilen amaçlarının gerçekleştirilerek, örgüte kazanımlarda bulunabilmesi için bir takım iletişim kanallarının kullanılması gerekmektedir. Bu kanallar belirli bir yapılanma içerisinde işletilmelidir. Örgüt iletişimi en temel şekilde biçimsel (resmi) ve biçimsel olmayan (doğal) iletişim olarak ikiye ayrılmaktadır (Kayasandık, 2019, s. 15). Biçimsel iletişim, örgüt tarafından öngörülen örgütsel hiyerarşide, belirlenen kurallar çerçevesinde gerçekleştirilen iletişim anlamına gelir. Örneğin, bir yönetici bir iş görenden örgüt faaliyeti çerçevesinde bir görevi tamamlamasını istemesi biçimsel bir iletişim yöntemidir. Farklı bir örnek olarak da, bir iş görenin kendi yöneticisine bir sorun ya da öneriyi iletmesi olarak gösterilebilir. Biçimsel olmayan (doğal) iletişim ise, örgütsel yapı hiyerarşisi içinde belirlenmemiş olan örgütsel iletişim biçimidir. Çalışanlar öğle yemeklerinde ya da koridorda karşılaştıklarında ya da sosyal alanlarda bir araya geldiklerinde biçimsel olmayan (doğal) iletişim kurarlar. Bu iletişim biçimi sayesinde iş görenler birbirleriyle doğrudan iletişime geçebilir ve arkadaşlık kurabilirler. Biçimsel olmayan iletişim sistemi, örgütlerde iki amaca hizmet eder. Bunlardan ilki iş görenlerin ihtiyaç duydukları sosyal iletişim ihtiyaçlarını karşılar. İkinci amacı ise resmi iletişim kanallarına alternatif olarak, daha verimli ve hızlı iletişim kanalları oluşturarak örgütün verimliliğinin ve performansının arttırılmasına katkı sağlar (Robbins ve Coulter, 2012, s. 412).

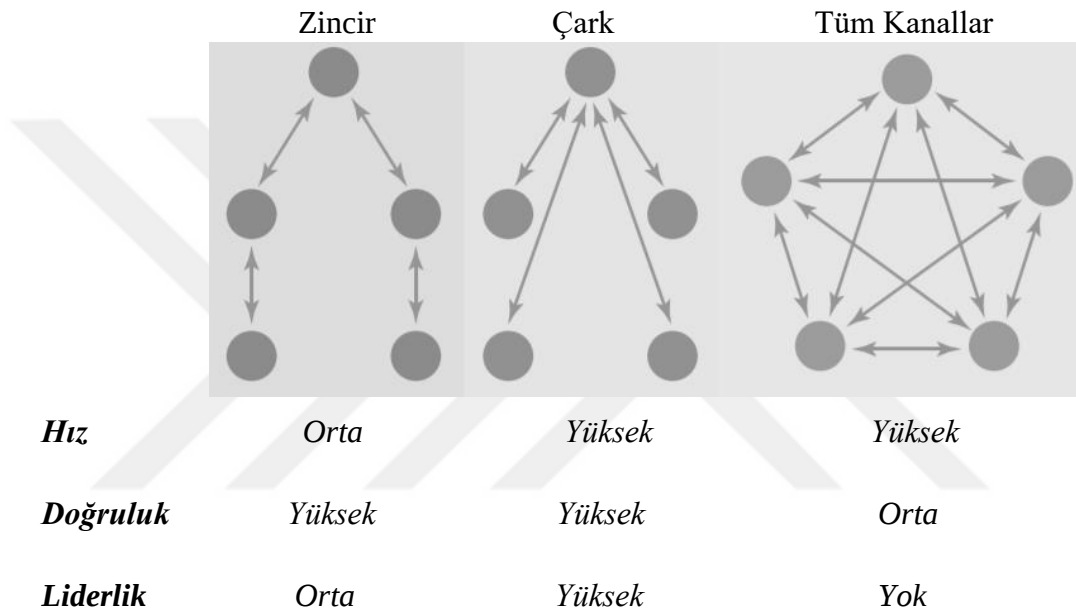
Aşağıdaki alt başlıklarda bu iletişim türleri incelenecektir.

1.1.4.1. Biçimsel İletişim Kanalları

Çalışanların örgüt hiyerarşisi içinde önceden belirlenen iletişim kanalları ve mesaj yöntemleri içerisinde gerçekleştirdikleri iletişim biçimi (Çimen, 2009, s. 5; Erdoğan, 2005 s. 269; Kayasandık, 2019, s. 16) olarak tanımlanan biçimsel (resmi) iletişim kanallarını, Robbins ve Coulter (2012, s. 414); zincir, çark ve tüm kanallar olmak üzere üç ana gruba ayırarak şu şekilde açıklamaktadır:

Bunlardan “zincir”, hem aşağı yönde hem de yukarı yönde emir, görüş ve geri bildirimleri içerir. “Çark” açık bir şekilde tanımlanan, güçlü bir lider ile çalışma ekibi

ya da takımı arasında gerçekleşen iletişimi ifade eder. Bu iletişim kanalında lider, tüm iletişimlerin kendisinden gerçekleştiği bir merkez olarak konumlandırılmıştır. Diğer bir kanal olan “tüm kanallar” ise, bir çalışma grubu içerisindeki bütün çalışanlar arasında gerçekleşen ve denetime tabi tutulmayan özgür iletişimi içermektedir. Bu iletişim yöntemleri Şekil 2’de gösterilmiştir. Örgüt iletişiminde bu yöntemlerden sadece birini belirlemek yerine şartlara uygun olan iletişim kanalının belirlenerek uygulanması önerilmektedir.



Şekil 2. Örgütsel İletişim Kanalları. Kaynak: Robbins ve Coulter (2012).

Biçimsel iletişim kanalları farklı araştırmacılara göre değişik şekillerde tasnif edilse de genel manada; dikey, yatay ve çapraz olarak gerçekleştiği kabul edilmektedir (Eskiyörük, 2015, s. 87; Kayasandık, 2019, s. 16).

Bu iletişim kanallarını irdeleyecek olursak;

- **Dikey İletişim:** Örgütsel hiyerarşinin doğal bir sonucu olarak, örgütün alt kademesi ile üst kademesi arasında gerçekleşen iletişim türüdür. Bu iletişim yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru iki şekilde gerçekleşir. Örgüt içerisinde üstler tarafından astlara verilen emirler, yapılan yönlendirmeler, iş ve işleyişle ilgili geri bildirimler, astların başarılarının değerlendirilmesi, çalışma koşulları hakkında gerekli bilgiler, *yukarıdan aşağıya iletişim* olarak

adlandırılırken; astların üstlerine danışması, işlerle ilgili önerilerde bulunması ve çeşitli raporlamalar ile mesai saat değişiklikleri ile yıllık izinlere ilişkin rutin istekler ise *aşağıdan yukarıya iletişim* olarak adlandırılmaktadır (Tuna, 2008, s. 45; Özkan ve Süar, 1992, s. 269; Akat ve Budak, 1999, s. 289). Dikey iletişim ile her kademedeki yöneticiler ve iş görenlerin bilgiye olan ihtiyaçlarının karşılanarak, örgütün amaçlarının benimsenmesi ve gerçekleştirilmesi sağlanmaktadır.

- **Yatay İletişim:** Özellikle büyük ölçekli ve nispeten daha karmaşık yapıları örgütlerde, fazlaca olan iş yükünün doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan uzmanlaşma ve farklılaşma örgüt birimleri arasındaki koordinasyonun önemini daha da arttırmaktadır. Bu koordinasyonun gerçekleştirilmesinde yatay iletişim kanalları önem arz etmektedir. Aynı ya da benzer kademedeki çalışanların, karşılıklı olacak şekilde, kontrol ve planlama fonksiyonlarının yerine getirilmesi sırasında gerçekleştirdikleri iletişim (Ekinci, 2006, s. 18) olarak tanımlanan yatay iletişimin ana görevi, resmi örgüt hiyerarşisi içerisinde sorun çözümü ve planlanmanın sağlanmasıdır (Vural, 2003, s. 153).
- **Çapraz İletişim:** Örgütlerde çapraz iletişim, farklı düzey ve birimdeki çalışanların, örgüt hiyerarşik kanallarını kullanmadan kendi arasındaki iletişim türü olarak adlandırılabilir. Örgüt hiyerarşisi içerisindeki herhangi bir yönetici, başka bir birim ya da bölümde çalışan, bunun yanında kendisi ile aynı yetki derecesine sahip olmayan, daha üst veya alt seviyede bulunan yönetici veya personel ile iletişim gerçekleştirebilir (Ünal, 2011, s. 18). Böylece hiyerarşi içerisindeki katmanlar dikkate alınmayarak birimler arasında çapraz bir iletişim ağı oluşur. Üst düzey yöneticilerin kendi alanları dışındaki konularda bilgi edinmek ve olağandışı hallerde zaman kazanmak için kullanılır (Özkan ve Süar, 1992, s. 270). Çapraz iletişim kanallarının kullanılması, özellikle karmaşık yapıya sahip ve büyük örgütlerde gerçekleştiğinde, bilginin akışı açısından ve örgütteki değişik birim ve kısımların birbirine karşı sorumluluklarını iyice öğrenebilmeleri ve örgüt içerisinde uzmanlaşmanın gerçekleşebilmesi için oldukça faydalıdır. Bunlara karşın, amirlerin başka birimlerdeki iş görenlere talimat vermesi

durumu ortaya çıktığında, yetki karmaşası problemi oluşabileceğinden (Tutar, 2009, s. 131), zorunlu olmadıkça çapraz iletişime başvurulmaması gerekmektedir (Eskiyörük, 2015, s. 96).

1.1.4.2. Biçimsel Olmayan İletişim Kanalları

Geçmişte örgütler açısından bir tehdit olarak algılanan ve performans düşüklüğüne yol açtığına inanılan biçimsel olmayan iletişim kanallarının kurumsal iletişimin önemli bir parçası olduğu artık kabul edilmeye başlanmıştır (Baker, 2002, s. 202).

Kayasandık (2019, s. 17) biçimsel iletişim kurallarının ve kanallarının dışında kalan ve bu düzlemde gerçekleşen her iletişimi, biçimsel olmayan (gayri resmi) iletişim olarak nitelendirmiştir.

Çimen (2009, s. 5) tarafından geliştirilen başka bir tanıma göre biçimsel olmayan iletişim; örgüt tarafından geliştirilen düzenlemelere ve yazılı bir takım kurallara bağlı olmayan ve çalışanların kişisel etkileşimleri neticesinde gerçekleştirdikleri iletişim şeklidir.

Bu iletişim türü, örgütteki herhangi bir otoritenin kontrolünde olmaksızın serbestçe ve her yöne gerçekleşmekte ve söylenti veya fısıltı gazetesi olarak da adlandırılmaktadır. Biçimsel iletişim kanallarının yetersiz kalması ve iş görenlerin buradan edindikleri bilgiler açısından tam olarak doyuma ulaşamamaları, yine çalışanların hemşehri olmaları ya da aynı sosyal çevrede oturmaları gibi nedenlerle oluşan doğal gruplarda daha fazla ortaya çıkmaktadır (Akat ve Budak, 1999, s. 291).

Çalışanların örgüte karşı geliştirdikleri tutum ve davranışların bir göstergesi kabul edilen bu iletişim sistemi ne derece sağlıklı ise söylenti ile dedikodular da bu oranda fazla olacaktır. Şiddetlendirme, eleme, saptırma ve eyleme geçirme gibi bir takım özelliklere sahip olan bu söylentiler, asıl işlevi kaynaştırma olan örgütsel iletişimi bu haliyle çalışanları çözülmeye maruz bırakabilecektir (Gürsel, 2006, s. 60).

Örgütler için biçimsel (resmi) iletişim kadar önemli olan bu iletişimin ortaya çıkmasına, Koçel (2001, s. 428)'e göre şu hususlar etken olmaktadır;

- Örgüt iklimindeki güvensizlik ve gelecek kaygısı yaratan durumlar
- Örgütteki belirsizlikler

- Örgüt yönetiminde meydana gelen büyük değişiklikler
- İş görenlere ait kişisel özellikler
- Resmi iletişim kanallarının yetersizliği
- Resmi iletişim kanalları ile iletilen mesajlara duyulan güvensizlik
- Örgütlerde oluşan gruplaşmalar
- Söylenenler ile yapılanlar arasındaki farklılıklar

Bu iletişim türünde bilginin kaynağını tespit etmek oldukça zordur. Bilginin çok hızlı bir şekilde aktarılmasına rağmen, genelde orijinal bilgi bozulmaya uğrar. Özellikle örgütte belirsizliğin yoğun yaşandığı durumlarda çalışanlar bu kanal ile yayılan bilgilere göre hareket edebilir ve bu da iş ortamının bozulmasına neden olabilir. Bunlarla birlikte bilginin serbestçe dolaşımı ve farklı bilgiler ile kaynaşması sonucu, geri bildirim mekanizmasıyla biçimsel iletişimden daha verimli olabilir. Bu yöntem aynı zamanda yönetim tarafından bazı kararların ve haberlerin gayri resmî olarak duyurulmasını ve tepki ölçümü yapılmasını sağlayan bir işlev görebilir (Gürsel, 2006, s. 60).

Özetle belirtmek gerekirse, örgütler amaç ve politikaları doğrultusunda gerçekleşen biçimsel (resmi) iletişimin yanında, örgütün kontrolü dışında kendiliğinden ortaya çıkan, örgüte ve çalışanlara bir takım faydalar sağlayan, hızla gerçekleşen biçimsel olmayan iletişimin varlığı gözden kaçırılmamalı ve örgüte sağlayacağı faydalardan istifade edilerek vereceği muhtemel zararlar göz ardı edilmemelidir (Kayasandık, 2019, s. 17; Kaynar, 2018, s. 21).

1.1.5. Örgütsel İletişim Araçları

Örgütsel iletişim sürecinde alıcılara ulaştırılmak üzere örgütün amaç ve politikaları doğrultusunda hazırlanan mesajların çalışanlara iletilmesi için bir takım iletişim araçları kullanılmaktadır. Bu araçlar örgüt yönetimi tarafından tanımlanarak iş görenlerin kullanması amacı ile oluşturulan ortamlardır. İş görenlerin oluşturulan mesajlara tam manasıyla erişim sağlayabilmesi ve ilgili geri bildirimlerin alınabilmesi için birden fazla kanalın kullanılması gerekliliği birçok örgütte vurgulanmaktadır (Sezer, 2018, s. 27). Teknolojinin hızlı gelişimi ile birlikte oldukça çeşitlenen bu kanallar bilginin hızlıca iletilmesini mümkün kılmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta; örgütlerin belirleyecekleri iletişim kanalının seçiminde, mesajı ya da

bilgiyi aktarmada kolaylaştırıcı olması, mesajın özünü ve biçimini korumasına özen gösterilmesidir (Akat ve Budak, 1999, s. 292).

Bu kanallar oldukça çeşitli olmakla birlikte genel bir sınıflandırmaya tabi tutulduklarında; sözlü, yazılı ve görsel-işitsel iletişim araçları olarak üç grupta sınıflandırılmaktadırlar.

1.1.5.1. Sözlü İletişim Araçları

Sözlü iletişim genel anlamıyla insanların yüz yüze gerçekleştirdikleri görüşme sürecindeki iletişim biçimi olarak kabul edilmektedir. Bu görüşmeler iki kişi arasında gerçekleşebileceği gibi topluluk halinde de yapılabilir. Günümüzdeki teknolojik imkânlar ve yaygınlaşan kişisel iletişim araçları sayesinde, oldukça uzak mesafedeki kişi ve hatta grupların arasındaki sözlü iletişim gerçekleştirmeleri mümkün olmaktadır (Sezer, 2018, s. 29). Örgütlerin temel iletişim araçları arasında sözlü iletişimin yeri büyüktür. İletişimin oldukça hızlı gerçekleşmesi, geri bildirimlerin hemen alınabilmesi, çalışanın o andaki psikolojisine uyumlu olması gibi güçlü yönlerinden dolayı sık kullanılmaktadır (Ertürk, 2000, s. 123).

Bazı sözlü iletişim araçlarını Eskiyyörük (2015, s. 124) şu şekilde sınıflandırmış ve açıklamıştır;

- **Yüz yüze İletişim:** İletişim araçlarının teknoloji ile birlikte hızlı gelişimine rağmen, yüz yüze iletişim aracısız ve doğrudan gerçekleştiği için diğer bütün iletişim araçlarına göre daha etkilidir. Aracısız olma avantajı, iletilen mesajların, jest, mimik, beden dili, ses tonu gibi yardımcı öğelerle desteklenerek daha etkili olarak iletilmesine olanak sağlamaktadır. Çift yönlü gelişen bu iletişim biçiminde, iletişim sürecinde gönderilen mesajın ne kadarının anlaşıldığı, nasıl anlaşıldığı gibi geri bildirimlerin hızlı bir şekilde iletilmesi, iletişimi sürekli hale getirmekte ve amaca uygun mesajların tekrar düzeltilerek o anda oluşturulmasına imkân sağlamaktadır.

- **Konferans ve Seminerler:** Belirlenen bir konu hakkında konuşmacının tek yönlü olarak dinleyicilere bilgi aktardığı bir iletişim yöntemidir. Tek yönlü olmasının en büyük dezavantajı geri bildirim alınmadığından ilgili konunun alıcılar tarafından anlaşılıp anlaşılmadığının bilinmemesidir. Konferansın amacına ulaşabilmesi aynı zamanda dinleyicinin dinlemeye hazır olması ile direkt ilgilidir.

Seminerler ise birkaç oturum halinde devam edebilen daha çok örgüt çalışanlarının teknik, mesleki ve sosyal yönden gelişmeleri için düzenlenen toplantılardır.

- **Görüşme (Mülakat):** Genellikle çalışan seçiminde ve iş, iş gören değerlendirmesinde kullanılan bir iletişim yöntemidir. Zaman kaybına neden olmaması ve çatışmaya yol açmaması için belirli ilkeler, amaçlar ve bir düzen içerisinde gerçekleştirilmelidir. Görüşmede öne çıkan unsurlar; konuşma tarzı, diksiyon, ses tonu ve vücut dili olarak sıralanabilir (Güllüoğlu, 2012, s. 37).

- **Toplantılar:** Örgütlerde işbirliği ve dayanışma iklimi oluşturarak, öncesinde belirlenmiş konuların görüşüldüğü, karşılıklı ve etkileşimli diyaloglar sayesinde sorunlara çözümler üretilen etkili bir sözlü iletişim yöntemidir. Bu etkinliğin en üst seviyeye ulaşması için; toplantıların başlangıç ve bitiş saatleri, toplantının süresi, gündemi ve katılanları önceden belirlenmeli ve açıklanmalıdır (Bıçakcı, 2006, s. 133). Peltekoğlu (2007, s. 531) toplantıları iş görenlerin bir araya gelmesi ve bununla birlikte yönetim ile işgörenler arasında yüz yüze bir iletişime fırsat tanınması açısından önemli bulmaktadır. Böylece bazı örgütlerde düşüncelerin seslendirilebildiği, soruların karşılıklı olarak yöneltilebildiği ve şikâyetlerin dile getirildiği toplantıları, iletişim stratejisinde temel bir taş olarak görmektedir.

- **Telefonla İletişim:** Hemen her örgütte sıkça kullanılan telefon ile iletişim kanalı çift yönlü gerçekleştirilen bir iletişim şeklidir. Yüz yüze iletişime göre jest, mimik ve vücut dilinin kullanılamaması nedeniyle dezavantajlı olarak görünse de mesafeleri ortadan kaldırdığı ve böylece iletilecek mesajın uzak mesafelere iletildiği için avantajlı olarak değerlendirilmektedir. Sesin taşınması ile gerçekleştirilen bu iletişimde ses tonu ve vurgulamalar büyük önem taşımaktadır (Eskiyörük, 2015, s. 124).

1.1.5.2. Yazılı İletişim Araçları

Örgüt iletişiminde özellikle kalıcı olması avantajı öne çıkan yazılı iletişim araçları aynı zamanda, sorumluluk yükleme fonksiyonuna istinaden iş görenin iletilen mesajı ya da emredilen işi ciddiye alması noktasında oldukça önemlidir.

Yazılı iletişim araçları, mesajların kalıcı olmasında, çalışanlara aktarılacak bilgilerin geçerliliğini ve doğruluğunu kaybetmeden ulaştırılmasında önemli rol oynamaktadır (Kıraç, 2102, s.53).

Eskiyörük (2015, s. 117-123) yazılı İletişim araçlarının bazılarını şu şekilde açıklamıştır:

- **İşletme Gazeteleri:** Örgüte ait ekonomik, sosyal ve teknik gelişmeler, çalışma saatleri, personel hareketlilikleri, ölüm doğum gibi, çalışanları yakından ilgilendiren konularda bilgilendiren yayınlardır. Bu araç ile örgüte ait sorunların büyümeden çözümlenmesi, yönetim ile çalışanlar arasında karşılıklı güven tesisi gibi birçok fonksiyon yerine getirilmektedir.

- **Broşür:** Genellikle az sayfada basılan ve ufak dergi boyutunda olan bu iletişim aracı ile içerisinde örgüte ait birçok bilgi ve bunları destekleyen görseller vasıtası ile kişilere örgüt adına tanıtım yapılması amaçlanmaktadır. Broşürlerin renkli olması, daha çok 8-16 sayfa olması, anlaşılır ve belirli bir sırada bilgi iletmesi gerekmektedir.

- **Afiş ve Duyuru Panoları:** Diğer bir yazılı iletişim aracı afiş ve duyuru panolarıdır. Herkes tarafından rahatça görünecek yerlere konulan/asılan bu araçlarla iş görenlere çeşitli konularda bilgilendirme yapılması amaçlanır. Hızlı bir iletişim olanağı sunan bu araçla sadece iş görenler değil müşteriler, hizmet alanlar gibi diğer paydaşlar ile kurulan iletişimde de aktif olarak kullanılır.

- **El Kitapları:** Broşürlere nazaran daha fazla sayfa içeren el kitapları görsellerden çok yazıya önem verilen bir iletişim aracıdır. Daha çok işe yeni başlamış çalışanların uyumlanmasına (oryantasyonuna) yönelik kullanılır ve örgüte ait ödüllendirme sistemleri, örgüt içi davranış kuralları, örgüt faaliyet raporları gibi çeşitli bilgilerin iletilmesi amacını taşır.

- **Raporlar:** Örgüt içi gerçekleştirilen faaliyetler ve çalışmalara ilişkin bilgi ve verileri, resmi iletişim kanallarından aşağıdan yukarıya dikey iletişim kanalı ile yönetim kademesi yönünde iletir. Önemli ve sık kullanılan bir yazılı iletişim aracıdır. Rapor hazırlanırken yalın, anlaşılır ve net bilgi ve ifadelerin kullanılmasına özen gösterilmelidir.

Kıraç (2012, s. 53) bu alana “yazılı evraklar” başlığı ile örgüt içerisinde yöneticilerin astlarına ve diğer tüm çalışanlara, örgüte ait faaliyet ve işlerle ilgili olarak emirler ve talimatlar gibi yazışmaları dâhil etmiştir.

Yapılan bu genel sınıflandırmaya ek olarak, örgütün faaliyet alanı, temasta olduğu diğer kurum ve kuruluşlar ile işletme biçimine göre farklı yazılı iletişim alanlarından bahsedilebilir. Bunların arasında; dergi, anketler, formlar, yıllıklar vb. yazılı iletişim araçları sayılabilir.

1.1.5.3. Görsel ve İşitsel İletişim Araçları

Gelişen teknoloji ile günümüzde bilgisayarların ve cep telefonlarının hayatımızın her alanında etkin olarak kullanıldığı görülmektedir. Örgüt iletişimi bu durumdan oldukça etkilenmiş ve iletişim araçlarının işlevlerinin iç içe geçerek birbirinden faydalandığı bir hal almıştır.

Görsel ve işitsel iletişim araçlarına geçmeden önce bir takım üstünlük ve zayıflıklarını belirtmek, bu araçların öneminin anlaşılmasında faydalı olacaktır. Sabuncuoğlu ve Tüz (2003, s. 89)’ün bildirdiğine göre görsel ve işitsel iletişim yöntemlerinin üstünlükleri şunlardır;

- Beraber kullanıldıkları iletişim kanallarını destekler ve etkisini güçlendirir.
- Görsel ve sesin kullanımı ile mesaj daha anlaşılır hale gelir ve iletişim etkinleşir.
- İletişim kolaylaşır ve bu durum zaman kaybını önler.
- Mesajın iletilmesinde kullanılan renk ve ses unsurları ilgiyi cezbeder.
- Görsel işitsel yöntem, geniş biçimde kullanılan “tekrar” tekniği iletişime esneklik katar.

Zayıflıkları ise şu şekilde belirtilmektedir;

- Tek başına uygulandığında etkili olmaz.
- Mesajın ne kadar etkin olduğu ölçülemez.
- Maliyeti yüksek olduğundan örgüt giderlerini yükseltir.

Örgütler tarafından bu kanalın kullanılması düşünüldüğünde belirtilen avantaj ve dezavantajlar göz önünde bulundurulmalı ve maliyet/kazanç hesabı iyi yapıldıktan sonra karar verilmelidir.

Eskiyörük (2015, s. 135-138) görsel işitsel iletişim araçlarını şu şekilde tarif etmeye çalışmıştır;

- **Radyo:** Toplumsal konularda ciddi bir etkinliği olan bu aracın dinleyici üzerinde oluşturduğu alışkanlık ve güven duygusundan faydalanılır. Örgüte ait bir radyo yayını vasıtası ile iletilen mesajlar hızlı bir şekilde iletilir ve aynı zamanda çalışanlar açısından motive edicidir.

- **Televizyon:** Kitle iletişim araçları göz önüne alındığında hem göze hem kulağa hitap ettiğinden oldukça önemlidir. Örgüt içerisinde yapılacak kapalı devre televizyon yayınları ile yöneticiye hızlı bir mesaj vermesi olanağı tanınsa da bunun yanında kapalı devre televizyon sistemi kurulması ve işletilmesi maliyetli olmaktadır.

- **Bilgisayarlar:** Bilgisayarlar kullanılarak görsel ve ses işleme vasıtası ile bilgi ve mesaj oluşturulabilmekte, saklanabilmekte ve diğer çalışanlara iletelebilmektedir.

- **İnternet ve İntranet:** İnternet; gelişen teknoloji ile birlikte artık örgüt için iletişim aracından çok daha fazla, küresel bir iletişim aracı haline gelmiştir. Mesajların yazılı, görsel ve sesli olarak iletilmesine olanak sağlamasının yanında, internete bağlanmak için oldukça fazla aracın olması büyük bir avantaj sağlamaktadır. İki yönlü iletişime olanak sağlayan bu sistem sayesinde iletiler ve geri bildirimler anında gönderilip alınabilmektedir. İntranet ise; örgüt içerisindeki bilgisayarları, ağları birbirine bağlayan belirlenmiş bir alanda kurulan ve iletilen lokal bir ağıdır. İntranet aracılığı ile hızlı ve kapalı devre bir iletişim ağı söz konusudur.

1.2. İletişim Doyumu

Gelişen teknolojik imkânlarla birlikte üretimde giderek artan makineleşme ve otomasyon sistemlerine geçiş süreci hızlansa da, bu sistemlerin işletilmesinde insan unsuru örgütlerin vazgeçilmez bir ögesi halini almıştır. Örgütleri oluşturan insanların kurduğu ve geliştirdiği ilişkilerde aynı şekilde örgüt yapısında daha fazla belirleyici olmaya başlamıştır. Öyle ki; giderek büyüyen ve karmaşıklaşan örgüt yapısı içerisinde, insan ilişkilerinin bozularak örgütsel iletişimin etkisizleşmesi, örgütün zarar görmesine ve bu olumsuz durumun devam etmesi durumunda örgütün yok olmasına yol açabilmektedir (Chang 2006, s. 4.). Buna karşılık örgütsel iletişimin kalitesinin yanında, iletişim doyumunun yüksek olması örgütsel verimliliğin artırılmasında

önemli rol oynamaktadır (Cascio, 2000, s. 81). Bu noktadan hareketle; çalışanların gerçekleştirdikleri iletişim sonucu elde ettikleri memnuniyetin, insani ilişkileri geliştirmesine ve bunun olumlu bir yansıması olarak örgütsel iletişimin istenilen seviyeye taşınmasına önemli bir katkısı bulunmaktadır.

Örgütler açısından bu derece öneme haiz olan iletişim doyumu kavramı ayrıntıları ile birlikte ele alınmaya çalışılacaktır.

1.2.1. İletişim Doyumu Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Bir kişinin beklentilerinin karşılanması durumunda veya beklentisinden daha fazlasını elde etmesi sonucu oluşan memnuniyet duygusu olarak tanımlanan (Gülner, 2009, s. 53) doyum kavramı, örgütsel iletişim açısından ele alındığında; iş görenin üyesi olduğu kuruluş içerisindeki tüm iletişim kanallarından ve bu kanallarla aktarılan bilgilerden sağladığı memnuniyet şeklinde tanımlanabilir (Eroğlu ve Özkan, 2008, s. 801).

İletişim doyumu ile ilgili bilinen ilk çalışmanın Level tarafından 1959 yılında şehir bankasında çalışan insanların çalışma prosedürleri, değişiklikler ile diğer çalışma bilgilerine karşı neler hissettiklerine ilişkin yapıldığı ifade edilmektedir (Kongchan, 1985, s. 116-117). Bu çalışmada iletişim doyumu kişinin yaşadığı başarılı iletişim tecrübesi ve bundan tatmin olması şeklinde tanımlanmıştır.

Level (1959) tarafından tek boyutla açıklanmaya çalışılan iletişim doyumu ile ilgili sonraki dönem içerisinde birçok çalışma yapılmıştır (Zhen, 2013, s.24). Downs ve Hazen (1977) iletişim doyumu ile ilgili bir ölçek geliştirerek, farklı sektörlerde çalışan toplam 510 çalışana uygulamışlar ve iletişim doyumunu sekiz boyutta ortaya koymuşlardır. Araştırmacılar iletişim doyumunu, kişinin çalıştığı örgütte gerçekleşen iletişimin çeşitli yönlerine ilişkin memnuniyeti olarak tanımlamışlardır.

Redding'in (1978) yaptığı başka çalışmada ise iletişim doyumunu "bir çalışanın toplam iletişim çevresinden algıladığı tüm doyum derecesi" olarak tanımlanmıştır (Akt. Bal, 2013).

Bu tanımlamalar çoğaltılabilir. Yapılan birçok tanımlamadan hareketle örgütsel iletişim doyumu; örgüt içerisinde farklı kanallar vasıtası ile gerçekleşen örgütsel iletişim ile iletilen mesajdan, iletişim kanallarının yeterliliğinden, bu iletişim

sonucunda kendisini etkileyen durumdan algıladığı toplam bir memnuniyet derecesi olarak tanımlanabilir (Pincus, 1986, s. 412; Downs vd. 1995, s. 8; Myers, 1998, s. 309; Nakra, 2006, s. 42).

Örgütte yer alan yöneticiler ile diğer çalışanlar, örgütte gerçekleşen iletişimden doyum elde ettiklerinde daha verimli çalışma eğilimindedirler (B, s. 58). Bununla birlikte başka bir çalışmada; örgütsel iletişimin etkin olarak işletilemediği örgütlerde, iş tatmininin düşük seviyede kaldığı ve bu durumun iş verimliliğini olumsuz etkilediği bildirilmektedir (Soysal, Öke, Yağar ve Tunç, 2017, s. 247).

İletişim doyumunu çok boyutlu bir kavram olarak kabul edilmektedir. Çalışanların örgütsel iletişimden elde ettikleri toplam memnuniyet derecesinin ayrıntılı şekilde ele alınmasını sağlayan bu boyutlar aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

1.2.2. İletişim Doyumunun Boyutları

Örgütsel iletişim doyumuna yönelik yapılan en kapsamlı çalışma Downs ve Hazen (1977) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada araştırmacılar iletişim doyum seviyesini belirlemek için “İletişim Doyum Anketi” adında bir ölçek geliştirerek iletişim doyumunun çok boyutluluğunu irdelemiş ve toplam 8 boyutun varlığını ortaya koymuşlardır (Gülner, 2009, s. 64). Bunlar sırası ile “İletişim İklimi”, “Örgütsel Algı”, “Örgütsel Bütünleşme”, “Medya/Araç Kalitesi”, “Yatay ve İformel İletişim”, “Üstlerle İletişim”, “Astlarla İletişim” ve son olarak “Bireysel Geri Bildirim” boyutları olarak belirtilmiştir.

Bu boyutlar (faktörler) daha sonra Pincus (1986) tarafından tasnife tabi tutularak, “Bilgisel Faktör”, “İlişkisel Faktör” ve “Bilgisel İlişkisel Faktör” olarak sınıflandırılmış ise de çalışmada bu sınıflandırmadan ziyade sekiz boyut ayrı ayrı ele alınacaktır. Downs ve Hazen (1977, s. 66-68) yaptıkları çalışmada iletişim boyutlarını aşağıda belirtildiği şekli ile tanımlamışlardır.

1.2.2.1 İletişim İklimi

İletişim doyumunu boyutlarından “İletişim İklimi Boyutu” örgütsel iletişim düzeyi ile birlikte bireysel iletişim düzeyini ifade etmektedir. Örgütsel iletişimin örgütteki iş görenleri örgütsel hedeflere yönlendirerek, örgütsel hedeflerin içselleştirilmesini ne

kadar teşvik ettiği ile örgütsel iletişimin çalışanları kurumlarıyla özdeşleştirme düzeyi gibi ifadeleri (soruları) içerir.

Örgüt içinde ve dışında örgüt atmosferine etki eden ve iş görenlerin örgüte karşı algılarını şekillendiren önemli bir iletişim doyum bileşeni olan bu boyut, aynı zamanda çalışanların örgütteki iletişime yönelik tutumlarının anlaşılmasını sağlar (Aytaş ve Koca, 2019, s. 44).

Bunlarla birlikte ilgili boyut, örgütte bulunan yöneticilerin ve çalışanların karşılaştığı sorunları ve bunlarla nasıl başa çıkabileceklerini bilmeleri ve iş görenlerin örgütle ilgili konularda nasıl değerlendirilecekleri ile ilgili bilgileri sağlayabilmelerini de kapsamaktadır. Bu boyutla ilgili öne çıkan hususun; örgüt çalışanlarına iletişimle alakalı genel bir soru sorulduğunda, iletişim ikliminin akla geldiği anlaşılmıştır (Downs ve Hazen, 1977, s. 66-68).

Kurumsal bağlılığa yüksek düzeyde etki eden bu boyut (Kongchan, 1985) çalışana ulaşan bilginin zamanlamasının doğru olmasını ve bilginin iletilmesi aşamasında kanaldan kaynaklanan sıkıntıların aşılmasını amaçlamaktadır.

1.2.2.2 Örgütsel Perspektif (Algı)

Örgütü tümüyle ilgili olarak en geniş çeşitlilikteki bilgiyi ele alan bu boyut, (Gülınar, 2009, s. 64) örgütün politikaları ve amaçları, finansal durumu, örgütteki değişiklikler, örgütün amaçlarına yönelik detaylı bilgiler ile işleyişle alakalı tüm prosedürleri kapsamaktadır.

Örgüte ait oldukça geniş bilgi yelpazesine karşılık gelen bu boyutta belirtilen hususların yanında örgütü etkileyen dış etkenler (hükümet ile gerçekleşen ilişkiler vb.) ile örgüte ait başarı ve başarısızlıklarının çalışanlar tarafından bilinmesi bu boyut içinde değerlendirilmektedir. Yine örgütsel bilgileri edinme ve devamında örgütsel amaç ve politikaların kavranması noktasındaki bilgi düzeyi, örgütsel bütünleşme boyutu ile birlikte değerlendirilmektedir (Downs ve Hazen, 1977, s. 66-68).

1.2.2.3. Örgütsel Bütünleşme

Bu boyut, iş görenlerin örgütte kendilerine en yakın çevrelerinden ve dolayısıyla örgüt hakkında edindikleri bilgi düzeyi ile ilgilenmektedir. Bunlar; çalıştıkları

birim/bölüm/departmanlarına ait iş planlamaları, kendilerinden beklenen iş gereklilikleri ve diğer iş görenlere dair haberlerdir. Yine; çalışanın kariyeri hakkında örgütte sunulan fırsatların ne olduğu, çalışan hakları ve ücretleri ile ilgili bilgilerde bu boyut altında toplanmıştır (Downs ve Hazen (1977, s. 66-68).

Bu bilgilere ait edinilen doyum seviyesi ile örgütsel bütünleşme arasında ilişki kurulmaktadır. Nitekim Clarke (2002, s. 120) örgütsel bütünleşmenin gerçekleştirilebilmesi ve iş görenlerin örgüt içerisinde nasıl davranmaları gerektiğinin anlaşılabilmesi bakımından, öncelikle resmi olmayan iletişim mekanizmalarının nasıl çalıştığının bilinmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu da ancak yakın çevreden toplanan bilgilerle mümkün olmaktadır.

1.2.2.4. Üstlerle İletişim

Bu boyut, astların üstleri ile yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru gerçekleşen iletişimini kapsar. Burada üstlerin astlara karşı iletişim algıları ile astlarıyla sağlıklı iletişim kurabilmek adına ne kadar çaba sarf ettikleri bu boyutun temelini teşkil etmektedir (Nakra, 2006, s. 43).

İş görenlerin üstleri tarafından ne denli dikkate alındıkları, üstleri tarafından dinlenme seviyeleri, üstlerin çalışanların olası sorunlarına çözüm getirme noktasındaki rehberlik çabaları, aynı zamanda iş görenlerin yeni fikirlerine ne kadar açık oldukları gibi tutumlarından oluşan bu boyut, yine üstler tarafından verilen yetkinin çalışanı tatmin etme düzeyi ile ilişkilendirilmektedir.

Bu boyuta dair üç önemli nokta, özetle şu şekilde ele alınmıştır (Downs ve Hazen 1977, s. 67-68; Kongchan, 1985, s. 12; Nuss, 2005, s. 24; Nakra, 2006, s. 42; Gülnar, 2007, s. 63):

- Üstlerin çalışanlarla iletişime açık olmaları,
- Üstün astları dinlemeye yönelik gayretli ve istekli olmaları,
- Üstlerin çözüm odaklı olma kabiliyetleri.

1.2.2.5. Astlarla İletişim

Bu boyutta yalnızca yöneticilerin (üstlerin) cevaplaması gereken bir takım ifadelerden yola çıkılarak yönetici kademesindeki çalışanların, yukarıdan aşağıya doğru iletişim kurma konusundaki istekliliğini ve bu iletişimde yukarıya doğru bilgi

akışını (geri bildirim) devam ettirme hususundaki isteklilik ve kabiliyetlerin değerlendirilmesini kapsamaktadır.

Yine geri bildirimle elde edilen bilgilerin üstler tarafından ne denli kullanılabilir olduğu ve örgüt için ne de kadar yararlı olduğu noktasında duyulan inanç bu boyutta ölçülmeye çalışılmaktadır (Nuss, 2005, s. 41).

1.2.2.6. Yatay ve Resmi Olmayan İletişim

Bu boyut, örgütün hiyerarşik yapılanması içerisinde oluşan iletişimin tersine önceden planlanmaksızın kendiliğinden oluşan iletişim olarak tanımlanan (İzgüden, 2017, s. 57) yatay ve resmi olmayan iletişime ait doyum düzeyi ile ilgilidir.

Aynı ya da eşit düzeydeki işgörenler arasında gerçekleşen resmi ve resmi olmayan iletişimin tam ve kısıtlamaya tabi tutulmama seviyesi ile bu iletişimden duyulan memnuniyet derecesini ifade etmektedir. Yine örgütte aynı seviyede çalışanların uyum içinde çalışma seviyelerini ölçümleyen bu boyutta söylenti ve dedikodu seviyesinin örgütsel iletişim içerisinde kapladığı alan önemsenmektedir (Downs ve Hazen, 1977, s. 67-68).

1.2.2.7. Bireysel Geri Bildirim

İş görenlerin üstleri tarafından nasıl algılandıkları, çalışmalarının ve performanslarının nasıl değerlendirildiği ile ilgili bilgi seviyesini ifade eden bu boyutta; çalışanın diğer çalışanlarla karşılaştırılmaları sonucu nasıl değerlendirildikleri, örgüte ait iş ve faaliyetleri yerine getirme sırasındaki çaba ve gayretlerinin ne derecede takdir edildiğine dair bilgilerdeki doyum derecesi ile ilgilenilmektedir (Downs ve Hazen, 1977, s. 68; Nuss, 2005, s. 24).

Yine çalışanın işinde karşılaştığı sorunların örgütçe nasıl ele alındığı ve yöneticilerin iş görenlerin karşılaştığı problemleri ne derecede bilip anladıkları bu boyutun alanına girmektedir.

Sağlıklı bir iletişim yaşanabilmesi için geri bildirim sürecinin önemine (Çiftpınar, 2001, s. 84) ilişkin iletişimin önemli bir safhası olan geri bildirimlerin sağlanması ile çalışanlarla en üst düzeyde çift yönlü ve sistematik bir iletişim geliştirilmesi noktasında bu boyutun büyük önemi bulunmaktadır (Güllüoğlu, 2012, s. 102).

1.2.2.8. Medya (Araç) Kalitesi

Örgütsel iletişimde kanal/araç görevi gören, yazılı yönergelerin kısa ve net olması, örgütsel toplantıların içerik ve zamanlama olarak iyi organize edilmesi ve kurumdaki genel iletişim düzeyinin yeterlilik düzeyi ile ilişkili bir boyuttur.

Mohr ve Sohi (1995), iletişim kanalının taşıdığı bilginin kaliteli olmasının yanında, iletişim kanalının formatının alıcının doyumu üzerinde etkili olduğunu bildirmişlerdir (Akt. Güllüoğlu, 2012). Bu boyut ile çalışan kendisine iletilen bilginin hangi kanalla iletildiği, kanalın etkinliği, kanalın özelliklerinin çalışan özellikleriyle uyumlu olması gibi hususlar önem kazanmaktadır (Downs ve Hazen (1977, s. 66-68).

Yine örgüt içerisinde gerçekleştirilen iletişim derecesinin yeterli derecede ve sağlıklı (amacına ulaşan) algılanıp algılanmadığı bu boyut içerisinde yer almaktadır.

2. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Bu bölümde çalışmanın ikinci ana konusunu oluşturan örgütsel bağlılık ele alınarak, kavramın tanımı, düzeyleri ve kavram hakkındaki yaklaşımlar irdelenecektir.

2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

TDK'nın Genel Türkçe Sözlüğünde (www.tdk.gov.tr, 2020) “bağlı olma durumu, merbutiyet, birine karşı, sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat, bağlaşılm” olarak tanımlanan bağlılık, çalışma alanında ise kısaca; işgörenin örgüt ile geliştirdiği duygusal bağı ve kendisini örgüte ait hissetmesinin derecesi (Steers, 1997, s. 50) olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramı birçok araştırmacının ilgisini çekmiştir. Bu ilginin nedeni, bağlılığı yüksek olan iş görenlerin daha fazla performans ortaya koymaları, bununla birlikte örgütten ayrılma niyetlerinin düşmesi, örgüt için daha çok aidiyet geliştirmeleri gibi örgüte katkısı olan getirilerinin olmasıdır (Bozkurt ve Yurt, 2013, s. 122).

Örgütsel bağlılık alanında; sosyoloji, örgütsel davranış, psikoloji, sosyal psikoloji gibi birçok farklı disiplinlerde çalışma yapan araştırmacıların konulara kendi alanlarına ait bir perspektifle yaklaşımlarından dolayı (Mowday, Porter ve Steers 1982, s. 20) tanımı hakkında tam bir fikir birliği sağlanabilmiş değildir (İlsev, 1997, s. 17).

Yapılan literatür taramasında elde edilen örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili tanımlamalarda örgütsel bağlılık, Robbins (1998, s. 143)’ e göre çalışanın örgüt ile ve örgütün hedefleri ile bütünleşerek, örgüt üyeliğini devam ettirme arzusu olarak görülmekte iken, Luthans (1995, s. 130)’ a göre ise çalışanların örgüt sadakatlerine yönelik geliştirdikleri tutum olarak tanımlanmaktadır. Meyer ve Allen (1984, s. 373) örgütsel bağlılığı daha çok duygusal manada değerlendirmişler ve “belli bir varlığa karşı duygusal bir yönelme” olarak tanımlamışlardır.

Farklı bir tanımlamada ise Gaertner ve Nollen (1989, s. 986); maddi kaygılar bulunmaksızın örgütte kalma arzusu hissederek örgütün değerleri ve amaçlarıyla bütünleşmesi olarak tanımlama yaparken, Wiener (1982, s. 418-428)’a göre de; örgüte ait menfaatleri gözetecek şekilde davranmak adına özdeşleştirilmiş normatif (ahlaki) baskıların bütünü şeklinde ifade edilmektedir. Yine Mowday, Porter ve Steers (1982,

s. 20)'de örgütsel bağlılığı kısaca, çalışan ile örgütün amaçlarının bir uyum ve bütünlük içerisinde olma hali olarak tanımlanmaktadır. Kaya (2007, s. 3) ise örgütsel bağlılığın; kişinin, örgütle farklı yönlerden bütünleşme derecesini yansıttığını ifade etmiştir.

Yukarıda ifade edilen ve sayısı çoğaltılabilecek bu tanımlar sonucunda örgütsel bağlılığın, üç unsurla oluşturulabileceği kabul edilmektedir (Hoş ve Oksay, 2015, s. 3):

- Çalışanın örgüte ait amaçları kabul etmesi ve onlara karşı hissettiği güçlü inanç,
- Çalışanın örgüt için, beklenenden daha çok çaba sarf etme arzusu,
- Çalışanın örgütteki üyeliğini devam ettirme konusunda duyduğu kesin istek.

Tanımlamalar içerisinde sıkça telaffuz edilen örgüte ait amaçlara bağlı olma durumu, yalnızca belirlenmiş bir role ait başarı derecesini nicelik ve nitelik olarak artırarak, çalışanın devamsızlığının ve işgücü devrinin azalmasını sağlamakla yetinmeyip; bununla birlikte kişiyi, örgütsel yaşam ve en üst seviyede sistem başarısına ulaşmak adına gereken birçok gönüllü davranışa yönlendirir (Kaya, 2007, s. 4).

2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Hızla gelişen teknoloji ve üretim olanakları ile örgütlerin yapısı her geçen gün daha karmaşık hale gelmektedir. Bu karmaşık yapının gelişmesi ile birlikte verimliliğini en üst düzeye çıkarmayı amaçlayan örgütlerin bu isteğinin nasıl gerçekleştirileceği ile ilgili oldukça fazla çalışma yapılagelmiştir. Bu çalışma alanlarından biri örgütün merkezinde kabul edilen insan faktörüne yönelik olarak gerçekleştirilen örgütsel bağlılık alanıdır. 1930'lu yıllardan beri devam eden bu araştırmalarda birçok araştırmacı örgütsel bağlılık kavramını şu gerekçelere istinaden incelemişlerdir (Özmen, Arbak ve Saatçioğlu, 1997, s. 490-503) ;

- Örgütsel bağlılığın, çalışandan beklenen çalışma davranışı ile ilintili olması,
- Örgütsel bağlılığın, örgütten ayrılma sebebi olarak, iş doyumuna nazaran daha etkin olduğunun anlaşılması,

- Örgüte yüksek derecede bağlı olan çalışanların, daha düşük derecede bağlı çalışanlara kıyasla, daha yüksek performansa sahip olmaları,
- Örgütsel bağlılığın aynı zamanda kurumsal etkinlik ile ilgili bir gösterge olması,
- Örgütsel bağlılığın, dürüstlük ve fedakârlık gibi örgütsel vatandaşlık davranışının ifade edilme şekli olarak kabul edilmesi.

Günümüz sanayi örgütlerinde yüksek performans, yüksek verim ve bunlara bağlı düşük personel devri gibi kavramlar örgütlere rekabet üstünlüğü getiren konular olarak görülmektedir. Örgütlere rekabet üstünlüğü avantajını getirecek bu öğeler ise yalnızca kıymetli insan kaynağı ile elde edilebilirler (Keleş, 2006, s. 14-15). Birçok faktörden etkilenen, kişiye ve zamana göre algısı değişen örgütsel bağlılığın oluşturulması zor ve uzun sürerken, kaybedilmesi bir kadar hızlı ve kolay olabilmektedir (Gül, 2002, s. 38).

Kuruluşlar, ellerindeki işgücünü ne kadar verimli şekilde kullanırlarsa, günümüzün yoğun rekabetçi ortamında hayatlarını devam ettirebilmeleri o kadar mümkün hale gelmektedir (Cengiz, 2001, s. 15). Nitekim bir örgütte çalışan bağlılığın yüksek seviyede gerçekleşmesinin; iş görenlerin iş tatminini, performansını ve örgüte ait verimliliği artırdığı; bunun yanında işe olan devamsızlığı, personel devir hızını ve işten ayrılma niyetini azalttığı farklı çalışmalarla ortaya konmuştur (Kıraç, 2012, s. 89; Bozkurt ve Yurt, 2013, s. 122).

İş görenlerin örgütsel bağlılığı, örgütün başarıya ulaşmasında önemli bir unsur olarak görülmekte ve buradan hareketle örgütler çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını yukarı taşımak istemektedirler. Çünkü örgütsel bağlılık iş görenleri sorun meydana getiren değil, bilakis sorunlara çözüm getiren insanlar haline dönüştürmektedir. Örgütler hayatlarını sürdürmek istiyorlarsa üyelerinin bağlılıklarını geliştirmelidirler (İnce ve Gül, 2005).

2.3. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Örgütün varlığını devam ettirmesi, belirlediği amaçlara ulaşması ve verimliliğini arttırması bakımından hayati öneme sahip olan örgütsel bağlılık birçok çalışmada (Öztürk, 2018, s. 6; Öztürk, 2013, s. 13; Kartal, 2015, s.32; Kıraç, 2012, s. 112-115)

düşük düzeyde, orta düzeyde ve yüksek düzeyde olmak üzere 3 ana grupta incelenmiştir.

2.3.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık

Düşük düzeydeki örgütsel bağlılık, iş gören ile örgüt arasındaki bağın güçlü olmaması ve örgüte ait hedeflerin gerçekleştirilmesi noktasında yeterince çaba göstermemesi durumu olarak tanımlanabilir. Düşük düzeyde bağlılık, “zorunluluk bağlılığı” ya da Allen ve Meyer’in geliştirdiği üç boyutlu bağlılık ölçeğinde yer alan “devamlılık bağlılığı” olarak tanımlanır.

Kuruluşa düşük seviyede bağlılık gösteren çalışanlar, kişiye ait iş ile ilgili gayretlerde isteksiz oldukları gibi, grup bağlılığı noktasında daha az gayret gösterirler. Bu özelliklerinden dolayı, örgüt içerisinde “duygusuz çalışanlar” şeklinde adlandırılmaktadırlar (Doğan ve Kılıç, 2007, s. 54).

İş görenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği inanç duygusunun az olması anlamına gelen düşük bağlılık (Balay, 2000, s. 192) dedikodu, itiraz ve şikâyetlere neden olduğundan örgüte zarar vermekte, örgüte duyulan güveni sarsmakta, yeni ve farklı durumlara uyum sağlanamadığından aynı zamanda ekonomik kayıplara neden olmaktadır (Bayram, 2005, s. 135).

Bu olumsuz etkilerinin yanında; örgütsel bağlılığı düşük olan iş görenlerin örgüte farkında olmadan sağladığı bazı faydalardan söz etmek mümkündür. Çalışanların takip altında tutulmasını sağlayarak, uzun zaman fark edilemeyecek hataların görünür hale gelmesi, ilgili işgörenin dikkatsizliği sonucu istenmeyen zamanlarda, beklenmedik şekilde ortaya çıkabilecek sorunlara sebep olmasının önüne geçilmiş olacaktır (Öztürk, 2013, s. 14). Böylece bu tip çalışanların fark edilmesi sonucu işe devamsızlığın azaltılması ve nitelikli çalışanların örgüte kazandırılması noktasında örgüte faydasından söz edilebilir (Başyigit, 2006, s. 68).

Yine Randall (1987, s. 461) örgüte düşük seviyede bir bağlılıkla bağlanan çalışanın, gelişime ve üretkenliğe açıklığını ifade ettiğini savunmuştur. Bunun yanında çalışan, örgüte düşük düzeyde bağlılık hissettiği için farklı iş seçeneklerini araştırarak ve böylece örgüte ait iş gücü kaynaklarının daha etkin kullanımına olanak sağlayabilecektir.

2.3.2. Orta Düzeyde (İlimli) Örgütsel Bağlılık

Bu bağlılık, çalışanın üyesi olduğu örgütün hedef, politika, amaç ve genel anlamdaki faaliyetlerini onaylamasına ve kabullenmesine karşın, kendisini örgüte karşı tam anlamıyla ait hissetmemesi olarak tanımlanabilir. Orta düzeyde örgüte bağlı çalışanlar birçok durumda kuruluşun istek ve beklentilerini karşılama doğrultusunda çaba sergilemelerine rağmen, bireysel değerleri ile kuruluşun beklentilerinin çatışması durumunda sorunlara neden olurlar. “Şekilsel Bağlılık” veya Allen ve Meyer’in (1990) örgütsel bağlılıkla ilgili geliştirdikleri modeldeki “Normatif Bağlılık” olarak adlandırılan (Koç, 2009, s. 206) bu düzeyde çalışan, bir minnettarlık duygusu ile veya örgütün kendisine gerçek anlamda ihtiyacı olduğu düşüncesi ile örgütte kalmasının en doğru davranış olduğu yönünde yargılara sahip olmaktadır (Bayram, 2005, s. 133).

Randall (1987, s. 463)’a göre ise bu bağlılık türünde, çalışan deneyiminin güçlü bir düzeyde gerçekleşmesine rağmen örgütsel bütünleşme ve örgütsel bağlılık tam olarak gerçekleşmemektedir. Orta bağlılık düzeyine sahip işgörenler, sistemin değerlerini yeniden şekillendirme çabalarını kabul etmemekte ve bu nedenle birey olarak kimliklerini koruma gayreti göstermektedirler.

Bu seviyedeki iş görenlerin bulunduğu kuruluşlarda iş gören devri, devamsızlıklar ve işten ayrılma isteği daha az oluşmakta (Somuncu, 2008, s. 41), bu çalışanlar, örgütün tüm değerlerini değil sadece bazılarını kabullenmekte, kuruluşun beklentilerini karşılamakta, bir taraftan örgütle özdeşleşmeyi bir taraftan da kendi değerlerini muhafaza etmeye çalışmaktadırlar (Balay, 2000, s. 192).

Bunların yanı sıra örgüte orta düzeyde duyulan bağlılık, her zaman olumlu sonuçlanmayabilir. Orta derecede örgüte bağlı çalışanlar, örgüte sadakat ile toplumsal sorumluluk duygusu arasında seçim yapmak zorunluluğu hissedebilirler. Bu durum da kararsızlığa ve dolayısıyla örgütün işleyişinde bazı sıkıntılara neden olabilir (Öztürk, 2018, s. 7).

2.3.3. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık

Çalışanın kendi isteği ve iradesi ile meydana gelen ve örgütü için, kendisinden bekleneni yapmakla yetinmeyerek zaman zaman da gösterdiği fedakârlıkla örgüte yarar sağlamak temeline dayanan (Öztürk, 2018, s.8), iş görenin üyesi olduğu örgütün amaç ve hedeflerini benimsediği, değer yargılarını kabul ettiği, örgüt ile bütünleştiği,

bağlılık geliştirdiği ve kendisini örgüte adanmış örgütsel bağlılık seviyesidir. Kişi bu bağlılık düzeyinde benimsediği ve içselleştirdiği örgüt amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi adına gerekli tüm çabayı göstermektedir. Bu çaba ve gayretin yanı sıra örgüte devam noktasında şiddetli bir istek duymaktadır (Koç, 2009, s. 206).

Yine Koç (2009, s. 206)'un bildirdiğine göre yapılan birçok çalışmada genellikle örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde bulunan iş görenlerin, üyesi oldukları örgüte katkılarının daha çok gerçekleşeceği şeklinde sonuçlar ortaya konulmuştur.

Örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olması Allen ve Meyer (1990)'a göre duygusal bağlılık), çalışanları örgütlerine duygusal şekilde bağlı hale getiren ve kuruluşun çalışanı olmaktan memnuniyet duymalarını sağlayan, bireysel ve örgütsel değerlerin uzlaşmasından meydana gelmektedir (Wiener, 1982, s. 423-424).

Örgütüne karşı yüksek derecede bağlılık geliştiren iş gören, örgütün değerlerini ve amaçlarını yüksek derecede benimsemekte, talimatlara uyarak beklentileri karşılamaktadır (Balay, 2000, s. 3).

Faydalarının yanında, bu bağlılık türü az da olsa, işgörenin gelişimini engelleyerek karşılaştığı fırsatları kaçırmaya neden olabilmektedir. Aynı zamanda yeniliği ve yaratıcılığı yavaşlatan bu durum, gelişmenin karşısında bir set oluşmasına neden olmaktadır. Yüksek derecede bağlılık, bazen yaratıcılığın ortadan kalkmasına, sosyal aktivitelerde fazla gerilim ve stres oluşmasına, aynı zamanda insan kaynaklarının menfi kullanımı gibi istenmeyen sonuçların doğmasına yol açabilmektedir (Randal, 1987, s. 465).

İrdelenen bu düzeylerin, bireysel olarak ve örgüt açısından olumlu ve olumsuz tarafları özet olarak Şekil 3'te gösterilmiştir (Kartal, 2015, s. 33).

	KİŞİSEL			ÖRGÜTSEL	
		Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Örgütsel Bağlılık Düzeyi	Düşük	-Kişisel üretkenlik, özgünlük ve yenilikçilik - İşgücünün daha etkin kullanımı	-Mesleki gelişimde ve ilerlemede yavaşlık - Söylentiden kaynaklı bireysel maliyetler -Olası, işten çıkarılma, ayrılma ya da örgütsel amaçların bozulması	- Performansı düşük çalışanın ayrılarak yerine yeni çalışanların temini ve moral yüksekliği ile personel devir hızında azalma - İşgücü devir hızını azaltma - Söylentilerin yararlı olması muhtemel sonuçları	-Yüksek iş devri, geç kalma, işe devamsızlık, örgütte kalmada isteksizlik, sadakatsizlik, iş kalitesinde düşüş, yasa dışı faaliyetler
	Orta	-Yüksek seviyede sahiplenme duygusu, yeterlilik, güvenlik, görev ve sadakat -Yaratıcı çalışanlar -Kişisel kimliğin örgütten ayrı tutulması	-Sınırlı kariyer fırsatları, -Bağlılık düzeyinin kolayca anlaşılması (düşük, ılımlı veya yüksek)	-Artan çalışan kıdemi, -Örgütten ayrılma isteğinde azalma, -İş devrinde sınırlama, -İş tatmininde yükseliş	-Çalışanların daha çok görev alarak, örgütsel vatandaşlığa dair davranışların azalması, -İş görenlerin örgütsel görevleri haricindeki kişisel beklentileri dengelemesi, -Örgütsel etkinlikte azalma
	Yüksek	-İş görenlerin iş ile ilgili yeterlilik ve gelişmelerinin yükselmesi, -Müsbet davranışların ödüllendirilmesi, -İş görenlerin işlerini tutkuyla gerçekleştirmesi	-Kişisel gelişim, yenilikçilik, yaratıcılık olanaklarının bastırılması, -Değişime direnç gösterilmesi, -Ailevi ve sosyal ilişkilerde gerilim, -Çalışanlar arasında yetersiz dayanışma - İş dışında bir araya gelmede sınırlı enerji ve zaman	-İstikrarlı ve güvenli işgücü, -Daha fazla üretim için çalışanların örgütsel beklentileri kabul etmesi, -Performans ve görev açısından çalışanlar arasında yüksek rekabet, -Örgütsel amaçlara ulaşma	-Verimsiz insan kaynakları kullanımı, -Örgütsel, yenilikçilik, esneklik ve uyumda sıkıntı, -Geçmişten gelen örgüte ait süreç ve politikalara aşırı güven, -Fazla çaba gösteren çalışanlara düşmanlık ve öfke duyma, -Örgüt yararına olacak şekilde yasal ve etik olmayan eylemlere kalkışma

Şekil 3. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Karşılaştırılması. Kaynak: D. M. Randall (1987)

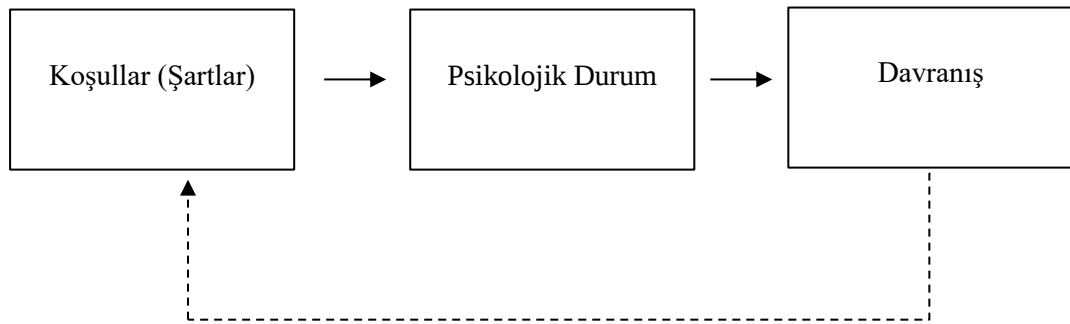
2.4. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Yaklaşımlar

Bireyin örgütüne yönelik tutumu olarak özetlenebilecek örgütsel bağlılık, psikolojik bir kavram olarak ele alınmakta ve bireyin üye olduğu örgütte geliştirdiği

ilişkinini sınıflandırarak, örgüt üyeliğinin devam etmesini ya da sonlanmasını belirleyen önemli unsurlardan bir tanesi olarak kabul görmektedir. Bu noktada örgütsel bağlılık kavramının tanımlanarak bu tanım çerçevesinde sınıflandırılmasında çokça perspektif bulunmaktadır. Farklı araştırmacılar, farklı değişkenleri dikkate almış ve farklı yaklaşımların merkeze alındığı değişik sınıflandırmalar ortaya koymuşlardır. Bu sınıflandırmaları oldukça geniş bir yelpazede ele almak mümkünse de alan yazında şu üç sınıflandırmanın ön plana çıktığı görülmüştür. Bunlar; “Tutumsal Bağlılık”, “Davranışsal Bağlılık” ve “Çoklu Bağlılık Yaklaşımı” olarak adlandırılmaktadır. Çalışmada temel alınan örgütsel bağlılık yaklaşımı, tutumsal bağlılık altında yer aldığından bu sınıflandırma altındaki yaklaşımlara değinilecek olup diğer sınıflandırmalara ait yaklaşımlara yer verilmeyecektir.

2.4.1. Tutumsal Bağlılık

Kişilerin bir takım manevi ödül ve çıkar karşılığı örgütlerine karşı bağlılık geliştirdikleri bir alışveriş ilişkisi olarak adlandırılan tutumsal bağlılık, iş görenlerin kurumlarına karşı geliştirdikleri ilişkilerine odaklanmakta (Meyer ve Allen, 1991, s. 62), bireysel amaç ve değerlerinin, örgütün amaç ve değerlerine karşılık vererek bunlarla uyum içinde olmaya özen gösterilmesi olarak tanımlanmaktadır (Mottaz, 1989, s. 145).



Şekil 4. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı. Kaynak: Meyer ve Allen (1991)

Tutumsal bağlılık yaklaşımı Şekil 4 üzerinden değerlendirildiğinde ise düz çizgiler bağlılığa ait neden-sonuç ilişkisini ifade ederken, kesik çizgiler ise, bağlılığın sürekliliğini sağlayan tamamlayıcı özellikteki değişkenleri ifade etmektedir. İş görenin içinde bulunduğu şartlar, psikolojik durumuna etki etmekte ve iş gören davranışının sürekliliğine neden olmaktadır. Sonucunda ise iş gören örgütüne bağlılık geliştirmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007, s. 40-41).

Tutumsal bağıllıkla ilgili olarak literatürde; Kanter Yaklaşımı, Etzioni Sınıflandırması, Penley ve Gould Sınıflandırması, Buchanan Sınıflandırması, Katz Kahn Sınıflandırması, Mowday, Porter ve Steers Yaklaşımı, Wiener Yaklaşımı ile Allen ve Meyer Sınıflandırmasının yer aldığı görülmektedir.

Örgütsel bağıllığın daha iyi açıklanabilmesi için bu yaklaşımlardan bazılarını kısaca değinilecek ve Allen ve Meyer Sınıflandırması ise çalışmada faydalanılacağından ayrıntılı olarak incelenecektir.

2.4.1.1. Kanter Yaklaşımı

Kurumsal bağıllık yaklaşımlarından tutumsal bağıllıkla ilişkili önemli sınıflandırmalardan biri Kanter (1968)'e aittir. Kanter (1968, s. 500) örgütsel bağıllığı, çalışanların çabalarını ve sadakatlerini sosyal sisteme sunmaya istek duyarak, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak sosyal ilişkilerle kişiliklerini birleştirmeleri olarak ifade etmektedir. Kuruluşlar, sosyal sistemler olmalarının gereği olarak bazı belirlenmiş ihtiyaç, istek ve beklentilere sahiptir. İş görenler bunları, kuruluşa karşı olumlu tutumlar sergileyerek, diğer bir deyişle örgüte uyum göstererek, örgütü benimseyerek, örgüte sadakat göstererek ve kendilerini örgüte adanmak sureti ile karşılayabilirler (Akt. Kartal, 2015, s. 28).

Bu yaklaşım çerçevesinde örgütsel bağıllık üçe ayrılmıştır;

Devam Bağıllığı: Bu bağıllık türü, çalışanların örgütün devamlılığı için kendilerini örgüte adanmaları olarak görülür. Çalıştıkları örgütlere bireysel yatırımlar yapan çalışanların, örgütten ayrılmalari zor ve maliyetlidir. Kişi, örgütü adına fazlaca fedakârlık gösterdiği için üyeliğini sürdürmek durumunda kalmakta ve böylece bağıllık oluşmaktadır (Gül, 2002, s. 42; Kartal, 2015, s. 28).

Kenetlenme Bağıllığı: Diğer örgüt üyeleri ile geliştirilen sosyal ilişkiler (dayanışma, beraberlik vb.) ile kenetlenme bağıllığı oluşmaktadır. Bu ilişkiler sonucu oluşan bağ, kişinin bir gruba ve gruptaki diğer ilişkilere karşı geliştirdiği aidiyeti kapsamaktadır. Kanter'e göre örgütler çalışanlarının kenetlenmelerini ve buna bağlı olarak bağıllıklarını gerçekleştirmek amacıyla, oryantasyon, yeni çalışanların takdimi, rozet ve üniforma benzeri sembol kullanımı yöntemlerini kullanabilirler (İnce ve Gül, 2008, s. 31-32).

Kontrol Bağlılığı: Kanter yaklaşımının son unsuru olan bu bağlılık türü, çalışan davranışının örgütün istediği yönde şekillenerek, çalışanın örgüt değer ve normlarına sadık kalmasını kapsamaktadır. Çalışanların örgüt değer ve normlarının, davranışlarında önemli birer kılavuz olarak gördüklerinde bağlılık oluşmaktadır (Kartal, 2015, s. 28).

Yukarıda özetlenen bu üç bağlılık türünün birbirleriyle önemli ölçüde ilişkili olduğunu savunan Kanter, üçünün de çalışanın örgütüne karşı geliştirdiği bağlarını güçlü hale getirmek amacıyla, çalışan nezdinde birleşik bir etkiye sahip olduklarını ve böylece birbirlerini pekiştirdiklerini söylemektedir (Gül, 2002, s. 42).

2.4.1.2. Etzioni Sınıflandırması

Örgütsel bağlılığı, örgütün çalışanlar üzerindeki güç ve otoritesinin, çalışanın örgüte duyduğu yakınlaşmadan kaynaklandığını öne süren Etzioni bu bağlılığı şu üç alt bağlılıkla açıklamaya çalışmaktadır (Güllüoğlu, 2012, s. 63);

Ahlâki (Moral) Bağlılık: Çalışanın örgüte ait değerleri, normları ve amaçları içselleştirerek, örgütün otoriter gücü ile özdeşleşmesi esasına dayanmaktadır. Burada çalışan, kurumun amaçlarını ve örgütte sahip olduğu işi kıymetli saymakta işini tüm etkenlerden de önce kıymet verdiği için gerçekleştirmektedir.

Çıkara Dayalı Bağlılık: Çalışan, kendisine ödenen ücretle ilişkili bir bağlılık göstermektedir. Bu bağlılıkta birey ahlaki bağlılığa göre örgütle daha az yoğunlukta ilişki geliştirir.

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Çalışan davranışlarının kayda değer ölçüde sınırlandırıldığı durumlarda oluşan bu bağlılık tipi kuruma karşı olumsuz bir yönelimle sonuçlanabilir. Kişi, örgüte karşı psikolojik anlamda bir bağlılık hissetmemekle birlikte, üyeliğini devam ettirme davranışı sergilemektedir.

2.4.1.3. Mowday, Porter ve Stress Sınıflandırması

Mowday, Porter ve Stress (1979) tarafından ortaya atılan bu yaklaşımda örgütsel bağlılık; işgörenin ortaya koyduğu davranışları ile örgütün faaliyetlerine ve bütününe tutumsal olarak bağlanması şeklinde açıklanmaya çalışılmıştır (Akt. Kaynar, 2018, s. 43).

Örgütsel bağlılığı, tutumsal ve davranışsal olarak iki ayrı derecede değerlendiren yazarlar, tutumsal bağlılığı, işgörenin örgüt amaçları ile özdeşleşmesi ve bu amaçlar istikametinde çalışmaya olan istekliliğini artırması olarak açıklamaktadırlar. Diğer taraftan davranışsal bağlılığın ise, kişinin örgüt içinde ortaya koyduğu davranışsal bağlılığından kaynaklandığını ve birbirleri arasında döngüsel bir ilişki olduğunu savunmuşlardır. Bu görüşe göre tutumsal bağlılık, bağlılıkla ilgili davranışlara yönlendirirken, bu davranış şekilleri geri bildirim etkisi ile örgütsel bağlılığı geliştiren tutumları kuvvetlendirmektedir (Reichers 1985, s. 468).

Bu yaklaşıma göre, çalışan, örgütteki üyeliğini muhafaza ederek örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye gayret eder (Balay, 2000, s. 24-25).

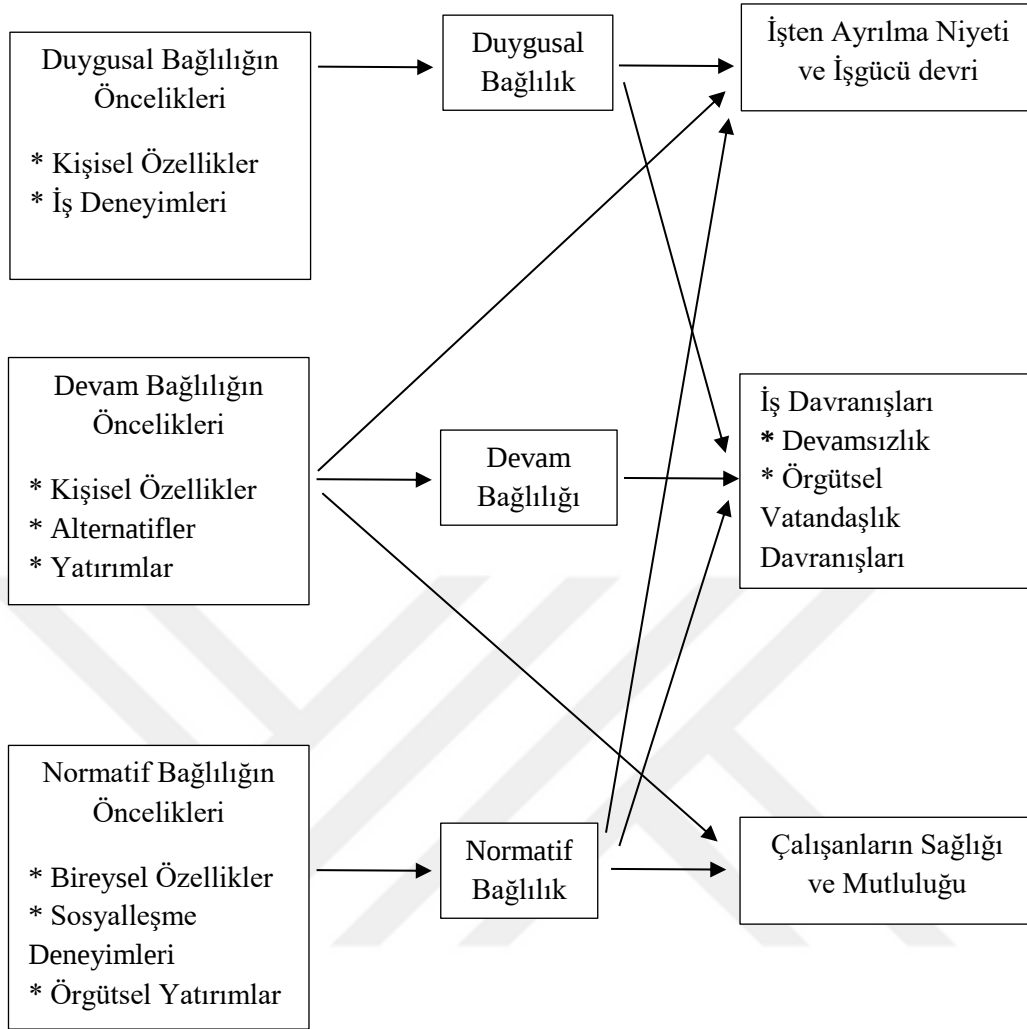
2.4.1.4. Wiener'in Sınıflandırması

Wiener (1982) tarafından geliştirilen bu yaklaşıma göre araçsal bağlılık ve normatif bağlılık boyutları örgütsel bağlılığı oluşturmaktadır. Araçsal güdüleme, çalışanın yararcı, hesapçı, kendi ilgilerine ve çıkarlarına daha çok değer vermesini açıklarken, normatif bağlılık (moral bağlılığı) ise değerler veya moral temelinde bir motivasyon ile ortaya çıkmaktadır. Bunlar, çalışanın içselleştirdiği bir takım baskılar yaratılarak, örgüte bağlılığını geliştirme esasına dayanır (Gürkan, 2006, s. 27).

Özetle, örgüt ile iş gören arasında gelişen bu bağlılık tipinde (değişimsel bağlılık) örgüt, işgörenin bir takım güdülerini doyurarak, bunun karşılığında işgörenin örgüte katkıda bulunmasını beklemektedir. Bu karşılıklı fayda ilişkisi bir seviyeye kadar çalışanın yararına ya da dengede olduğu müddetçe iş gören örgütten ayrılmayı istemeyerek örgüte bağlanmaktadır (Gaertner ve Nollen, 1989, s. 976).

2.4.1.5. Allen ve Meyer Yaklaşımı

Allen ve Meyer (1990; 1991; 1997) örgütsel bağlılığı; “Duygusal Bağlılık”, “Devam Bağlılığı” ve “Normatif Bağlılık” olarak sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırma günümüzde halen geçerliliğini korumakta ve birçok çalışma bu yaklaşım temelinde gerçekleştirilmektedir. Aşağıda genel hatları Şekil 5 üzerinde gösterilen bu üç bağlılık türü ayrı başlıklar halinde incelenmiştir.



Şekil 5. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması. Kaynak : Meyer, David, Lynne ve Laryssa (2002)

- **Duygusal Bağlılık:** Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından birincisini oluşturan bu bağlılık türü, işgörenin örgüte karşı geliştirdiği duygusal yakınlığı ve örgütle özdeşleşmesini ifade etmektedir. Güçlü bir duygusal bağlanma ile örgütte kalmaya devam eden iş gören, bu duruma olan gereksiniminden değil, örgütte kalmayı, kendi isteği ile devam ettirir (Allen ve Meyer 1990, s. 14).

Mowday (1979)'a göre ise; duygusal bağlılık, çalışanın menfaatler ile manevi ödüller karşılığında, örgüte bağlılık geliştirdiği bir alışveriş ilişkisidir (Başol ve Yalçın, 2009, s. 507).

Duygusal bağlılık derecesi yüksek olan çalışanlar, kendi menfaatlerine uygun olan maddi nedenleri göz ardı eder ve yalnızca örgütün değerlerini benimseyerek örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesine katkı sunmak için örgütte kalırlar. Bu

durumda bireysel çıkarlar arka planda tutularak, örgütün performansı ve çıkarları ön plana alınmakta, kişi örgütün başarısını ve başarısızlığını sanki kendisine aitmiş gibi hissetmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999, s. 8; Öztürk, 2013, s. 26).

Bu durumun sürekli hale getirilmesi için ise, örgütsel yapı devreye girecek ve çalışanın duygusal bağlılığını sağlayan hususları daha da iyileştirilecek ve devam ettirilmesini sağlayacak uygun zemini hazırlayacak ve böylelikle iki taraflı fayda doğuran bir ilişkiden bahsetmek mümkün olacaktır (Tuncer, 2018, s. 59). Bu zemine etki edecek faktörler ise genellikle bireysel, iş ile ilgili, yapısal etkenler ve iş yaşamları olarak sınıflandırılmaktadır (Allen ve Meyer, 1990, s. 17).

Allen ve Meyer (1990, s. 17-18) duygusal bağlılığı etkileyen faktörleri, “işin cazibesi”, “rol açıklığı”, “amaç açıklığı”, “amaç güçlüğü”, “önerilere açıklık”, “çalışanlar arasında uyum”, “örgütsel güvenirlilik”, “eşitlik”, “kişiye önem”, “geri besleme” ve “katılım” şeklinde sıralamıştır.

Duygusal bağlılık diğer bağlılık tiplerine kıyasla işgörenin gönüllü olarak hareket ettiği bir örgütsel bağlılık türüdür. İş görenin, örgüte bağlılığının en iyi şekli olarak tanımlanan duygusal bağlılık, iş görenleri örgüte duygusal anlamda bağlar, örgütün çalışanı olduklarından dolayı memnuniyet duymalarını sağlar, kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uzlaşmayı ifade eder (Güllüoğlu, 2012, s. 69).

- **Devam Bağlılığı:** Becker’in (1960) Yan Bahis Teorisinden hareketle bu bağlılık türünü geliştiren Allen ve Meyer (1990) bu bağlılığı; örgütten ayrılma ya da kalmanın çalışana getireceği maliyetin oluşturduğu bağlılık olarak tanımlamışlardır. Örgütsel bağlılığın bu boyutu, iş görenlerin örgütlerinde gerçekleştirdikleri yatırımların sonucunda gelişir ve iş görenlerin kurumlarından ayrılmalarının ortaya çıkaracağı olumsuzlukları ve buna bağlı maliyetleri dikkate alarak, bir zorunluluktan kaynaklı olarak örgütte kalmayı seçmesi olarak ifade edilir (Allen ve Meyer, 1997, s. 11).

Burada çalışanın örgüte yaptığı yatırımdan kast edilen, örgütte çalışmaya devam ettiği sürece sarf ettiği zaman, emek, çabanın karşılığında kazandığı statü, ücret ve diğer ücretler gibi kazanımlardır. Devam bağlılığı, çalışanın bu kazanımları örgütten ayrılmasıyla birlikte kaybedeceği zannıyla gerçekleşen bir bağlılık türü olmasının

yanında, yaklaşımda esas olan şey örgütte kalmaya yönelik duyulan ihtiyaçtır (Obeng ve Ugboro, 2003, s. 84). Bu bağlamda iş gören örgütten ayrılma noktasında kar zarar hesabı yaparak, bu zararın ayrıldığında kendisine sağlayacağı faydadan fazla olması durumunda örgütten ayrılmayarak örgütte kalma davranışı gösterecektir (Balay, 2000).

Bu bağlılığı etkileyen etmenler ise; “yetenek”, “eğitim”, “yer değiştirmek”, “bireysel yatırım”, “emeklilik primi”, “toplum” ve “seçenekler” olarak sıralanabilir (Allen ve Meyer, 1990, s. 18).

- **Normatif Bağlılık:** Meyer ve Allen (1991, s. 67) bu boyutu, iş görenin kendisini örgütte kalma yönünden zorunluluk hissetmesi şeklinde belirtmiştir. “Ahlaki Bağlılık” olarak da adlandırılan bu boyut, kişinin kabul edilebilir ölçüde gördüğü davranış ve norm algısını işaret etmektedir. Üyesi olduğu kuruluştaki kalmaya devam etme niyetinin özünde, örgüte duyulan minnet veya duygusal bir zorunluluk duygusu bulunmaktadır (İnce ve Gül, 2005).

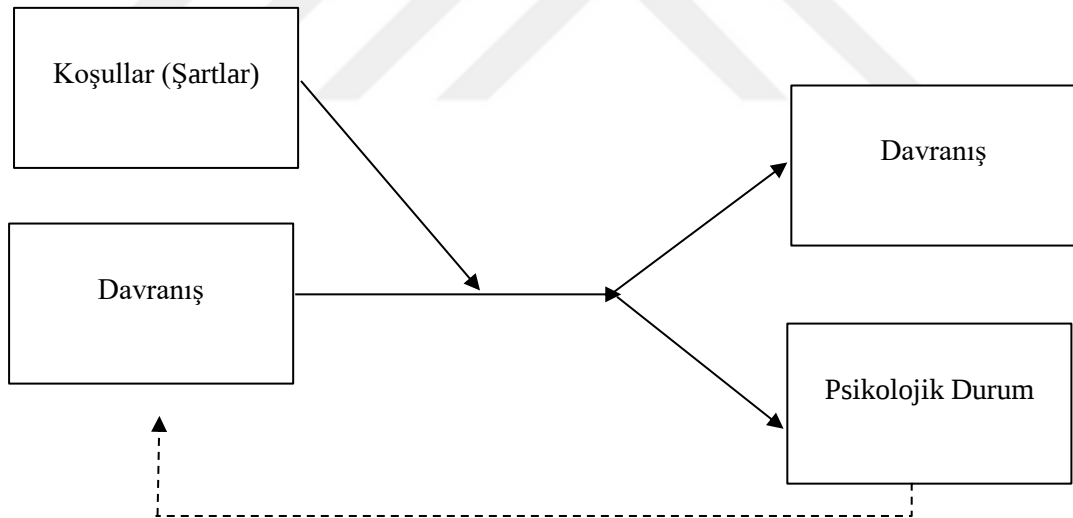
Bu bağlılık türünde, örgütün iş görene yaptığı harcama ve yatırımlar (kişisel gelişim eğitimlerine ait ödemeler, işe alım öncesinde ya da staj için verilen eğitimler ve karşılık beklenmeyen her türlü ödeme), iş görenin örgütüne karşı kendisini borçlu hissetmesine yol açmaktadır. Bu borçlu kalma hissi, bireyi örgütten ayrılmaması, örgütte kalması konusunda zorlamakta ve iş göreni ahlaki açıdan örgüte bağlamaktadır. Yine sosyal baskılar ve kültürel birikimler ve örgüt içi sosyalleşmeye bağlı edinilen kazanımlar da, elde edilen statü gibi kazanımlarda, örgütte kalma ile ilgili bir zorunluluk hissi geliştirmektedir. Bu tarzda gelişen bir bağlılık, ancak işgörenin kuruma olan ve yukarıda belirtilen hususlarla ilgili borcunu ödemesi durumunda son bulabilecektir (Meyer ve Allen, 1991, s. 72).

Normatif bağlılık diğer iki bağlılık boyutuyla karşılaştırıldığında, kişinin örgütte kalmayı kendisi açısından bir sorumluluk olarak görmesi ve örgütüne karşı geliştirdiği bağlılığı doğru bir davranış olarak görmesi yönü itibari ile duygusal bağlılıktan; örgütten ayrılmanın neticesinde meydana gelecek kayıplarla ilgili yapılacak kar zarar hesabından etkilenmemesi yönü ile de devam bağlılığından farklıdır (Wasti, 2000, s. 201-202).

2.4.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Blau ve Boal (1987)'a göre Davranışsal Bağlılık, kişilerin geçmişte yaşadıkları kurumla ilgili tecrübeleri (sosyal güvence, ücret artışları vb.) ve örgüte uyum göstermelerine göre örgütlerine bağlanma süreci ile ilgilidir (Akt. Güllüoğlu, 2012, s. 72). Çalışanların aynı örgütte oldukça uzun zaman kalmaları problemini ve bu problemle nasıl mücadele ettiklerini kapsamaktadır (Öztürk, 2013, s. 19).

Bu bağlılık biçiminde çalışanın bağlılığı kurumdan daha çok çalışanın davranışlarına yönelik gelişmektedir. Şekil 6'da görüldüğü gibi, çalışan davranışlarını, bazı şartlar dolayısıyla devam ettirmekte, bu davranışlar sürekli hale geldiğinde psikolojik olarak çalışan örgüte bağlanmaktadır. Çalışanın içerisinde bulunduğu bu psikolojik durum geri bildirim etkisi oluşturarak bu davranışların tekrarlanmasını sağlamakta ve örgüte bağlılığı daha güçlü hale getirmektedir (Kartal, 2015, s. 18; Öztürk, 2013, s. 20). Devam eden süreçte, çalışanların geliştirdikleri davranışları tekrarlama olasılıkları yükseldikçe kuruma bağlılıkları yükselmekte, buna karşılık eğer bu tekrarlar engellenirse bağlılıkların azalacağı öngörülmektedir (Kıraç, 2012, s. 91).

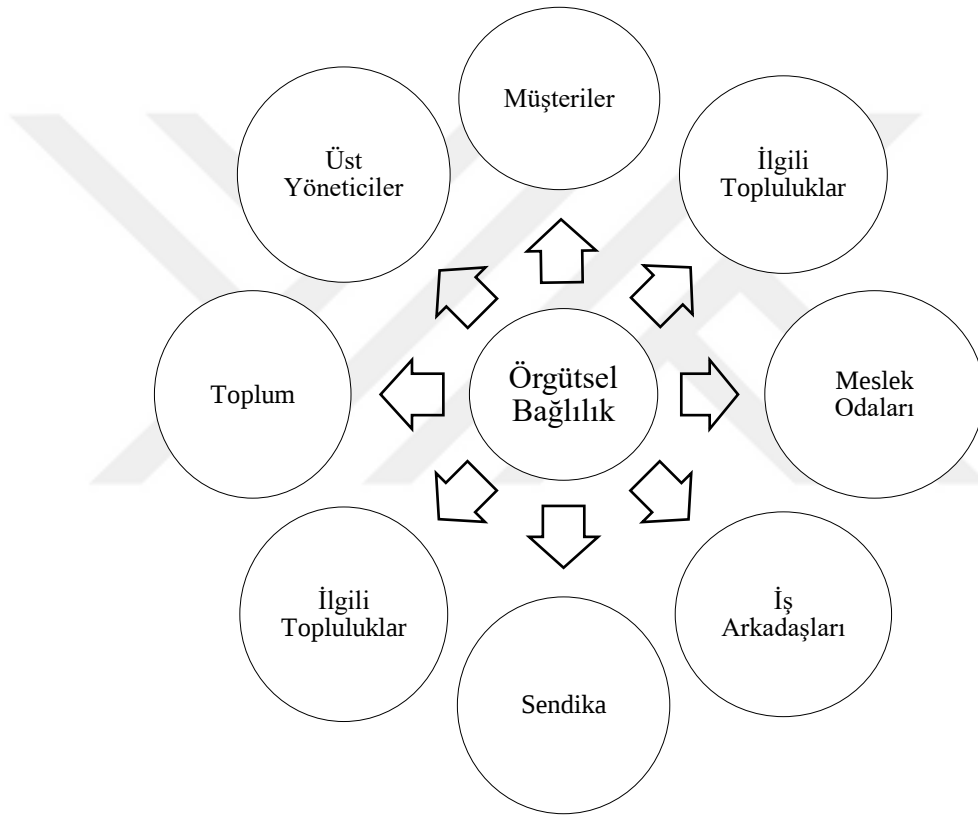


Şekil 6. Davranışsal Bağlılık Modeli. Kaynak: Meyer ve Allen (1991)

2.4.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Örgüt içerisinde yer alan değişik öğelerin, değişik seviyelerde bağlılık şekillerinin ortaya çıkması sonucunu doğuracağını savunan bu yaklaşımı Reichers (1985) öne sürmüştür (Kıraç 2012, s. 91). Buna göre bu unsurlar; üst yönetim, toplum, müşteriler, ilgili topluluklar, meslek odaları, iş arkadaşları ve sendikalar gibi ilgili topluluklardan oluşabilmektedir.

Bu yaklaşım, bir birey tarafından geliştirilen bağlılığın bir başka bireyce geliştirilenden farklı olmasının muhtemel olduğunu öne sürmektedir. Dolayısıyla bir işgörenin örgüte bağlılığı, örgütün gerekli tüm bilgiyi zamanında ve yerinde iş görene iletiyor olmasından kaynaklanabileceği gibi; başka bir çalışanın bağlılığı, örgütün çalışanlarına daha hümanist yaklaşmasından kaynaklanabilmektedir. Buna karşılık örgütsel bağlılığın genel ölçümü ise, her iki çalışanın bağlılığının derecesini eşit olarak göstermektedir (Reichers, 1985, s. 467). Tam da bu noktada, çoklu bağlılık kapsamında işgörenin örgütüne, iş arkadaşlarına, mesleğine, gibi farklı farklı bağlılık dereceleri geliştirebileceği öne sürülmektedir. Bu durum Şekil 7’de ifade edilmiştir.



Şekil 7. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı. Kaynak: Reichers (1985)

2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Etkiler

Örgütsel bağlılık kavramı kişisel algılamalara göre değişebilmektedir. Bu özelliğinden dolayı, işgörenin ilişki içerisinde bulunduğu ve yer aldığı ortamı oluşturan tüm faktörler örgütsel bağlılığı etki etme potansiyeli barındırmaktadır. Bu noktada önem atfedilecek husus, bu unsurların örgütsel bağlılığı etkileme derecesinin kurumdan kuruma, sektörden sektöre ve kişiden kişiye değişkenlik gösteriyor olmasıdır (Cengiz, 2001, s. 47).

Bu unsurlar çalışanın özellikleriyle ilgili olduğu kadar örgütün özellikleriyle de ilgilidir. Çalışanın kişisel özellikleri arasında sayılabilecek, cinsiyet, yaş, çalışma süresi, medeni durum ve eğitim düzeyi gibi unsurlar örgütsel bağlılığı etkilemekle beraber örgüte ilişkin olarak, bilgi paylaşımı, örgütsel iletişim, ücret ve ödemeler, kurum kültürü ve çalışma ortamı gibi unsurlar yine işgörenin bağlılığını etkileyen hususlar arasındadır (Tuncer, 2018, s. 45). Bu unsurlar aşağıda başlıklar halinde irdelenmeye çalışılmıştır.

2.5.1. Kişisel Faktörler

2.5.1.1. Cinsiyet

Literatürde yapılan araştırmalarda, örgütsel bağlılığın kadınlar ve erkekler açısından, hangi cinsiyetin daha fazla bağlılık gösterdiği konusunda bir görüş birliği bulunmamaktadır. Bazı araştırmacılara göre kadınların, bazılarına göre ise erkeklerin örgütsel bağlılıklarının daha yüksek seviyede olduğu savunulmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990, s. 952).

Gerçekleştirilen bir takım çalışmalarda, kadın ve erkeklere ait bireysel motivasyon faktörlerinin, zaman ve duruma göre farklılık gösterdikleri belirlenmiştir. Kadınlar ve erkeklerin işe ait aynı özellikleri aynı derecede çekici bulmalarına karşılık, kadın çalışanların örgütlerde nispeten düşük beklentilere sahip olduğu ve bundan dolayı erkeklerden daha çok tatmin oldukları gözlenmiştir. Örneğin kadın çalışanların işyerinde sosyal ilişkileri ve çalışma koşullarını önemsedikleri, erkeklerin ise buna karşılık kariyer gelişimi, ücret, yükselme imkânları gibi bazı hususlara daha çok önem verdikleri belirlenmiştir. İş yaşamına ev yaşamından daha çok önem vererek daha fazla vakit ayıran erkeklere karşılık, kadınların ise tam aksi bir davranış sergiledikleri gözlenmiştir. Yine farklı araştırmalarda, kadınların ev kadını rollerine istinaden örgüte bağlılıkları düşük çıkarken, farklı araştırmalara göre örgütsel bağlılıklarının daha yüksek oldukları görülmüştür (Kırel, 1999, s. 118; Yalçın ve İplik, 2005, s. 399).

2.5.1.2. Yaş

Bireysel özelliklerle ilgili diğer bir önemli değişken yaştır. Kişilerin içerisinde bulundukları yaş dönemleri, algılarını, işe karşı tutumlarını, ihtiyaç ve beklentilerini etkileyebilmektedir.

Bazı çalışmalarda genç iş görenlerin yaşlı iş görenlere kıyasla örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu belirtilmiş (Kırel, 1999, s. 115), bunun nedeni olarak ise gençlerin yaşlılara göre daha dinamik ve istekli olmaları gösterilmiştir.

Buna karşılık birçok çalışmada da yaş değişkeninin örgütsel bağlılıkla pozitif bir ilişki içerisinde olduğu belirlenmiş, yani yaşın ilerlemesi ile birlikte, örgütsel bağlılığın arttığı yönünde bulgulara ulaşılmıştır (Mathieu ve Zajac, 1990, s. 173; Rowden, 2000, s. 5; Meyer ve Allen, 1984). Angle ve Perry (1981) bu durumu; yaşı artan çalışanların, farklı ya da alternatif eğitim imkânının azalması nedeni ile örgütlerine daha fazla bağlandıklarını şeklinde açıklamışlardır (Akt. Samadov, 2006, s. 94).

Başka bir araştırmada ise, örgütsel bağlılık ile yaş arasındaki ilişkinin her alt boyutu için ayrı şekilde irdelenmesi gerektiği öne sürülmüştür (Meyer ve Allen, 1991). Bu görüşü destekleyen Baysal ve Paksoy (1999) tarafından üniversitede görev yapmakta olan öğretim elemanlarına yönelik gerçekleştirilen örgütsel bağlılık çalışmasında, yaş ile normatif bağlılık ve duygusal bağlılık arasında pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki belirlenmiştir.

Yaşı daha büyük olan iş görenlerin, daha küçük olan iş görenlere nispeten daha fazla bağlılık hissetmelerinin nedenini Balay (2000, s. 41) şöyle özetlemektedir;

- İş görenin örgütte kalma süresi arttıkça, yükselmesi ve daha iyi unvanlara sahip olması ihtimali o kadar çoğalmaktadır.
- Yaşlı çalışanlar, genç çalışanlara göre daha cazip işlerde çalışma fırsatlarını daha riskli görmektedirler.
- Yaşlı iş görenler kendilerine ve deneyimlerine güvendiklerinden, örgüt faaliyetlerini gerçekleştirirken daha fazla doyuma ulaşmaktadırlar.

Özetle, birçok araştırmada öne sürüldüğü üzere, yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik genel kabul, yaşlı iş görenlerin gençlere göre daha fazla örgütsel bağlılığa sahip oldukları yönündedir.

2.5.1.3. Medeni Durum

Örgütsel bağlılığa etki eden farklı bir kişisel faktörde medeni durumdur. Literatürde genel kabul gören görüş, evli iş görenlerin ekonomik sorumluluklarının

daha fazla olmasında dolayı örgüt üyeliğine devam etme noktasında daha hassas oldukları yönündedir (Meyer ve Allen, 1984, s. 60).

Bekâr olan çalışanlar yeni bir iş teklifi ile karşılaştıklarında evli çalışanlara göre daha girişken ve cesaretlidirler. Zira bekârların düzenli aile hayatları yoktur ve sorumluluğunu üstlendikleri birey sayısı evli olanlara nispeten azdır. Hayatlarında meydana gelebilecek muhtemel bir değişiklik yalnızca kendilerini etkileyecektir. Buna karşın evli bireylerin sorumluluğunu aldığı fazla kişi olduğundan kararlarında risk unsurlarını daha fazla düşünmek zorundadırlar (Cengiz, 2001, s. 54). Bu durum evli olan çalışanların örgütte kalma olasılığını arttırmaktadır.

2.5.1.4. Kıdem

Kıdem, çalışanın bir örgütte ne kadar süredir çalıştığı ile ilgilidir ve bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir. Bu konudaki genel kabul görmüş fikir, kıdemin artması ile birlikte çalışanın örgüte yaptığı yatırımın artacağından, bağlılığın artacağı şeklindedir (Meyer ve Allen, 1991).

Bu durumun yanı sıra kıdem değişkeni ile ilgili olarak ulaşılan başka bir sonuçta ise Varona (1996, s. 134) örgütsel bağlılık düzeyinin, işe başlanılan ilk yılda yüksek olduğunu savunmuştur. Bu dönemde çalışanların geçirdiği süreç, "balayı evresine" benzetilebilir. Devam eden süreçte ikinci ve daha sonraki çalışma yılları içinde (5-6 yıl) bağlılık düzeyi düşer. En son aşamaya gelindiğinde ise; örgütte geçirilen yıllar sonunda çalışanın kendine duyduğu güven ve edindiği tecrübelerinin etkisiyle örgüte bağlılığının arttığı görülür. Allen ve Meyer (1997)'de yaptıkları çalışmada kişinin kurumda kalma süresinin kurumla geliştirdiği duygusal bağ ile ilişkili olduğunu öne sürmüşlerdir.

Özetle, kıdemin örgütsel bağlılıkla ilgisi şu şekilde belirtilebilir. Daha tecrübeli iş görenler, örgüt içinde daha iyi pozisyonlar ve ilerleme elde ederler. Örgütten ayrılmaları durumunda vazgeçmek zorunda kalacakları bir statüleri bulunacaktır. Yine örgütsel kıdem, çalışanın örgüt ile bütünleşmesi ve kuruma aidiyet geliştirmesi olasılığını güçlendirir. Uzun yıllar aynı örgüte üye olan kişi, kurumun amaçlarını ve kültürünü daha iyi bilecek ve örgüte adaptasyonu bu oranda artacaktır. Sonuçta ise bu sayılan etmenlerin tümü örgütten ayrılmayı zorlaştıracak ve örgütsel bağlılığı kuvvetlendirecek bir etki ortaya koyacaktır (Güllüoğlu, 2012, s. 81).

2.5.1.5. Eğitim Düzeyi

Örgütsel bağlılığı etkileyen diğer bir değişken iş görenlerin eğitim düzeyleridir. Bu değişkenle ilgili genel kanaat, çalışanların eğitim seviyesi yükseldikçe örgütsel bağlılık düzeylerinin azaldığıdır. Diğer bir deyişle, çalışanların eğitim düzeyi azaldıkça örgütsel bağlılıkları artmaktadır. Bu ters yönlü ilişki şu şekilde açıklanmaktadır; eğitim düzeyi artan bireyin beklenti ve istekleri artmakta ve örgüt bazı durumlarda bunlara karşılık verememektedir. Eğitim düzeyi artan iş görenin, farklı iş imkânları da arttığından örgütte kalma motivesi bozulmakta ve benzer unsurların etkisi ile eğitim düzeyi artan çalışanın örgütsel bağlılık düzeyinin azaldığı görülmektedir (Samadov, 2006, s. 96-97).

2.5.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılıkla ilişkili olan diğer bir faktör grubu ise iş ve çalışma hayatına ilişkin örgütten kaynaklı etmenlerdir. Bu etmenlerin farklı çalışmalarda farklı başlıklar altında incelendiği görülmüştür. Bu etmenlerin bir kısmı; yönetim, liderlik ve yönetime katılım, örgütün büyüklüğü, kariyer ve ilerleme fırsatı, ücret, iletişim ve bilgi paylaşımı, iletişim doyumu gibi maddeler olarak sıralanmıştır. Bu etmenlerden bir kısmının örgütsel bağlılıkla ilişkisi başlıklar halinde incelenecektir.

2.5.2.1. Yönetim ve Yönetime Katılım

Yapılan araştırmalarda, kurum içerisindeki yönetim tarzı ile örgütsel bağlılığın yakın bir ilişki içerisinde olduğunu belirten Ünal (2011, s. 94), örgüt yöneticilerinin sergilediği yönetim ve liderlik tarzının, çalışanların karar alma süreçlerine dâhil edilmesi noktasında belirleyici olduğunu ve bu katılımın örgütsel bağlılığı etkilediğini belirtmiştir.

Genel anlamda karar alan ve kontrol gerçekleştiren bir fonksiyona sahip yönetim mekanizması, bu fonksiyonların hayata geçirilmesi noktasında iş görenlerin sürece dâhil olmalarını sağlaması, gerek işleyişle ilgili bilginin sürece katılması, gerekse iş görenin sorumluluk alması açısından önemli görülmektedir (Uygur, 2007).

Çalışanlar örgüt yönetiminin aldığı kararlara katılma eğilimi gösterirler. Kendilerini etkileyecek olan bu kararların alınmasında yine kendileri tarafından bir etkiye sahip olmayı isterler. Bu durum iş verimini arttırmaktadır. Bununla birlikte

dikkat edilecek olan husus; bu katılımcı yönetim anlayışının, göstermelik değil gerçekçi olmasıdır. İş görenler tarafından belirtilen fikirler ve istekler incelenmeli ve uygulanabilir olanlar karar içerisinde etkin olarak hayata geçirilmelidir (Öztürk, 2013, s. 37-38).

Böylece örgüt içerisinde sorumluluk ve yetki alan iş gören motive olacak, sorumluluklarının farkına varacak ve örgütsel faaliyetlerde daha yüksek çaba gösterecektir (Uygur, 2007). Aynı zamanda örgüt hiyerarşisi içerisindeki ast-üst ilişkileri istenilen düzeye gelecek iş görenin bağlılık seviyesi yükselebilecektir (Çöllü ve Summak, 2010).

Nitekim yapılan çalışmalarda, katılımcı bir yönetim anlayışı ile yönetilen ve iş görenlerin karar alma süreçlerine dâhil edilerek tavsiye ve önerilerinin göz önüne alındığı örgütlerde örgütsel bağlılığın daha yüksek olduğu anlaşılmıştır (Güçlü, 2006, s. 93-115). Çalışmada katılımcıların bu değişkenle ilgili algılarını ölçmek için toplam iki ifade hazırlanarak araştırma soru formuna eklenmiştir.

2.5.2.2. Ücret

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen etkenlerden birisi de ücrettir. Ücret, çalışanların hayatlarını idame ettirmek noktasında temel bir unsur olmasının yanında bireyin toplum içindeki statüsünün belirlenmesinde büyük bir etkiye sahiptir (Ünal, 2011, s. 94).

Yüksek ücret çalışanlar tarafından çalıştığı kuruluşun kendisine atfettiği değerle özdeş kabul edilmekte ve iş görenin aldığı ücretin yüksek olmasının onu daha fazla çalışmaya sevk eden önemli bir etken olduğu belirtilmektedir (Chughtai ve Zafar, 2006, s. 44).

Çalışanlara ödenen ücretler örgüt tarafından ek bir maliyet olarak görülmemelidir. Zira ücretlerin iş görenler nezdinde tatmin edici seviyede olmaması, çalışanların işe motive olamamalarına ve bunun da işteki hata oranının yükselmesine neden olabilmekte ve bir alternatifle karşılaştıklarında örgütten ayrılma yolunu tercih edebilmelerine yol açabilmektedir (Samadov, 2006, s. 101).

2.5.2.3. Örgütsel İletişim ve Bilgi Paylaşımı

Örgütsel iletişim bir örgüt için olmazsa olmaz bir unsurdur. Örgütsel iletişim vasıtası ile örgütün bütün unsurları birbirinden, yapılacak işlerden, bu işlerin sonucundan ve böylece örgütte bulunma gereklilikleri hakkındaki bilgilerden haberdar olurlar. Etkili bir örgütsel iletişim faaliyeti, örgütü eşgüdümlü faaliyetler gerçekleştirme ve amaçları doğrultusunda hareket etme noktasına taşımaktadır.

Tüzün ve Çağlar (2008)'a göre; bu noktada örgüt üyeleri, örgütün amaçları, politikaları, hedefleri, faaliyet alanındaki gelişmeler, işle ilgili görev ve iş dağılımları, faaliyet sonuçları gibi birçok konuda ne derece yeterli bilgiye sahip olursa aynı derecede etkin bir davranış biçimi sergileyebilecektir. Bilginin sağlıklı olarak, tam ve zamanında aktarıldığı örgütlerde, çalışan tarafından örgüte karşı olumlu bir bakış açısı oluşturulacağından kurumsal bağlılığı o derece olumlu etki etkilenecektir (Tuncer, 2018, s. 50).

Örgütsel iletişim ile çalışanlara bir takım bilgilerin doğru olarak, yeterli miktarda ve doğru iletişim kanalları kullanılarak gönderilmesi örgütsel iletişimi önemli kılan etmenlerdir. Çok sık tekrarlanan, ilgilisi dışındaki üyelere gönderilen bilgiler ve mesajlar, iletişimin etkinliğini azaltmakta ve yanlış iletişim yollarının kullanılması örgütsel iletişime sekte vurarak çalışanın örgütsel bilgileri edinmemesine neden olmaktadır. Bu durumda örgütün politika amaçlarını yeterince bilmeyen çalışan, örgütle bütünleşme noktasında eksik kalmakta ve bu da çoğu zaman örgütsel bağlılığını olumsuz yönde etkilemektedir.

Nitekim Varona (1996, s. 111), örgütsel bağlılığı geliştirecek genel anlamda unsurun iletişim, özel anlamda unsurun ise kişilerarasında gerçekleşen iletişim olduğunu belirtmiştir.

2.6. Örgütsel Bağlılık İle İletişim Doyumu Arasındaki İlişkiye Yönelik Gerçekleştirilen Çalışmalar

Örgütsel bağlılık ve iletişim doyumu, örgütler için hayati öneme sahip kavramlardır. Çalışanların örgütlerine karşı geliştirdikleri örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişimden edindikleri doyum seviyesi, çalışanların işlerine olan tutumlarının, iş

gören performansının ve kurum amaçlarına yoğunlaşmanın ifadesi olarak görülmektedir (Nuss, 2005, s. 3).

Kendisine bilgi verilen, aynı şekilde dile getirmek istedikleri dinlenerek anlaşılmaya çalışılan ve böylece önemsendiğini hisseden iş gören, kendisini örgütüne adayarak, gerek örgüte karşı, gerekse yöneticilerine karşı güçlü bir bağlılık duygusu geliştirmektedir (Barutçugil, 2004).

Yapılan çalışmalarda, gerek iletişim doyum seviyesinin, gerekse alt boyutlarının örgütsel bağlılık ile güçlü bir ilişki içerisinde olduğu ortaya konmuştur. Bu çalışmaların başlıcaları şu şekilde sıralanabilir:

- Kongchan (1985) on ayrı üniversitede çalışan öğretim elemanları üzerinde 4 ayrı değişken üzerinden bir çalışma gerçekleştirmiştir. Örgütsel bağlılık, iletişim doyumunu ve iş tatmini ile katılımcıların bireysel özelliklerini karşılaştıran araştırmacı, katılımcıların örgütsel bağlılıkları ile kişisel özellikleri arasında güçlü bir ilişki tespit etmiştir. Örgütsel bağlılığın ücret sisteminin geliştirilerek artırılabilceği, yine iletişim doyumunun alt boyutları olan iletişim iklimi ve bireysel geri bildirim boyutlarındaki doyum seviyesinin artırılmasının örgütsel bağlılığı artırabileceği sonucuna ulaşmıştır.

- Downs ve arkadaşları (1995), ABD, Avustralya ve Guatemala’da, iletişim doyumunu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yaptıkları çalışmada, bu iki değişkenin etkileşimini, aynı zamanda kültürel değişimleri göz önünde bulundurarak araştırmışlardır. Üç ülkede faaliyet gösteren dokuz ayrı kuruluştan toplam 1.697 çalışan üzerinde yapılan çalışmada; örgütsel bağlılık ile iletişim doyumunu arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmacılar bu ilişkide, iletişim iklimi ile olan örgütsel bağlılığın ilişkisinin tüm ülkelerde en yüksek düzeyde gerçekleştiğini; bu ilişkinin Amerikalılarda, Avustralyalı ve Guatemalalıları göre daha yüksek olduğunu; regresyon analizleri sonuçlarına göre “iletişim” ve “bağlılık” arasındaki ilişkilerin oldukça değişken olduğunu, şirketler arasındaki kıyaslanabilirliğin sınırlı olduğunu; en yüksek doyuma sahip bağlılık belirleyicilerinin danışma iletişimi, yatay iletişim, iletişim iklimi ve üst yönetimle iletişim boyutlarının olduğunu ortaya koymuşlardır.

- Varona (1996) tarafından gerçekleştirilen bir başka çalışmada ise, Guatemala'da faaliyet gösteren üç ayrı örgütte (okul, hastane ve gıda fabrikası) çalışanların örgütsel iletişim doyumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir. Downs'un (1990) İletişim Memnuniyet Anketi ile Mowday, Porter ve Steers'in (1979) Örgütsel Bağlılık Anketi (OCQ) ve Cook and Wall'un (1980) Örgütsel Bağlılık Aracı kullanılarak gerçekleştirilen çalışmada, iletişim memnuniyeti ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında açık bir pozitif ilişki olduğu, kıdemi artan iş görenlerin örgütsel bağlılıklarının arttığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

- Carriere ve Bourque (2009) tarafından yapılan ve Kanada'daki bir sağlık kurumunda çalışan toplam 91 iş görenin katıldığı çalışmada, iletişim doyumunun, örgütün alt birimleri arasında, iş tatmininde ve duygusal bağlılık değişkenleri arasında aracılık işlevi görüp görmediği anlaşılmaya çalışılmıştır. Kıdem ile duygusal bağlılık arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki saptanmış, başka bir anlatımla örgütte çalışma süresi arttıkça duygusal bağlılığın azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel iletişim araçlarının geliştirilmesi ile duygusal bağlılıkla arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Genel bir sonuç olarak iletişim memnuniyeti ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir korelasyon bulunmuştur. Çalışmada diğer bir sonuç ise iletişim doyumunun, örgütsel iletişim uygulamaları ile duygusal bağlılık arasında aracılık rolü bulunduğu şeklinde ortaya konmuştur.

- Ünal (2011) tarafından yapılan bir çalışmada; Kırgızistan – Türkiye Manas Üniversitesi'nde 2011 yılı Mart ayı itibariyle görev yapan 230 personelin örgütsel iletişimlerinin örgütsel bağlılıklarına etkisi araştırılmıştır. Duygusal bağlılığın öne çıktığı bu çalışmada, çalışanların örgütsel iletişim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönlü, orta dereceli bir korelasyon olduğu, alt boyutları bakımından ise örgütsel iletişim arttıkça normatif bağlılığın arttığı belirlenmiştir.

- Güllüoğlu (2012) tarafından yapılan çalışmada ise; Selçuk Üniversitesi'nde görev yapmakta olan toplam 1.239 akademisyenin kurumsal bağlılığı ile iletişim doyumu arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda; iletişim doyumu düzeyi ile kurumsal bağlılık düzeyi arasında güçlü, pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuş, ayrıca iletişim doyumu düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi arasında güçlü, pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna ek olarak iletişim doyumu düzeyi ile devam bağlılığı ve

normatif bağıllık düzeyleri arasında orta kuvvette, pozitif yönde ve anlamlı ilişkinin varlığı belirtilmiştir. İletişim doyumu genel puanıyla ilişkinin en güçlü olduğu kurumsal bağıllık değişkenleri; kurumsal bağıllık ortalama puanı ile duygusal bağıllık değişkenleri olduğu saptanmıştır.

- Mart (2014)'ın 252 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı başka bir çalışmada ise; Downs ve Hazen'in sekiz alt boyutlu iletişim doyumu yaklaşımının beş boyutu ile Allen ve Meyer'in örgütsel bağıllıkla ilgili üç boyutu arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda; devam bağıllığı düzeyi ile iletişim doyumu ve alt boyutlarından bireysel geri bildirim, kurum bilgisi ve üstle iletişim boyutları arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı, bunların dışındaki her iki ölçek ve alt boyutları arasında diğer tüm ilişkilerin, düşük ve orta düzey arasında değişen, pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

- Zhen (2013), örgütsel bağıllık ve duygusal tükenmişlik ile iletişim doyumu ve örgütsel bağıllık değişkenleri arasındaki ilişkileri, ayrıca demografik faktörlerin yaş ve cinsiyetin bu değişkenlere etkisini belirlemeye yönelik Malezya'da faaliyet gösteren 30 perakende giyim mağazasında çalışan toplam 210 kişiyle bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmada; kadın ve yaşlı çalışanlardan örgütsel bağıllığının erkek ve genç çalışanlardan anlamlı şekilde daha fazla gerçekleştiği; iletişim doyumu ile örgütsel bağıllık arasında ise pozitif yönde, anlamlı bir ilişki bulunduğu ortaya konulmuştur. Buna göre iletişim doyumunun örgütsel bağıllık üzerindeki etkisinin duygusal tükenmişliğin örgütsel bağıllık üzerindeki etkisinden daha fazla olduğu, iletişim doyumunun alt boyutlarından medya kalitesinin, bireysel geri bildirimin ve iletişim ikliminin örgütsel bağıllığın anlamlı belirleyicileri olduğu tespit edilmiştir.

- Akgöz (2013) tarafından, araştırma konusu ile ilgili olarak yapılan başka bir çalışmada ise 163 banka çalışanının iletişim memnuniyetinin kurumsal bağıllıklarına etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda iletişim memnuniyeti düzeyinin, örgütsel bağıllığın alt boyutlarına olan etkileri ölçülmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda iletişim memnuniyetinin, normatif bağıllık ve duygusal bağıllık boyutları üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu, devam bağımlılığı boyutu üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı saptanmıştır.

- Kaynar (2018)'ın yapmış olduğu çalışmada ise, toplam 250 özel sektör çalışanının iletişim doyumunun, iş tatmini ve örgütsel bağıllıkla ilişkisi incelenmiştir.

Çalışmanın sonunda; örgütsel bağlılık ile iletişim doyumu boyutlarından üstlerle iletişim, çalışma arkadaşlarıyla iletişim, iletişim iklimi ve kanal kalitesi boyutları ile pozitif yönlü, orta kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu, kurum bilgisi, örgütsel bütünleşme, bireysel geri bildirim ile yüksek kuvvette ve pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin varlığı saptanmıştır.



3. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL İLETİŞİM DOYUMUNUN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

3.1.Araştırmanın Metodolojisi

Örgütsel iletişim doyumunun örgütsel bağlılık ile ilişkisine istinaden yerli ve yabancı literatür taraması yapılarak kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Bu bölümde ise çalışmada izlenen yol ve yöntemlerle ilgili ayrıntılı bilgilere yer verilecek ve akabinde bulguların ortaya konması ile yorumlanması gerçekleştirilecektir.

3.1.1. Araştırmanın Amacı, Önemi Ve Hipotezleri

Bilgi toplumuna geçiş ile birlikte örgütlerde insanın önemi daha anlaşılır hale gelmiştir. İş göreni merkeze alan bir anlayışla yönetilmeye başlanan günümüz örgütlerinde birey örgütün vazgeçilmez bir unsuru halini almıştır. Çalışanın örgüt hedef ve politikalarını benimsemesi ve bunu özümseyerek bu doğrultuda çaba göstermesi örgüt açısından aranan bir durum olmuştur. Bunu gerçekleştirebilmek için, çalışanın kendi değerleri ile örgütün değerlerini örtüştürmesi, örgüte karşı aidiyet duygusu geliştirmesi ve bu tüm bunların sonucunda örgütüne karşı güçlü bir bağlılık hissetmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır. Böylece çalışanın, örgütün amaç ve hedeflerini kendi amaç ve değerlerinden daha önde tutması ve örgüt için daha fazla gayret sarf etmesi amaçlanmaktadır.

Örgütler için bu kadar önemli olan insan faktörünün bu istenilen bağlılığı geliştirebilmesi, örgüt içinde gerçekleştirilen etkileşime bağlıdır. Gerek çalışanlar arasında gerekse çalışanlarla yönetim arasında dinamik bir şekilde gelişen bu etkileşim, örgütsel iletişim aracılığı ile gerçekleşmektedir. Bu sayede çalışan, örgüt hakkında birçok bilgiye ulaşarak, kendi isteklerini aynı kanalla örgütüne ulaştırabilmektedir. Örgütün kendisinden ne istediğini tam manasıyla kavrayan ve kendi isteklerinin örgüt tarafından anlaşıldığını bilen çalışan örgütle bir bütünleşme gerçekleştirebilmektedir.

Burada önemli olan nokta iş görenin örgütsel iletişim sonucu edindiği memnuniyet ile kendisini örgüte bağlı hissetme arasındaki ilişkidir. Yapılan birçok çalışmada örgütsel iletişim doyumunun örgütsel bağlılık üzerinde belirleyici bir rol oynadığı ortaya konmuştur.

Çalışma alanı olarak seçilen eğitim bu bağlamda önemlidir. Bu ilişkiyi kavrayan ve gereklerini yerine önemli oranda getiren bir eğitim kurumunun ortaya çıkardığı eğitim hizmetinin daha kaliteli olacağı düşünülmektedir. Sadece akademik personelin değil, sistemin sağlıklı yürütmesinde önemli role sahip olan idari personelin de çalışmaya dâhil edilmesi çalışmaya farklılık katmaktadır.

Araştırmada öncelikle Uşak Üniversitesi çalışanlarının (akademik ve idari personel) örgütsel iletişim doyumlarının ve yine örgütsel bağlılıklarının ne düzeyde gerçekleştiği ele alınacaktır. Araştırma ile ilgili yapılan literatür taramasında, iletişim doyumunun, örgütsel bağlılık üzerinde yüksek derecede gerçekleşen bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmaya özgü olarak, gerek katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile gerekse örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilişkisi araştırılmak üzere şu değişkenlere yer verilmiştir. Katılımcıların;

- Memleketlerinde çalışıp çalışmadıkları,
- Kurumsal toplantılara katılım sıklıkları,
- Kurumsal toplantılarda alınan kararları etkin ve verimli bulup bulmadıkları,
- Kurumsal toplantılarda fikir ve görüşlerinin önemsenme durumu,
- İşten ayrılma niyetleri,
- Diğer çalışanların işten ayrılma sıklıklarının katılımcılarınca algılanma durumu.

Bunlarla birlikte Uşak Üniversitesi'nin kurumsal iletişim aracı olarak kullandığı SMS ve e-posta gönderme sıklıkları bu değişkenlere dâhil edilmiştir.

Tüm bu değişkenlerin, iletişim doyum ve örgütsel bağlılık ile ilişkilerinin ortaya konulması ile üniversite personelinin örgütsel iletişim doyumlarının ve örgütsel bağlılıklarının geliştirilerek, üniversitenin sunduğu eğitim hizmeti ile bilim üretme faaliyetlerinin geliştirilmesine katkıda bulunulacaktır. Kurumun kullandığı iletişim araçlarının, çalışanların iletişim doyumları üzerindeki etkileri tespit edilerek, kurumun bu araçları geliştirmesine olanak sağlanacaktır. Yine Uşak Üniversitesi'nin, çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını en üst düzeye yükseltme bakımından, ortaya konulacak sonuçların yön gösterici mahiyette olacağı değerlendirilmektedir.

Bu araştırma çerçevesinde Uşak Üniversitesi'nde görev yapmakta olan personelin (idari ve akademik personel) iletişim doyumları ile demografik faktörleri (cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem, ücret ve eğitim düzeyleri) ile ilgili hipotezler şunlardır:

H1a: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H1b: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H1c: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1d: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile Uşak Üniversitesi'nde çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1e: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile kamu kurumlarında toplam çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1f: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile ücretleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1g: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H1h: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile unvanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Uşak Üniversitesi'nde görev yapan personelin (idari ve akademik personel) iletişim doyumları ile çalışma koşulları (memleketinde çalışıp çalışmadıkları, toplantı sayıları, SMS ve e-posta gönderilme sıklıkları, işten ayrılma niyetleri vb.) ile ilgili hipotezler şunlardır:

H2a: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile memleketlerinde çalışma durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2b: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri ve diğer personelin işten ayrılma sıklığı (katılımcılarla algılanan) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2c: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile aldıkları kurumsal SMS sıklıkları ve kurumsal e-posta sıklıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2d: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile katıldıkları toplantı sayıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2e: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile katıldıkları toplantılardaki kararları etkin olarak görmeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2f: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile katıldıkları toplantılarda fikirlerinin kabul görmesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Uşak Üniversitesi'nde görev yapan personelin (idari ve akademik personel) örgütsel bağlılıkları ile demografik faktörleri (cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem, ücret ve eğitim düzeyleri) ile ilgili hipotezler şunlardır:

H3a: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3b: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı farklılık vardır.

H3c: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3d: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile Uşak Üniversitesi'nde çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3e: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile kamu kurumlarında toplam çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3f: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile ücretleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3g: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3h: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile unvanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Uşak Üniversitesi'nde görev yapmakta olan personelin (idari ve akademik personel) örgütsel bağlılıkları ile çalışma koşulları (memleketinde çalışıp çalışmadıkları, toplantı sayıları, SMS ve e-posta gönderilme sıklıkları, işten ayrılma niyetleri vb.) ile ilgili hipotezler şunlardır:

H4a: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile memleketlerinde çalışma durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4b: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri ve diğer personelin işten ayrılma sıklığı (katılımcılarla algılanan) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4c: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile aldıkları kurumsal SMS sıklıkları ve kurumsal e-posta sıklıkları ile arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4d: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile katıldıkları toplantı sayıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4e: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile katıldıkları toplantılardaki kararları etkin olarak görmeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4f: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile katıldıkları toplantılarda fikirlerinin kabul görmesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki ve etkileşim için oluşturulan hipotezler şunlardır:

H5: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H6: Katılımcıların iletişim doyum düzeylerinin, örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H7: Katılımcıların iletişim doyum boyutlarının, örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3.1.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma aşağıda sıralanan sınırlılıkları içermektedir.

- Çalışma Uşak Üniversitesi'nin merkez yerleşkesinde çalışan idari ve akademik personel ile sınırlıdır. İlçe yerleşkelerinde çalışan tüm personel ile merkez yerleşkede çalışan idari ve akademik personel kadrosunda bulunmayan personeller çalışmanın dışında tutulmuştur.

- Çalışmada katılımcıların sorulara vermiş oldukları cevapların doğruluğu ve objektifliğine göre değişebileceğinden bu açıdan da sınırlılık söz konusudur.

- Çalışmanın sonuçları 01 Kasım 2019 - 31 Ocak 2020 tarihleri arasında çalışmaya katılan personelin görüş ve düşünceleri ile sınırlıdır.

3.1.3. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evreni, 01 Kasım 2019 ile 31 Ocak 2020 tarihleri arasında Uşak Üniversitesinde görev yapan idari ve akademik personel olarak çalışan ve çalışma tarihi itibari ile Uşak Üniversitesi resmi web sitesinde gösterilen toplam 1.067 kişi olarak belirlenmiştir.

Zaman ve maddi imkânlar kısıtlılığından dolayı ilçe yerleşkeleri örnekleme dâhil edilmeyerek, örneklem merkez Bir Eylül Yerleşkesi'ndeki çalışanlar içerisinde, basit tesadüfi örneklem yöntemi ile belirlenmiştir. Uygun hesaplama yöntemi kullanılarak (Baştürk ve Taştepe, 2013, s. 150) örneklem sayısı 282 kişi olarak belirlenmiş olup, gönüllük esasına göre gerçekleştirilen çalışmada ise toplam 344 çalışana ulaşılmıştır.

3.1.4. Veri Toplama Yöntem ve Aracı

Çalışmada nicel araştırma yöntemlerinde yaygın olarak kullanılan anket yöntemi kullanılmıştır. Yüz yüze anket tekniği ile uygulanan araştırma soru formu iki ana bölümden oluşmaktadır.

Araştırma soru formunun ilk bölümünde iki ayrı ölçek kullanılmıştır. Bunlardan literatür bölümünde ayrıntılı olarak verilen, Downs ve Hazen (1977) tarafından geliştirilen, her bir boyutu beşer ifade içeren ve toplamda yedi boyuttan oluşan (sekiz boyutlu ölçeğin astlarla iletişim boyutu, katılımcılar arasında amir pozisyonunda az katılımcı olduğu için ölçekten çıkarılmıştır.) 35 ifadeli “İletişim Doyum Anketi”

kullanılmıştır. Orijinalinden dilimize çevrilen ölçek akabinde kullanıldığı diğer çalışmalardaki örnekleriyle karşılaştırılarak, ölçeğe son hali verilmiş ve ölçek araştırma soru formuna eklenmiştir.

Deneklerin örgütsel bağlılık seviyelerini tespit etmek için ise Allen ve Meyer (1990) tarafından ortaya konulan ve “Duygusal Bağlılık”, “Devamlılık Bağlılığı” ve “Normatif Bağlılık” olarak üç boyutlu olan ve her bir boyutu altı ifadeden oluşan, toplam 18 ifadeli “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” orijinalinden dilimize çevrilerek, faydalandığı diğer bilimsel çalışmalarla kıyaslanmış ve son hali verilerek oluşturulan 18 ifade araştırma soru formuna eklenmiştir.

İletişim doyumu ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin ölçümünde, 5’li likert ölçeği (1. Kesinlikle Katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır.

Anket formunun son bölümünde ise, katılımcılara ait sosyo-ekonomik bilgiler ile çalışma sistemlerinin tespiti, Uşak Üniversitesi’nin kullandığı iletişim araçlarının çalışanlar nezdinde algısının ve çalışanların işten ayrılma niyetlerinin tespiti için 16 soru geliştirilmiş ve toplamda araştırma soru formu 69 ifadeye tamamlanmıştır.

Araştırma soru formu ön test amacı ile toplam 78 denek üzerinde uygulanmıştır. Ön test sonuçları incelendiğinde, iletişim doyum ölçeğinin yatay iletişim boyutu altında yer alan bir ifadenin katılımcılar tarafından tam olarak anlaşılamadığı görülmüş ve bu ifade araştırma soru formundan çıkartılmış, diğer ölçekle ilgili herhangi bir değişikliğe gidilmemiştir.

Çalışmada veri toplama aracı olarak oluşturulan araştırma soru formunda kullanılan “Örgütsel İletişim Doyumu” ve “Örgütsel Bağlılık” ölçekleri için güvenirlik analizleri yapılmıştır.

Güvenirlik, bir ölçüm aracının benzer verilerle gerçekleştirilen farklı ölçümlerde benzer sonuçlar elde edilmesi demektir. Farklı birçok yöntemin yanında güvenirliği ölçmek için istatistiksel yöntemlere başvurulabilir. Bunlardan en yaygın kullanılanı ve literatürde genel kabul görmüş olanı, Cronbach (1951) tarafından geliştirilen ve ölçeğe ait iç tutarlılığı değerlendiren Cronbach alfa katsayısı yöntemidir. Çok ifadeli bir ölçekteki ifadeler arasındaki uyum derecesini gösteren bu katsayı, 0 ile 1 arasında değerler alabilir. Bu katsayı 1’e yaklaştıkça ölçekte kullanılan ifadelerin arasındaki

içsel uyumun o derecede yüksek olduğu ifade edilebilir (İslamoğlu ve Alınacak, 2016, s. 291-292).

Alpha (α) katsayısına bağlı olarak ölçeklerin güvenilirlikleri:

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değil,
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir,
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir şeklinde değerlendirilmektedir (Kalaycı, 2006, s.405).

Uygulanan araştırma soru formunda kullanılan “İletişim Doyumu” ve “Örgütsel Bağlılık” ölçeklerinin alt boyutları ile birlikte hesaplanan güvenilirlik katsayıları alfa değeriyle ortaya konulmuştur. Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayıları tablosu dikkate alındığında, ölçeklerin oldukça güvenilir ve yüksek derecede güvenilir oldukları anlaşılmıştır.

Tablo 1. Ölçeklerin ve Alt Boyutlarının Güvenirlik Katsayıları

Ölçekler ve Alt Boyutları	Cronbach Alpha	İfade Sayısı
Örgütsel Bütünleşme	0,687	5
Örgütsel Perspektif	0,670	5
Bireysel Geri Bildirim	0,775	5
İletişim İklimi	0,832	5
Üstle İletişim	0,860	5
Medya Kalitesi	0,863	5
Yatay İletişim	0,780	4
Örgütsel İletişim Doyumu Ölçeği	0,948	34
Duygusal Bağlılık	0,917	6
Devamlılık Bağlılığı	0,685	6
Normatif Bağlılık	0,805	6
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	0,889	18

3.1.5. Verilerin Analizi

Yukarıda ayrıntıları belirtilen ölçeklerin kullanılması ile elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 23.0 istatistik analiz programı ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde ölçeklerle ilgili olarak güvenilirlik testleri, betimleyici istatistikler, bağımsız örneklem t-testi, ANOVA testi, korelasyon testi ve regresyon ile çoklu regresyon testlerine yer verilmiştir.

Bulguların değerlendirilmesine geçmeden önce, çalışmada kullanılacak derecelendirmenin açıklanması faydalı olacaktır. Söz konusu derecelemede, ölçeklerde kullanılan beşli likert ölçek kullanımından faydalanılmıştır. Ölçekleri oluşturan ve katılımcılar, katılma dereceleri belirtilerek ifadelere, en düşük 1 ve en yüksek 5 puanı verildiği ve toplam bir doyum indeksi oluşturulduğu için $4/5 = .80$ puan aralığında 1'den başlamak suretiyle şu şekilde derecelendirme yapılmıştır.

- 1) 1,00 – 1,80 = Çok düşük doyum/bağlılık düzeyi
- 2) 1,81 – 2,60 = Düşük doyum/bağlılık düzeyi
- 3) 2,61 – 3,40 = Orta doyum/bağlılık düzeyi
- 4) 3,41 – 4,20 = Yüksek doyum/bağlılık düzeyi
- 5) 4,21 – 5,00 = Çok yüksek doyum/bağlılık düzeyi

3.2. Bulgular

3.2.1. Katılımcıların Demografik ve Ekonomik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan toplam 344 katılımcının demografik özellikleri Tablo 2'de gösterilmiştir. Bu kapsamda; araştırmaya katılan katılımcıların; cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem (üniversitede ve toplamda kamuda çalışılan süre ayrı ayrı olmak üzere), ücret, unvan, hizmet sınıfı (akademik/idari), eğitim durumu ve memleketlerinde çalışıp çalışmadıkları ele alınmıştır.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	n	%	Medeni Durum	n	%
Kadın	126	36,6	Bekâr	86	25
Erkek	218	63,4	Evli	258	75
Toplam	344	100	Toplam	344	100
Yaş	n	%	Gelir TL (Akademik)	n	%
18 ile 23 arası	5	1,5	5.000 – 6.500	45	25,7
24 ile 29 arası	28	8,1	6.501 – 8.000	88	50,3
30 ile 35 arası	98	28,5	8.001 – 9.500	26	14,9
36 ile 41 arası	92	26,7	9.501 – 11.000	10	5,7
42 ile 47 arası	64	18,6	11.001 den fazla	6	3,4
48 ile 53 arası	43	12,5	Toplam	175	3,4
54 ile 59 arası	8	2,3	Gelir TL (İdari)	n	%
60 yaş üzeri	6	1,7	3.000 – 4.000	68	40,2
Toplam	344	100	4.001 – 5.000	57	33,7
Eğitim Durumu	n	%	5.001 – 6.000	23	13,6
Lise	14	4,1	6.001 – 7.000	18	10,7
Ön Lisans	25	7,3	7.000 den fazla	3	1,8
Lisans	113	32,8	Toplam	169	100
Yüksek Lisans	62	18	Hizmet Sınıfı	n	%
Doktora	130	37,8	Akademik	175	50,9
Toplam	344	100	İdari	169	49,1
Üni.Çal.Sür.(Yıl)	n	%	Toplam	344	100
0-4	85	24,7	Kamu Çal.Sür.(Yıl)	n	%
5-9	124	36	0-4	50	14,5
10-14	85	24,7	5-9	79	23
15-19	18	5,2	10-14	90	26,2
20 ve üzeri	30	8,7	15-19	52	15,1
Cevap Vermeyen	2	0,6	20 ve üzeri	72	20,9
Toplam	344	100	Cevap Vermeyen	1	0,3
Unvan (İdari)	n	%	Toplam	344	100
Memur	57	33,7	Unvan (Akademik)	n	%
Bil.İşlt.	51	30,2	Arş.Gör.	27	15,5
Şef	20	11,8	Öğr.Gör.	40	23
Şube Müdürü	11	6,5	Dr.Öğr.Üyesi	68	39,1
Birim Sekreteri	13	7,7	Doçent	30	17,2
Daire Bşk.	4	2,4	Prof.Dr.	9	5,2
Diğer	13	7,7	Toplam	174	100
Toplam	169	100			

Buna göre;

Araştırmaya katılan çalışanların % 50,9 'u akademik personel ve % 49,1'i de idari personel olarak görev yapmaktadır. Katılımcıların % 63,4'ü erkek ve % 36,6'sı ise kadındır. Katılımcıların % 25'i bekâr ve % 75'i ise evlidir.

Katılımcıların % 1,5'i 18-23 yaş, % 8,1'i 24-29 yaş, % 28,5'i 30-35 yaş, % 26,7'si 36-41 yaş, % 18,6'sı 42-47 yaş, % 12,5'i 48-53 yaş, % 2,3'ü 54-59 yaş ve son olarak % 1,7'si 60 üzeri yaş aralığındadır.

Katılımcıların % 4,1'i lise, % 7,3'ü ön lisans, % 32,8'i lisans, % 18'i yüksek lisans ve son olarak % 37,8'i ise doktora düzeyinde eğitime sahiptir.

Bu paragrafta katılımcıların Uşak Üniversitesindeki çalışma süreleri incelenecektir. Buradaki süreler bu kurumdan önce çalışılan diğer üniversiteler ya da devlet kurumlarını da kapsamaktadır. Bu üniversitede ve öncesinde var ise farklı üniversite ya da devlet kurumlarındaki çalışma süresi bir alt paragrafta incelenmiştir. Buna göre katılımcıların % 99,4'ü bu soruyu cevaplarken % 0,6'sı cevap vermemiştir. Cevap veren katılımcıların, % 24,7'si 0-4 yıl, % 36,0'sı 5-9 yıl, % 24,7'si 10-14 yıl, % 5,2'si 15-19 yıl ve % 8,7'si ise 20 yıl ve üzeri süre ile Uşak Üniversitesinde çalıştıkları görülmektedir.

Bu paragrafta ise katılımcıların diğer kamu kurumları ve üniversiteler de dâhil kamuda toplam çalışma süreleri incelenecektir. Buradaki süreler bu kurumdan önce çalışılan diğer üniversiteler ya da devlet kurumlarını da kapsamaktadır. Buna göre katılımcıların % 99,7'si bu soruyu cevaplarken % 0,3'ü cevap vermemiştir. Cevap veren katılımcıların, % 14,5'i 0-4 yıl, % 23,0'ü 5-9 yıl, % 26,2'si 10-14 yıl, % 15,1'i 15-19 yıl ve % 20,9'u ise 20 yıl ve üzeri süre ile kamuda çalıştığı anlaşılmıştır.

Araştırma 2 ayrı hizmet sınıfına (akademik ve idari) yönelik yapıldığından unvan bazındaki inceleme akademik personel için ve idari personel için ayrı ayrı yapılmıştır. Buna göre akademik personelden, % 15,5'nin Araştırma Görevlisi, % 23,0'nün Öğretim Görevlisi, % 39,1'nin Doktor Öğretim Üyesi, % 17,2'sinin Doçent ve % 5,2'sinin de Prof.Dr. olarak görev yaptığı belirlenmiştir.

İdari personel olarak çalışan personelin unvan bazlı incelemesinde ise; % 33,7'sinin Memur, % 30,2'sinin Bilgisayar işletmeni, % 11,8'nin Şef, % 6,5'nin Şube Müdürü, % 7,7'sinin Birim Sekreteri (Fakülte, Yüksekokul, Enstitü Sekreteri), %

2,4'nün Daire Başkanı ve % 7,7'sinin ise diğer unvanlarda (Teknisyen, Tekniker, Mühendis vb.) görev yaptıkları anlaşılmıştır.

3.2.2. Katılımcıların Kurum Tarafından Gerçekleştirilen Toplantılara Katılımı İle İlgili Bulgular

Katılımcıların görev yaptıkları kurum tarafından düzenlenen toplantılara katılma sıklıklarına ilişkin sonuçlar Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Kurumsal Toplantılara Katılım Sıklıkları

Aylık Katılım Sayısı	Frekans	Yüzde
Hiç Katılmadım	83	24,1
1 kez	95	27,6
2 kez	69	20,1
3 kez	29	8,4
4 kez	20	5,8
5 ya da daha fazla	41	11,9
Cevap Vermeyen	7	2,0
Toplam	344	100

Katılımcıların % 98'inin (n= 337) bu soruya cevap verdiği, % 2'sinin (n= 7) ise cevap vermediği görülmüştür. Bunlardan % 27,6'sının (n= 95) toplantılara 1 kez katıldığı, % 24,1'nin (n= 83) hiç katılmadığı, % 20,1'nin (n= 69) 2 kez, % 11,9'nun (n= 41) 5 ya da daha fazla, % 8,4'nün (n= 29) 3 kez, % 5,8'nin (n= 20) 4 kez katıldığı anlaşılmıştır.

Katılımcıların bu toplantılarda etkin ve verimli kararları alınıp alınmadığına ilişkin soruya verdikleri cevaplar ise Tablo 4'de incelenmiştir.

Tablo 4. Kurumsal Toplantılarda Alınan Kararların Etkin ve Verimli Olarak Algılanma Durumu

Cevap	Frekans	Yüzde
Evet	171	49,7
Hayır	150	43,6
Cevap Vermeyen	23	6,7
Toplam	344	100

Buna göre katılımcıların % 49,7'si (n= 171) etkin ve verimli kararlar alındığını, % 43,6'sı (n= 150) etkin ve verimli kararlar alınmadığını belirtmişler ve % 6,7'si (n= 23) ise cevap vermemişlerdir.

Katılımcılardan bu toplantılarda fikirlerinin/önerilerinin kabul görmedikleri yönündeki soruya verdikleri cevaplar da Tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 5. Kurumsal Toplantılarda Katılımcıların Fikirlerinin/Görüşlerinin Kabul Görme Durumu

Cevap	Frekans	Yüzde
Evet	195	56,7
Hayır	118	34,3
Cevap Vermeyen	31	9
Toplam	344	100

Bu tabloya göre katılımcıların % 56,7’sinin (n= 195) toplantılarda fikir ve görüşlerinin kabul gördüğünü, % 34,3’nün (n= 118) kabul görmediğini belirttikleri ve % 9’nun (n= 31) da bu soruya cevap vermediği anlaşılmıştır.

Bu bölümde katılımcıların cevabından, Uşak Üniversitesi’nde düzenlenen toplantılara % 75’e yakın bir katılımcı grubunun katıldığı ve bu katılımcıların hemen hemen yarısının fikrine göre, toplantılarda etkin ve verimli kararlar alındığı (% 49,7) ve kendi fikir ve görüşlerine de önem verildiği (% 56,7) anlaşılmaktadır.

3.2.3. Katılımcılara Kurum Tarafından Gönderilen SMS’lere İlişkin Bulgular

Uşak Üniversitesi’nin personeline kurumsal bilgilendirme ve diğer faaliyetlere yönelik olarak bir aylık zaman diliminde kaç SMS gönderdiği ile ilgili sorulan soruya katılımcıların verdiği cevaplar Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Uşak Üniversitesi’nin Personeline 1 Ayda Gönderdiği SMS Sıklığı

Aylık SMS Sayısı	Frekans	Yüzde
Hiç Gönderilmedi	46	13,4
1 kez	31	9
2 kez	48	14
3 kez	63	18,3
4 kez	51	14,8
5 yada daha fazla	103	29,9
Cevap Vermeyen	2	0,6
Toplam	344	100

Buna göre, katılımcılardan % 29,9'u (n= 103) 5 ya da daha fazla, % 18,3'ü (n= 63) 3 kez, % 14,8'i (n= 51) 4 kez, % 14'ü (n= 48) 2 kez ve % 9'u da (n= 31) 1 kez SMS aldığı buna karşılık % 13,4'nün (n= 46) ise hiç SMS almadığı, % 0,6'sının (n=2) ise bu soruya cevap vermediği anlaşılmıştır.

3.2.4. Katılımcılara Kurum Tarafından Gönderilen E-Postalara İlişkin Bulgular

Uşak Üniversitesi'nin personeline kurumsal bilgilendirme ve diğer faaliyetlere yönelik olarak bir aylık zaman diliminde kaç e-posta gönderdiği ile ilgili sorulan soruya katılımcıların verdiği cevaplar Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. Uşak Üniversitesi'nin Personeline 1 Ayda Gönderdiği E-Posta Sıklığı

Aylık E-Posta Sayısı	Frekans	Yüzde
Hiç Gönderilmedi	10	2,9
1 Kez	14	4,1
2 Kez	26	7,6
3 Kez	56	16,3
4 Kez	49	14,2
5 yada daha fazla	184	53,5
Cevap Vermeyen	5	1,5
Toplam	344	100

Buna göre; katılımcıların % 53,5'nin (n= 184) 5 ya da daha fazla, % 16,3'nün (n= 56) 3 kez, % 14,2'sinin (n= 49) 4 kez, % 7,6'sının (n= 26) 2 kez, % 4,1'nin (n= 14) 1 kez e-posta aldığı, % 2,8'nin (n= 10) hiç e-posta almadığı ve % 1,5'nin (n= 5) ise soruya cevap vermediği anlaşılmıştır.

3.2.5. Katılımcıların Memleketlerinde Çalışıp Çalışmadıklarına Dair Bulgular

Katılımcıların memleketlerinde çalışıp çalışmadıklarına dair toplanan bulgular Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8. Katılımcıların Memleketlerinde Çalışma Durumu

Çalıştığınız İl Memleketiniz mi ?	Frekans	Yüzde
Evet	100	29,1
Hayır	234	68
Cevap Vermeyen	10	2,9
Toplam	344	100

Bu tablo incelendiğinde, katılımcıların % 68'nin (n= 234) memleketinde çalışmadığı, % 29,1'nin (n= 100) ise memleketlerinde çalıştığı ve % 2,9'nun da (n= 10) bu soruya cevap vermedikleri görülmüştür.

3.2.6. Diğer Personelin Kurumdan Ayrılma Sıklığına (Katılımcılarca Algılanan) İlişkin Bulgular

Uşak Üniversitesi çalışanlarının, kurumdan son 1 yıl içerisinde ne sıklıkta ayrıldıkları (katılımcılarca algılanan) ile ilgili bulgular Tablo 9'da belirtilmiştir.

Tablo 9. Katılımcıların Algısında Kurumdan Ayrılma Durumu

Kurumdan Ayrılma Sıklığı	Frekans	Yüzde
Hiç	27	7,8
Çok Nadir	73	21,2
Nadiren	149	43,3
Sık Sık	81	23,5
Çok Sık	10	2,9
Cevap Vermeyen	4	1,2
Toplam	344	100

Buna göre kurumdaki personelin son bir yıl içerisinde ne sıklıkta kurumdan ayrıldıkları (kurum değiştirme, istifa vb.) sorusuna katılımcıların % 43,3'ünün (n= 149) nadiren, % 23,5'inin (n= 81) sık sık, %21,2'sinin (n= 73) çok nadir, % 7,008'inin (n= 27) hiç olmadı, % 2,9'nun (n= 10) çok sık oldu şeklinde cevap verdiği ve son olarak % 1,2'sinin ise bu soruya cevap vermediği anlaşılmıştır.

3.2.7. Katılımcıların İşten Ayrılma Niyetleriyle İlgili Bulgular

Katılımcıların son bir yıl içerisinde kurumdan ayrılma niyetleriyle ilgili bulguları Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10. Katılımcıların Kurumdan Ayrılma Niyetleri

Kurumdan Ayrılma Niyeti	Frekans	Yüzde
Hiç	124	36
Çok Nadir	46	13,4
Nadiren	70	20,3
Sık Sık	52	15,1
Çok Sık	48	14
Cevap Vermeyen	4	1,2
Toplam	344	100

Bu tablo incelendiğinde % 36'sının (n= 124) hiç düşünmediği, % 20,3'nün (n= 70) nadiren, % 15,1'nin (n= 52) sık sık, % 14 ünün (n= 48) çok sık, % 13,4'nün (n= 46) çok nadir düşündüğü ve katılımcılardan % 1,2'sinin ise (n= 4) bu soruya cevap vermediği anlaşılmıştır.

3.3. İletişim Doyumu Ölçeği İle İlgili Bulgular

Bu bölümde katılımcıların iletişim doyum düzeylerinin tespiti ile bunların diğer değişkenlerle ilişkisi incelenmiştir. Bunun için betimleyici istatistikler, bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve korelasyon analizleri yapılmıştır.

3.3.1. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri

Uşak Üniversitesi'nde çalışan personelin iletişim doyumlarının ortaya konması için ilgili verilerden yararlanılarak Tablo 11 oluşturulmuştur. Tabloda en fazla doyuma ulaşılan ifade en başta ve giderek azalan bir oranla dizilim sağlanmıştır.

Tablo 11. İletişim Doyumu Ölçeğine İlişkin Betimleyici Analiz

İletişim Doyumları İfadeleri	N	Ort.	S.S.
İşimin/görevimin gerekleriyle (içeriği ve ne şekilde yapılacağı) ilgili yeterli bilgi düzeyine sahip olduğumu düşünüyorum.	342	4,0585	,92351
Birimimdeki (Fakülte/Yüksekokul/MYO vb.) mesai arkadaşlarımla uyum içinde çalışıyorum.	340	3,9559	,99310
Yöneticim/Amirim beni dinlemekte ve dikkate almaktadır.	340	3,5529	1,15220
Yöneticimin/Amirim bana güvenme düzeyi tatmin edicidir.	342	3,5526	1,11581
İşimle ilgili gerekli bilgileri zamanında elde edebiliyorum.	344	3,5087	1,01874
Çalıştığım birimin (Fakülte/Yüksekokul/MYO vb.) politikaları ve hedefleri ile ilgili tatmin edici düzeyde bilgiye sahibim.	344	3,4302	1,16600
Kurumumu etkileyen Hükümet/YÖK faaliyetleriyle ilgili sahip olduğum bilgi düzeyi yeterlidir.	341	3,4018	1,00873
Yöneticim/Amirim işle ilgili sorunlarımda bana rehberlik etmektedir.	341	3,3284	1,17475
Sahip olduğum yetki miktarı beni tatmin etmektedir.	340	3,3235	1,10030
Kurumumdaki yazılı yönergelerin ve raporların anlaşılır ve net olduğunu düşünüyorum.	341	3,2698	1,07810
Yöneticimin/Amirim yeni fikirlere açıklık düzeyi beni tatmin etmektedir.	342	3,2690	1,14268
Kurum içi iletişim çatışmaları doğru iletişim kanalları aracılığıyla yönetilir.	342	3,2602	1,09094
Kurumumda çalışanlara sağlanan faydalar (özlük hakları, sosyal haklar vb.) ve ücretler ile ilgili sahip olduğum bilgi düzeyi yeterlidir.	343	3,2536	1,12771

Kurumda aynı unvanda/seviyede çalışan personelin iş ile ilgili iletişimi yeterli düzeydedir.	338	3,2278	1,06948
Kurumumun, kariyer gelişimimle ilgili sunduğu olanaklar hakkında yeterli düzeyde bilgiye sahibim.	341	3,2170	1,13493
Kurumumda gelişen iş konuları dışındaki iletişimin aktif ve yüksek düzeyde olduğunu düşünüyorum.	341	3,1877	1,07920
Kurumun başarılarıyla/başarısızlıklarıyla ilgili yeterli bilgi miktarına sahibim.	343	3,1837	1,06435
Kurumumda çalışanların yeterli düzeyde iletişim becerisine sahip olduklarını düşünüyorum.	343	3,1691	1,11107
Yaptığım işin diğer çalışanların işleri ile karşılaştırılmasına ilişkin bilgi düzeyi yeterlidir.	339	3,1563	1,00988
Kurumda genel olarak personel tarafından iletişime karşı geliştirilen tutum sağlıklıdır.	341	3,1525	1,04610
Kurum içi iletişim uygulamaları olağanüstü/acil durumlara uyum sağlayabilecek düzeydedir.	341	3,1202	1,05729
Personel haberlerinden (<i>kadro, işten ayrılma vb.</i>) yeterince haberdar oluyorum.	340	3,1000	1,21762
Genel olarak kurumumdaki iletişim düzeyini yeterli buluyorum.	343	3,0700	1,11124
Kurumdaki değişikliklerle (Bina değişiklikleri, yeni fakülte/bölüm açılması vb.) ilgili yeterli bilgiye sahibim.	343	3,0583	1,15068
Kurumumuzda toplantılar iyi organize (sıklığı, içeriği ve sonucu) edilmektedir.	341	3,0557	1,11136
Yöneticilerim/Amirlerim çalışanlarının karşılaştıkları sorunları bilmekte ve yakından ilgilenmektedirler.	342	3,0409	1,26471
Kurum içi iletişim faaliyetleri bende kurumla özdeşleşme ve bütünleşme duygusu uyandırmaktadır.	344	3,0174	1,15793
Kurum politikaları ve hedefleri ile ilgili tatmin edici düzeyde bilgiye sahibim.	341	3,0029	1,11011
Kurum içi iletişim, kurum hedeflerine ulaşmak için bizleri motive etmektedir.	342	2,9825	1,25361
İşimdeki sorunların kurum tarafından nasıl ele alındığına ilişkin yeterli bilgi düzeyine sahibim.	343	2,8134	1,11876
Kurum yayınlarının faydalı ve ilgi çekici olduğunu düşünüyorum.	340	2,7853	1,09615
Kurumum tarafından nasıl değerlendirildiğimle ilgili tatmin edici düzeyde bilgiye sahibim.	338	2,6361	1,14555
Çalışmalarımın ve çabalarımın takdir edildiğine ilişkin yeterli düzeyde bilgilendiriliyorum.	343	2,6064	1,53884
Kurumun mali durumu ve kazancı hakkında yeterli bilgi miktarına sahibim.	341	2,4223	1,12091

Buna göre, doyumu en yüksek ilk 5 ifade şu şekilde sıralanmıştır;

- 1- İşimin/görevimin gerekleriyle (içeriği ve ne şekilde yapılacağı) ilgili yeterli bilgi düzeyine sahip olduğumu düşünüyorum.

- 2- Birimimdeki (Fakülte/Yüksekokul/MYO vb.) mesai arkadaşlarımla uyum içinde çalışıyorum.
- 3- Yöneticim/Amirim beni dinlemekte ve dikkate almaktadır.
- 4- Yöneticimin/Amirim bana güvenme düzeyi tatmin edicidir.
- 5- İşimle ilgili gerekli bilgileri zamanında elde edebiliyorum.

Aynı tabloya göre doyumu düşük olan ve düşükten yükseğe şeklinde sıralanan 5 madde ise şu şekildedir.

- 1- Kurumun mali durumu ve kazancı hakkında yeterli bilgi miktarına sahibim.
- 2- Çalışmalarımın ve çabalarımın takdir edildiğine ilişkin yeterli düzeyde bilgilendiriliyorum.
- 3- Kurumum tarafından nasıl değerlendirildiğimle ilgili tatmin edici düzeyde bilgiye sahibim.
- 4- Kurum yayınlarının faydalı ve ilgi çekici olduğunu düşünüyorum.
- 5- İşimdeki sorunların kurum tarafından nasıl ele alındığına ilişkin yeterli bilgi düzeyine sahibim.

Tablo 11'e göre katılımcıların ortalama iletişim doyum düzeyleri 3.1804 olarak belirlenmiş ve bu değerin yöntem kısmında ayrıntılı olarak yapılan derecelendirme işlemine göre "orta derecede doyum düzeyi" olduğu görülmüştür.

Ayrıca katılımcıların her bir boyut için ortalama doyum derecelerinin tespitine yönelik inceleme ise Tablo 12'de gösterilmiştir.

Tablo 12. İletişim Doyumu Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Betimleyici Analiz

İletişim Doyum Ölçeği Alt Boyutları	N	Ortalama	S.S.
Üstlerle İletişim	341	3,4127	0,90336
Kurumsal Bütünleşme	341	3,4123	0,73960
Yatay İletişim	344	3,3740	0,81402
İletişim İklimi	341	3,1912	0,87322
Medya Kalitesi	342	3,0619	0,87394
Kurumsal Perspektif	341	3,0315	0,88331
Bireysel Geri Bildirim	341	2,8500	0,89038

Buna göre “Üstlerle İletişim” boyutu 3,4127 ortalama ile katılımcılar tarafından en fazla memnuniyet duyulan boyut olurken “Bireysel Geri Bildirim” ise 2,8500 ortalama ile en az memnuniyet duyulan boyut olduğu görülmüştür.

3.3.2. İletişim Doyum Düzeylerinin Demografik ve Ekonomik Faktörlerle İlişkisi

Bu bölümde katılımcıların iletişim doyum düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem, unvan ve eğitim durumlarıyla ilişkisi bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü varyans analizi (AVONA) ve korelasyon testleri gerçekleştirilmiştir.

3.3.2.1. İletişim Doyumu ve Cinsiyet

Katılımcıların cinsiyetleri ile iletişim doyum genel ortalaması ve alt boyutlarının anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığının tespitine yönelik olarak gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testinin sonuçları Tablo 13’de gösterilmiştir.

Tablo 13. Katılımcıların Cinsiyetleri İle İletişim Doyumu Ölçeğinin Boyutlarının Bağımsız Örneklem t-Testi

Faktörler	Cinsiyet	N	Ortalama	t-Testi	Sig.
Kurumsal Bütünleşme	Kadın	124	3,4222	0,186	0,85
	Erkek	217	3,4067		
Kurumsal Perspektif	Kadın	124	3,0583	0,424	0,67
	Erkek	217	3,0161		
Bireysel Geri Bildirim	Kadın	124	2,9077	0,904	0,36
	Erkek	217	2,8171		
İletişim İklimi	Kadın	124	3,2468	0,888	0,36
	Erkek	217	3,1594		
Üstlerle İletişim	Kadın	124	3,5487	2,16	0,03
	Erkek	217	3,335		
Medya Kalitesi	Kadın	124	3,1423	1,286	0,19
	Erkek	217	3,0159		
Yatay İletişim	Kadın	124	3,4019	0,477	0,63
	Erkek	218	3,3582		
İletişim Doyum Ölçeği Genel Ortalaması	Kadın	126	3,2241	0,889	0,36
	Erkek	218	3,1551		

Buna göre, katılımcıların cinsiyetleri ile üstlerle iletişim boyutu dışındaki alt boyutlarının anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Üstlerle iletişim boyutunun ise, kadınların ($\bar{x} = 3,5487$), erkeklerden ($\bar{x} = 3,3350$) anlamlı bir şekilde ($t = 2.160$, $p < .05$) daha fazla doyum elde ettikleri görülmüştür.

Bu sonuca göre “H1a: Katılımcıların iletişim doyumu düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.3.2.2. İletişim Doyumu ve Medeni Durum

Katılımcıların medeni durumları ile iletişim doyumu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma bulunup bulunmadığına dair gerçekleştirilen t-testi analizinde bekâr ve evli katılımcılar arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığı anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H1b: Katılımcıların iletişim doyumu düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı farklılık vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

3.3.2.3. İletişim Doyumu ve Yaş

Katılımcıların yaşları ve iletişim doyumu puanları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespiti için her iki verinin de aralıklı olması nedeni ile korelasyon analizi uygulanmış ve sonuçları Tablo 14’de gösterilmiştir.

Tablo 14. Katılımcıların Yaşları İle İletişim Doyumu Boyutları Korelasyon Testi

Faktörler	N	Sig.	r
Kurumsal Bütünleşme	341	0,20	0,07
Kurumsal Perspektif	341	0,34	0,052
Bireysel Geri Bildirim	341	0,16	0,077
İletişim İklimi	341	0,02	,131*
Üstlerle İletişim	341	0,04	,112*
Medya Kalitesi	341	0,02	,127*
Yatay İletişim	339	0,06	0,104
İletişim Doyum Ölçeği	341	0,03	,121*
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

Bu tablonun incelenmesinden, “İletişim İklimi” ($r = ,131$, $p < .05$), “Üstlerle İletişim” ($r = ,112$, $p < .05$), “Medya Kalitesi” ($r = ,127$, $p < .05$) ve “İletişim Doyumu Ölçeği Genel Ortalaması” ($r = ,121$, $p < .05$) ile katılımcıların yaşları arasında, anlamlı, pozitif ve zayıf kuvvette ilişki bulunmuştur. Buna göre bu faktörlerdeki doyumu düzeylerinin, katılımcıların yaşları arttıkça arttığı ya da azaldıkça azaldığı ortaya konmuş olmaktadır.

Bu sonuca göre “H1c: Katılımcıların iletişim doyumu düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.3.2.4. İletişim Doyumu ve Kıdem (Uşak Üniversitesi ile Toplam Kamu Çalışma Süresi Ayrı Ayrı)

Katılımcıların Uşak Üniversitesi'nde çalışma süreleri ve yine kamuda çalıştıkları toplam süre ile iletişim doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesine yönelik olarak korelasyon analizi gerçekleştirilmiş olup, sonuçları Tablo 15'de gösterilmiştir.

Tablo 15. Katılımcıların Kıdemleri ile İletişim Doyum Düzeyleri Korelasyon Testi

Faktörler		Uşak Üniv. de Çalışma Süresi	Kamuda Toplam Çalışma Süresi
Kurumsal Bütünleşme	r	0,000	0,049
	Sig.	0,998	0,369
	N	339	340
Kurumsal Perspektif	r	0,053	0,106
	Sig.	0,331	0,051
	N	339	340
Bireysel Geri Bildirim	r	0,027	0,063
	Sig.	0,625	0,249
	N	339	340
İletişim İklimi	r	0,051	0,079
	Sig.	0,345	0,148
	N	339	340
Üstlerle İletişim	r	0,039	,113*
	Sig.	0,471	0,038
	N	339	340
Medya Kalitesi	r	0,042	,107*
	Sig.	0,437	0,05
	N	339	340
Yatay İletişim	r	-0,001	0,087
	Sig.	0,979	0,107
	N	340	341
İletişim Doyum Ölçeği	r	0,042	,111*
	Sig.	0,443	0,039
	N	342	343

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Buna göre katılımcıların Uşak Üniversitesi'nde çalışma süreleri ile iletişim doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

Bu sonuca göre “H1d: Katılımcıların iletişim doyumu düzeyleri ile Uşak Üniversitesinde çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

Buna karşılık kamuda çalıştıkları toplam süre ile “Üstlerle İletişim” ($r = ,113$, $p < .05$), “Medya Kalitesi” ($r = ,107$, $p < .05$) ve “İletişim Doyumu Ölçeği Ortalaması” ($r = ,111$, $p < .05$) düzeyleri arasında, anlamlı, pozitif ve zayıf kuvvette ilişki bulunmuştur. Buna göre bu faktörlerdeki doyumu düzeylerinin, katılımcıların kıdemleri arttıkça arttığı ya da kıdemleri azaldıkça azaldığı tespit edilmiştir.

Bu sonuca göre “H1e: Katılımcıların iletişim doyumu düzeyleri ile kamu kurumlarında toplam çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.3.2.5. İletişim Doyumu ve Ücret

Bu başlıkta katılımcıların aldıkları ücretleri ile iletişim doyumu düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Bunun için veri toplama aşamasında katılımcılardan akademik ve idari personelin ücretleri arasındaki aralık farkından dolayı personelin ücret verileri iki ayrı aralık oluşturulmuş ve analizde de buna göre iki ayrı şekilde korelasyon analizi kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Öncelikle akademik personel olarak görev yapan katılımcıların ücretleri ile iletişim doyumu düzeyleri arasında anlamlı ilişki olup olmadığına ilişkin yapılan analiz sonucu Tablo 16’da gösterilmiştir.

Tablo 16. Akademisyen Katılımcıların Ücretleri ile İletişim Doyum Düzeyleri Korelasyon Testi

Faktörler	N	Sig.	r
Kurumsal Bütünleşme	175	0,111	0,121
Kurumsal Perspektif	175	0,335	0,124
Bireysel Geri Bildirim	175	0,102	0,124
İletişim İklimi	175	0,134	0,114
Üstlerle İletişim	175	0,043	,153*
Medya Kalitesi	175	0,117	0,119
Yatay İletişim	173	0,020	,176*
İletişim Doyum Ölçeği	175	0,033	,161*
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

Buna göre, “Üstlerle İletişim” ($r = ,153$, $p < .05$) ve “Yatay İletişim” ($r = ,176$, $p < .05$) alt boyutlarının ücret değişkeni arasında ve yine “İletişim Doyumu Ortalaması” ($r = ,161$, $p < .05$) düzeyi arasında anlamlı, pozitif ve zayıf kuvvette bir ilişki bulunduğu ortaya konmuştur. Diğer alt boyutlar ile ücret değişkeni arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Katılımcıların diğer grubu olan idari personelin aldığı ücret ile iletişim doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespitine yönelik olarak yapılan korelasyon analizi neticesi Tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17. İdari Personel Katılımcıların Ücretleri ile İletişim Doyum Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Testi

Faktörler	N	Sig.	r
Kurumsal Bütünleşme	166	0,046	,155*
Kurumsal Perspektif	166	0,001	,256**
Bireysel Geri Bildirim	166	0,907	0,009
İletişim İklimi	166	0,605	0,040
Üstlerle İletişim	166	0,838	0,016
Medya Kalitesi	166	0,867	0,013
Yatay İletişim	169	0,324	0,076
İletişim Doyum Ölçeği	169	0,164	0,108
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

Bu tabloya göre katılımcıların ücreti ile “Kurumsal Bütünleşme” ($r = ,155$, $p < .05$) boyutu ile anlamlı, pozitif yönde ve zayıf kuvvette ve yine “Kurumsal Perspektif” ($r = ,256$, $p < .01$) boyutu ile de anlamlı, pozitif yönde ve zayıf kuvvette bir ilişkinin varlığı belirlenmiştir. Diğer alt boyutların doyum düzeyleri ile iletişim doyum ölçeğinin ortalama düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Buna göre yukarıda belirtilen katılımcıların ücretleri arttıkça, belirtilen boyutlardaki doyum düzeylerinin arttığı, ücretleri azaldıkça doyum düzeylerinin azaldığı anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H1f: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile ücretleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.3.2.6. İletişim Doyumu ve Eğitim Düzeyi

Katılımcılara ait diğer bir demografik faktör olan eğitim düzeyi ile iletişim doyum düzeyinin (alt boyutları ile birlikte) arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına yönelik olarak uygulanan ANOVA testi sonuçları Tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo 18. Katılımcıların Eğitim Düzeyi İle İletişim Doyum Düzeyleri Arasındaki ANOVA Testi

Faktör	Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	F	Sig.
Kurumsal Bütünleşme	Lise	14	3,3643	2,84	0,02
	Ön Lisans	25	3,2360		
	Lisans	111	3,2577		
	Yüksek lisans	61	3,5459		
	Doktora	130	3,5208		

Buna göre katılımcıların iletişim doyum boyutlarından sadece “Kurumsal Bütünleşme” ile anlamlı farklılığının bulunduğu diğer alt boyutlarla ve iletişim doyumunu ortalama düzeyi ile anlamlı bir farklılık olmadığı anlaşılmıştır.

Kurumsal bütünleşme faktöründeki farklılaşmanın alt gruplar arasındaki farklılaşması ortaya koymak amacıyla Tukey testi uygulanmıştır. Yapılan çoklu karşılaştırmada ise, doktora mezunlarının ($\bar{x} = 3,5208$) lisans mezunlarına göre ($\bar{x} = 3,2577$) anlamlı şekilde daha yüksek doyuma sahip oldukları diğer alt sınıflar arasında ise anlamlı bir farklılık olmadığı anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H1g: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.3.2.7. İletişim Doyumu ve Unvan

Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile unvanları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı iki farklı bölümde incelenmiştir. Unvanları birbirinden farklı şekilde sınıflandırılan akademik personelin analizleri (Tablo 19) ve idari personelin analizleri (Tablo 20) ayrı ayrı yapılarak aşağıda ayrı tablolar şeklinde gösterilmiştir.

Tablo 19. Akademik Personelin Unvanları ile İletişim Doyum Düzeyleri Arasındaki ANOVA Testi

Faktörler	Unvan	N	Ortalama	F	Sig.
Kurumsal Bütünleşme	Arş.Gör.	27	3,3185	2,234	0,067
	Öğr.Gör.	40	3,8025		
	Dr.Öğr.Üyesi	68	3,511		
	Doçent Dr.	30	3,4917		
	Prof.Dr.	9	3,6889		
Kurumsal Perspektif	Arş.Gör.	27	2,6889	4,223	0,003
	Öğr.Gör.	40	3,5746		
	Dr.Öğr.Üyesi	68	2,9551		
	Doçent Dr.	30	3,1683		
	Prof.Dr.	9	3,1778		
Bireysel Geri Bildirim	Arş.Gör.	27	2,4963	3,254	0,013
	Öğr.Gör.	40	3,2488		
	Dr.Öğr.Üyesi	68	2,8426		
	Doçent Dr.	30	3,0267		
	Prof.Dr.	9	3,1778		
İletişim İklimi	Arş.Gör.	27	2,9037	3,625	0,007
	Öğr.Gör.	40	3,6450		
	Dr.Öğr.Üyesi	68	3,1824		
	Doçent Dr.	30	3,1267		
	Prof.Dr.	9	3,4667		
Üstlerle İletişim	Arş.Gör.	27	3,1722	1,81	0,129
	Öğr.Gör.	40	3,7338		
	Dr.Öğr.Üyesi	68	3,4020		
	Doçent Dr.	30	3,5000		
	Prof.Dr.	9	3,6889		
Medya Kalitesi	Arş.Gör.	27	2,7185	3,32	0,012
	Öğr.Gör.	40	3,5138		
	Dr.Öğr.Üyesi	68	3,1103		
	Doçent Dr.	30	3,0717		
	Prof.Dr.	9	3,2889		
Yatay İletişim	Arş.Gör.	26	3,0192	2,741	0,030
	Öğr.Gör.	40	3,6896		
	Dr.Öğr.Üyesi	67	3,4751		
	Doçent Dr.	30	3,3528		
	Prof.Dr.	9	3,4167		
İletişim Doyumu Ölçeği	Arş.Gör.	27	2,8946	4,022	0,004
	Öğr.Gör.	40	3,5777		
	Dr.Öğr.Üyesi	68	3,2019		
	Doçent Dr.	30	3,2464		
	Prof.Dr.	9	3,4150		

Buna göre farklılıkların hangi alt gruplar arasında gerçekleştiğinin tespit edilmesi amacıyla Tukey testi uygulanmıştır. Testin sonucunda düzenlenen çoklu karşılaştırma tablosuna göre;

“Kurumsal Perspektif” boyutunda öğretim görevlilerinin ($\bar{x}= 3,5746$) araştırma görevlilerine ($\bar{x}= 2,6889$) ve doktor öğretim üyelerine ($\bar{x}= 2,9551$) göre anlamlı şekilde daha fazla doyuma ulaştıkları diğer unvanlar arasında ise herhangi bir anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmıştır.

“Bireysel Geri Bildirim” boyutu ile ilgili yapılan çoklu karşılaştırma tablosunda ise öğretim görevlilerinin ($\bar{x}= 3,2488$) araştırma görevlilerine ($\bar{x}= 2,4963$) göre anlamlı şekilde daha fazla doyuma sahip oldukları, diğer unvanlar arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmıştır.

“İletişim İklimi” ile ilgili olarak yapılan çoklu karşılaştırma testinde de öğretim görevlilerinin ($\bar{x}= 3,6450$) araştırma görevlilerine ($\bar{x}= 2,9037$) göre anlamlı şekilde daha fazla doyuma sahip oldukları diğer unvanlar arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmıştır.

“Medya Kalitesi” ile ilgili olarak yapılan çoklu karşılaştırma testinde de öğretim görevlilerinin ($\bar{x}= 3,5138$) araştırma görevlilerine ($\bar{x}= 2,7185$) göre anlamlı şekilde daha fazla doyuma sahip oldukları diğer unvanlar arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmıştır.

“Yatay İletişim” ile ilgili olarak yapılan çoklu karşılaştırma testinde de öğretim görevlilerinin ($\bar{x}= 3,6896$) araştırma görevlilerine ($\bar{x}= 3,0192$) göre anlamlı şekilde daha fazla doyuma sahip oldukları diğer unvanlar arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmıştır.

“İletişim Doyum Ölçeği” ortalaması genel puanı ile ilgili olarak yapılan çoklu karşılaştırma testinde de öğretim görevlilerinin ($\bar{x}= 3,5777$) araştırma görevlilerine ($\bar{x}= 2,8946$) göre anlamlı şekilde daha fazla doyuma sahip oldukları diğer unvanlar arasında ise herhangi bir anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmıştır.

“Kurumsal Bütünleşme” ve “Üstlerle İletişim” boyutlarının doyum düzeyleri ile unvanlar arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığı anlaşılmıştır.

İdari personel olarak görev yapan çalışanların iletişim doyum düzeylerinin unvanları ile bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik gerçekleştirilen ANOVA testinin sonuçları ise Tablo 20’de gösterilmiştir.

Tablo 20. İdari Personelin Unvanları ile İletişim Doyum Düzeyleri Arasındaki ANOVA Testi

Faktör	Unvan	N	Ortalama	F	Sig.
Kurumsal Bütünleşme	Memur	57	3,2421	2,147	0,051
	Bil.İşlt.	50	3,1680		
	Şef	19	3,3053		
	Şube Müdürü	11	3,5455		
	Birim Sekreteri	12	3,2667		
	Daire Bşk.	4	4,3500		
	Diğer	13	3,0308		
Kurumsal Perspektif	Memur	57	2,7807	3,267	0,005
	Bil.İşlt.	50	2,8180		
	Şef	19	3,0711		
	Şube Müdürü	11	3,1818		
	Birim Sekreteri	12	3,2500		
	Daire Bşk.	4	4,0500		
	Diğer	13	3,2615		
Bireysel Geri Bildirim	Memur	57	2,8026	0,919	0,483
	Bil.İşlt.	50	2,7780		
	Şef	19	2,6421		
	Şube Müdürü	11	2,5955		
	Birim Sekreteri	12	2,8333		
	Daire Bşk.	4	3,6000		
	Diğer	13	2,5692		
İletişim İklimi	Memur	57	3,1877	1,586	0,154
	Bil.İşlt.	50	3,1080		
	Şef	19	2,8105		
	Şube Müdürü	11	3,000		
	Birim Sekreteri	12	3,1500		
	Daire Bşk.	4	4,2000		
	Diğer	13	3,1308		
Üstlerle İletişim	Memur	57	3,3404	2,086	0,058
	Bil.İşlt.	50	3,4840		
	Şef	19	2,9789		
	Şube Müdürü	11	3,0500		

	Birim Sekreteri	12	3,7500		
	Daire Bşk.	4	4,0000		
	Diğer	13	3,0192		
Medya Kalitesi	Memur	57	2,9965	2,265	0,04
	Bil.İşlt.	50	3,0050		
	Şef	19	2,5684		
	Şube Müdürü	11	2,7818		
	Birim Sekreteri	12	3,2167		
	Daire Bşk.	4	4,0000		
	Diğer	13	2,9269		
Yatay İletişim	Memur	57	3,2193	2,234	0,042
	Bil.İşlt.	51	3,3725		
	Şef	20	3,1083		
	Şube Müdürü	11	3,2273		
	Birim Sekreteri	13	3,7308		
	Daire Bşk.	4	4,3125		
	Diğer	13	3,2115		
İletişim Doyum Ölçeği Ortalaması	Memur	57	3,0770	2,204	0,045
	Bil.İşlt.	51	3,0853		
	Şef	20	2,9218		
	Şube Müdürü	11	3,0507		
	Birim Sekreteri	13	3,3266		
	Daire Bşk.	4	4,0662		
	Diğer	13	3,0095		

Buna tabloya göre anlamlı farklılıkların hangi alt gruplar arasında gerçekleştiğinin tespit edilmesi amacıyla Tukey testi uygulanmıştır. Testin sonucunda düzenlenen çoklu karşılaştırma tablosuna göre;

“Kurumsal Perspektif” boyutunda daire başkanlarının ($\bar{x}$ = 4,0500) memurlara ($\bar{x}$ = 2,7807) ve bilgisayar işletmenlerine göre ($\bar{x}$ = 2,8180) anlamlı şekilde daha fazla memnuniyet duydukları buna karşılık diğer unvanlar arasında anlamlı bir farklılık oluşmadığı anlaşılmıştır.

“Medya Kalitesi” boyutunda daire başkanlarının ($\bar{x}$ = 4,0000) şeflere ($\bar{x}$ = 2,5684) göre anlamlı şekilde daha fazla doyum hissettikleri buna karşılık diğer unvanlar arasında anlamlı bir farklılık oluşmadığı anlaşılmıştır.

“Yatay İletişim” boyutunda daire başkanlarının ($\bar{x}= 4,3125$) şeflere ($\bar{x}= 3,1083$) göre anlamlı şekilde daha fazla doyum hissettikleri buna karşılık diğer unvanlar arasında anlamlı bir farklılık oluşmadığı anlaşılmıştır.

“İletişim Doyum Ölçeği” ortalaması genel puanı ile ilgili olarak yapılan çoklu karşılaştırma testinde de daire başkanlarının ($\bar{x}= 4,0662$) memurlardan ($\bar{x}= 3,0770$), bilgisayar işletmenlerinden ($\bar{x}= 3,0853$) ve şeflerden ($\bar{x}= 2,9218$) daha fazla doyuma ulaştıkları diğer unvanlar arasında ise herhangi bir anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H1h: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile unvanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.3.3 İletişim Doyum Düzeylerinin Diğer Değişkenlerle İlişkisi

Bu bölümde katılımcıların, memleketlerinde çalışma durumları, diğer personelin işten ayrılma sıklıklarının algılanma durumu, işten ayrılma niyetleri, katılımcılara kurum tarafından gönderilen SMS ve e-posta sıklıkları, katılımcıların katıldıkları toplantı sayıları, toplantılarda alınan kararların verimliliğinin algılanma durumu ve toplantılarda katılımcıların fikir ve görüşlerinin kabul görme durumlarının iletişim doyum düzeyleriyle ilişkisi araştırılmıştır.

3.3.3.1. İletişim Doyumu ve Memleketinde Çalışma Durumu

Katılımcıların memleketinde çalışıp çalışmamaları durumu ile iletişim doyum düzeylerinin arasında anlamlı bir farklılaşma olup olmadığı bağımsız örneklem t-testi ile analiz edilmiş ve anlamlı bir farklılık bulunmadığı anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H2a: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile memleketlerinde çalışma durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

3.3.3.2. İletişim Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti

Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri ve diğer personelin işten ayrılma sıklığı (algılanan) arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespiti amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve sonucu Tablo 21’de gösterilmiştir.

Tablo 21. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri ile İşten Ayrılma Niyetleri, Diğer Personelin İşten Ayrılma Sıklığı (Algılanan) Arasındaki Korelasyon Testi

Faktörler		Diğer Personelin İşten Ayrılma Sıklığı (Algılanan)	İşten Ayrılma Niyeti
Kurumsal Bütünleşme	r	-,023	-,258**
	Sig.	,673	,000
	N	337	337
Kurumsal Perspektif	r	-,049	-,203**
	Sig.	,372	,000
	N	337	337
Bireysel Geri Bildirim	r	-,223**	-,400**
	Sig.	,000	,000
	N	337	337
İletişim İklimi	r	-,217**	-,405**
	Sig.	,000	,000
	N	337	337
Üstlerle İletişim	r	-,192**	-,399**
	Sig.	,000	,000
	N	337	337
Medya Kalitesi	r	-,262**	-,432**
	Sig.	,000	,000
	N	337	337
Yatay İletişim	r	-,187**	-,345**
	Sig.	,001	,000
	N	338	338
İletişim Doyum Ölçeği Ortalaması	r	-,194**	-,433**
	Sig.	,000	,000
	N	340	340

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Buna göre, katılımcıların iletişim doyum ölçeği genel ortalamaları ile “diğer personelin işten ayrılma sıklığı” (algılanan) ($r = -,194$, $p < 0.01$) arasında negatif yönlü, zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişki bulunduğu, yine katılımcıların “işten ayrılma niyeti” ($r = -,433$, $p < 0.01$) arasında negatif yönde, orta kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Başka bir anlatımla katılımcıların iletişim doyum düzeyleri yükseldikçe, işten ayrılma niyetleri ve diğer çalışanların işten ayrılma sıklıkları (algılanan) düşmekte, ya da iletişim doyum düzeyleri düştükçe işten ayrılma niyetleri ve diğer çalışanların işten ayrılma sıklıkları (algılanan) artmaktadır.

İletişim doyum faktörlerinin alt boyutları ile ilgili yapılan incelemede ise; “Kurumsal Bütünleşme” boyutunun doyum düzeyi ile “diğer personelin işten ayrılma sıklığı” arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı buna karşılık katılımcıların “işten ayrılma niyeti” ($r = -.258, p < 0.01$) arasında negatif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. “Kurumsal Perspektif” boyutunun doyum düzeyi ile “diğer personelin işten ayrılma sıklığı” arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı buna karşılık katılımcının “işten ayrılma niyeti” ($r = -.203, p < 0.01$) arasında negatif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. “Bireysel Geri Bildirim” doyum düzeyi ile “diğer personelin işten ayrılma sıklığı” ($r = -.223, p < 0.01$) arasında, negatif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu, katılımcıların “işten ayrılma niyeti” ($r = -.400, p < 0.01$) arasında da negatif yönde, orta kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. “İletişim İklimi” boyutunun doyum düzeyi ile “diğer personelin işten ayrılma sıklığı” ($r = -.217, p < 0.01$) arasında, negatif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu, katılımcıların “işten ayrılma niyeti” ($r = -.405, p < 0.01$) arasında da negatif yönde, orta kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu, “Üstlerle İletişim” boyutunun doyum düzeyi ile “diğer personelin işten ayrılma sıklığı” ($r = -.192, p < 0.01$) arasında, negatif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu, katılımcıların “işten ayrılma niyeti” ($r = -.399, p < 0.01$) arasında da negatif yönde, orta kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bir başka boyut olan “Medya Kalitesi” boyutunun doyum düzeyi ile “diğer personelin işten ayrılma sıklığı” ($r = -.262, p < 0.01$) arasında, negatif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu, katılımcıların “işten ayrılma niyeti” ($r = -.432, p < 0.01$) arasında da negatif yönde, orta kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Son olarak “Yatay İletişim” boyutunun doyum düzeyi ile “diğer personelin işten ayrılma sıklığı” ($r = -.187, p < 0.01$) arasında, negatif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu, katılımcıların “işten ayrılma niyeti” ($r = -.345, p < 0.01$) arasında da negatif yönde, orta kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu görülmüş olup bu durum başka bir anlatımla ilgili boyutların doyum düzeyleri arttıkça katılımcıların işten ayrılma niyeti ve diğer personelin işten ayrılma sıklığının azaldığı ya da tam tersi şekilde boyutların doyum düzeyleri azaldıkça işten ayrılma niyetlerinin ve diğer personelin algılanan işten ayrılma sıklığının arttığı anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H2b: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri ve diğer personelin işten ayrılma sıklığı (katılımcılarla algılanan) arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.3.3.3. İletişim Doyumu ve Kurumsal İletişim Kanalları (E-Posta ve SMS)

Uşak Üniversitesi'nin çalışanları ile gerçekleştirdiği kurumsal iletişimde kullandığı e-posta ve SMS gönderme sıklığı ile katılımcıların iletişim doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki ve ayrıca anlamlı bir farklılık olup olmadığı ANOVA ve korelasyon testleri ile ayrı ayrı analiz edilmiş ve sonuçlar Tablo 22'de gösterilmiştir.

Tablo 22. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri ile Kurumsal SMS ve E-Posta Gönderilme Sıklığı Arasındaki Korelasyon Testi

Faktörler		SMS Gönderme Sıklığı (1 Ayda)	E-Posta Gönderme Sıklığı (1 Ayda)
Kurumsal Bütünleşme	R	,169**	,094
	Sig.	,002	,085
	N	339	336
Kurumsal Perspektif	R	,198**	,060
	Sig.	,000	,276
	N	339	336
Bireysel Geri Bildirim	R	,191**	,000
	Sig.	,000	,994
	N	339	336
İletişim İklimi	R	,115*	-,042
	Sig.	,035	,444
	N	339	336
Üstlerle İletişim	R	,166**	,062
	Sig.	,002	,256
	N	339	336
Medya Kalitesi	R	,177**	-,002
	Sig.	,001	,971
	N	339	336
Yatay İletişim	R	,190**	,064
	Sig.	,000	,240
	N	340	337
İletişim Doyum Ölçeği Ortalaması	R	,213**	,035
	Sig.	,000	,518
	N	342	339
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

Bu tablo incelendiğinde, katılımcıların iletişim doyumu ortalama düzeyi ile SMS gönderme sıklığı arasında pozitif yönde, zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, buna karşılık e-posta gönderme sıklığı arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı anlaşılmıştır.

Bunun yanında iletişim doyum ölçeğinin alt boyutları ile SMS ve e-posta gönderme sıklıkları arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığına yönelik yapılan incelemede ise “E-Posta Gönderme Sıklığı” ile hiçbir alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı anlaşılmıştır.

Devam eden incelemede, SMS gönderme sıklığı ile “Kurumsal Bütünleşme” boyutu arasında ($r = ,169$, $p < 0.05$) arasında pozitif yönde, zayıf kuvvette, “Kurumsal Perspektif” boyutu ile ($r = ,198$, $p < 0.01$) pozitif yönde, zayıf kuvvette, “Bireysel Geri Bildirim” doyum düzeyi ile ($r = ,191$, $p < 0.01$) arasında, pozitif yönde, zayıf kuvvette “İletişim İklimi” boyutu ile ($r = ,115$, $p < 0.05$) arasında, pozitif yönde, zayıf kuvvette “Üstlerle İletişim” boyutunun doyum düzeyi ile ($r = ,166$, $p < 0.05$) arasında, pozitif yönde, zayıf kuvvette, “Medya Kalitesi” boyutunun doyum düzeyi ile ($r = ,177$, $p < 0.05$) arasında, pozitif yönde, zayıf kuvvette ve son olarak “Yatay İletişim” boyutunun doyum düzeyi ile ($r = ,190$, $p < 0.01$) arasında, pozitif yönde, zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Başka bir anlatımla gönderilen SMS’lerin sıklığı arttıkça ilgili doyum düzeylerinin de arttığı ya da tam tersi şekilde azaldıkça azaldığı anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H2c: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile aldıkları kurumsal SMS sıklıkları ve kurumsal e-posta sıklıkları ile arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.3.3.4. İletişim Doyumu ve Kurumsal Toplantılar

Kurumsal iletişim aracı olan kurum içi toplantıların düzenlenme sıklığı ve alınan kararlara katılım ile kararların etkinliği faktörlerinin iletişim doyum düzeyleri ile ilişkisi korelasyon testi ile analiz edilmiş ve sonuçları Tablo 23’de gösterilmiştir.

Tablo 23. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri ile Kurumsal Toplantılara Katılma Sıklıkları Arasındaki Korelasyon Testi

Faktörler	N	Sig.	r
Kurumsal Bütünleşme	334	0,000	,214**
Kurumsal Perspektif	334	0,000	,211**
Bireysel Geri Bildirim	334	0,010	,141**
İletişim İklimi	334	0,102	0,09
Üstlerle İletişim	334	0,026	,122*
Medya Kalitesi	334	0,062	0,102
Yatay İletişim	335	0,001	,183**
İletişim Doyum Ölçeği Ortalaması	337	0,001	,184**
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

Bu tablo incelendiğinde, katılımcıların 1 ay içerisinde katıldıkları toplantı sayısı ile İletişim Doyumu Ölçeği Ortalama Düzeyi ($r = ,184$, $p < 0.05$) arasında pozitif yönde, zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmıştır. Farklı bir deyişle, katılımcıların katıldıkları toplantı sayısı yükseldikçe iletişim doyum düzeylerinin yükseldiği ya da tam tersi olarak toplantı sayısı azaldıkça iletişim doyum düzeyinin azaldığı anlaşılmıştır.

Bunun yanında iletişim doyum ölçeğinin alt boyutları ile kurumsal toplantı sayıları arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığına yönelik yapılan incelemede ise; “Kurumsal Bütünleşme” boyutu arasında ($r = ,214$, $p < 0.01$) arasında pozitif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu, “Kurumsal Perspektif” boyutu ile ($r = ,211$, $p < 0.01$) pozitif yönde, zayıf kuvvette, anlamlı bir ilişki olduğu, “Bireysel Geri Bildirim” doyum düzeyi ile ($r = ,141$, $p < 0.05$) arasında, pozitif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu, “Üstlerle İletişim” boyutunun doyum düzeyi ile ($r = ,122$, $p < 0.05$) arasında, pozitif yönde, zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu ve son olarak “Yatay İletişim” boyutunun doyum düzeyi ile ($r = ,183$, $p < 0.01$) arasında, pozitif yönde, zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüş olup bu durum başka bir deyişle katılımcıların katıldıkları kurumsal toplantı sayıları arttıkça doyum düzeylerinin arttığı ya da tam tersi şekilde toplantı sayısı azaldıkça doyum düzeylerinin buna paralel olarak arttığı anlaşılmıştır. Buna karşılık olarak “Medya

Kalitesi” ve “İletişim İklimi” boyutları arasında, anlamlı bir ilişki olmadığı anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H2d: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile katıldıkları toplantı sayıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile toplantılarda alınan kararların etkin ve verimli olup olmadığı noktasında, farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi analizi uygulanmış ve sonuçları Tablo 24’te gösterilmiştir.

Tablo 24. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri ile Kurumsal Toplantılarda Alınan Kararların Etkinliği Arasındaki Bağımsız Örneklem t-Testi

Faktörler	Kararlar Verimli mi?	N	Ortalama	t-Testi	Sig.
Kurumsal Bütünleşme	Evet	170	3,6288	5,733	0,000
	Hayır	148	3,1730		
Kurumsal Perspektif	Evet	170	3,2517	4,603	0,000
	Hayır	148	2,8091		
Bireysel Geri Bildirim	Evet	170	3,2018	8,321	0,000
	Hayır	148	2,4378		
İletişim İklimi	Evet	170	3,5788	9,613	0,000
	Hayır	148	2,7372		
Üstlerle İletişim	Evet	170	3,8237	9,906	0,000
	Hayır	148	2,9314		
Medya Kalitesi	Evet	170	3,4479	9,873	0,000
	Hayır	148	2,5882		
Yatay İletişim	Evet	170	3,6662	7,444	0,000
	Hayır	149	3,0313		
İletişim Doyum Ölçeği Ortalaması	Evet	171	3,5061	10,33	0,000
	Hayır	150	2,8056		

Buna göre iletişim doyumunun düzeyinin genel ortalaması ile katılımcılardan toplantılarda etkin ve verimli kararlar alınıyor mu sorusuna evet ($\bar{x} = 3,5061$) şeklinde cevap verenlerin, hayır ($\bar{x} = 2,8056$) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde ($t=10,331$, $p < 0,01$) daha fazla doyum elde ettikleri anlaşılmıştır.

İletişim doyum ölçeğinin alt boyutlarına yönelik yapılan incelemede “Kurumsal Bütünleşme” boyutu doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,6288) şeklinde cevap verenlerin, hayır ($\bar{x}$ = 3,1730) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde ($t=5,733$, $p<0,01$) farklılaştığı, “Kurumsal Perspektif” boyutunun doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,2517) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,8091) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde ($t= 4,603$, $p<0,01$) farklılaştığı, “Bireysel Geri Bildirim” boyutunun doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,2018) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,4378) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde ($t= 8,321$, $p<0,01$) farklılaştığı, “İletişim İklimi” boyutunun doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,5788) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,7372) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde ($t= 9,613$, $p<0,01$) farklılaştığı, “Üstlerle İletişim” boyutunun doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,8237) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,9314) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde ($t= 9,906$, $p<0,01$) farklılaştığı, “Medya Kalitesi” boyutunun doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,4479) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,5882) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde ($t= 9,873$, $p<0,01$) farklılaştığı, “Yatay İletişim” boyutunun doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,6662) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 3,0313) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde ($t= 7,444$, $p<0,01$) farklılaştığı görülmüştür.

Başka bir deyişle toplantılarda alınan kararların etkin ve verimli olduğunu düşünenlerin iletişim doyum düzeylerinin (alt boyutlarının tümü ile birlikte) hayır diyenlere kıyasla anlamlı şekilde daha fazla olduğu ya da tam tersi olarak toplantılarda alınan kararların verimsiz olduğunu düşünen katılımcıların verimli olduğunu düşünenlere göre anlamlı şekilde daha az iletişim doyum düzeyine sahip oldukları anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H2e: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile katıldıkları toplantılardaki kararları etkin olarak görmeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Katılımcıların iletişim doyum düzeylerinin, toplantılarda katılımcıların fikirlerinin kabul görüp görmediği noktasında farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi analizi uygulanmış ve sonuçları Tablo 25’te gösterilmiştir.

Tablo 25. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri ile Kurumsal Toplantılarda Görüşlerinin Kabul Görüp Görmediği Arasındaki Bağımsız Örneklem t-Testi

Faktörler	Görüşlerim Kabul Görür	N	Ortalama	t-Testi	Sig.
Kurumsal Bütünleşme	Evet	193	3,6005	5,759	0,000
	Hayır	117	3,1239		
Kurumsal Perspektif	Evet	193	3,2385	4,715	0,000
	Hayır	117	2,7654		
Bireysel Geri Bildirim	Evet	193	3,1114	6,733	0,000
	Hayır	117	2,4444		
İletişim İklimi	Evet	193	3,4394	7,010	0,000
	Hayır	117	2,7598		
Üstlerle İletişim	Evet	193	3,7227	8,747	0,000
	Hayır	117	2,8752		
Medya Kalitesi	Evet	193	3,3337	8,135	0,000
	Hayır	117	2,5641		
Yatay İletişim	Evet	194	3,5915	6,663	0,000
	Hayır	117	2,9865		
İletişim Doyum Ölçeği Ortalaması	Evet	195	3,4210	8,609	0,000
	Hayır	118	2,7823		

Buna göre iletişim doyumu düzeyinin genel ortalaması ile katılımcılardan toplantılarda fikir ve görüşlerinin kabul görüyor mu sorusuna evet ($\bar{x}$ = 3,4210) şeklinde cevap verenlerin, hayır ($\bar{x}$ = 2,7823) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde (t = 8,609, $p<0,01$) farklılaştığı anlaşılmıştır.

İletişim doyum ölçeğinin alt boyutlarına yönelik yapılan incelemede ise, “Kurumsal Bütünleşme” boyutu doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,6005) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 3,1239) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde (t =5,759, $p<0,01$) farklılaştığı, “Kurumsal Perspektif” boyutunun doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,2385) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,7654) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde (t = 4,715, $p<0,01$) farklılaştığı, “Bireysel Geri Bildirim” boyutunun doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,1114) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,4444) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde (t = 6,733, $p<0,01$) farklılaştığı, “İletişim İklimi” boyutunun doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,4394) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,7598) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde (t = 7,010, $p<0,01$) farklılaştığı, “Üstlerle İletişim” boyutunun doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,7227)

şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x} = 2,8752$) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde ($t= 8,747$, $p<0,01$) farklılaştığı, “Medya Kalitesi” boyutunun doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}= 3,3337$) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}= 2,5641$) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde ($t= 8,135$, $p<0,01$) farklılaştığı, “Yatay İletişim” boyutunun doyum düzeyi ile evet ($\bar{x}= 3,5915$) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}= 2,9865$) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde ($t= 6,663$, $p<0,01$) farklılaştığı görülmüştür.

Başka bir deyişle toplantılarda alınan kararlarda fikirleri kabul gören katılımcıların iletişim doyum düzeylerinin (alt boyutlarının tümü ile birlikte) hayır diyenlere kıyasla anlamlı şekilde daha fazla olduğu ya da tam tersi olarak toplantılarda fikirleri kabul görmeyenlerin, fikirleri kabul görenlere göre anlamlı şekilde daha az iletişim doyum düzeyine sahip oldukları anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H2f: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile katıldıkları toplantılarda fikirlerinin kabul görmesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

3.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İle İlgili Bulgular

Bu bölümde katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin tespiti ile bunların diğer değişkenlerle ilişkisi incelenmiştir. Bunun için betimleyici istatistikler, bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve korelasyon analizleri yapılmıştır.

3.4.1. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Uşak Üniversitesi’nde çalışan personelin örgütsel bağlılık derecelerini ortaya konması için Tablo 26 oluşturulmuştur. Tabloda en fazla doyuma ulaşılan ifade en başta ve giderek azalan bir oranla dizilim sağlanmıştır.

Tablo 26. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin İfadelerine İlişkin Betimleyici Analiz

Örgütsel Bağlılık Ölçeği İfadeleri	N	Ort.	S.S.
Mevcut yöneticimle çalışmayı bir sorumluluk/yükümlülük olarak hissediyorum.	340	3,4059	1,06151
Şu anda bu kurumda çalışıyor olmam, kendi isteğim olduğu kadar mecburiyetten de kaynaklanıyor.	342	3,3655	1,19052
Bu kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	343	3,1574	1,21576
Bu kurumun benim için çok büyük bir anlamı bulunmaktadır.	342	3,0848	1,18463
Meslek hayatımın kalan kısmını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.	340	3,0647	1,20786
Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	342	3,0643	1,26837
İstesem bile şu an kurumumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.	342	3,0556	1,19621
Kendimi kurumuma “duygusal olarak bağlı” hissediyorum.	341	2,9824	1,20525
Benim için avantajlı da olsa şu anda kurumumdan ayrılmanın doğru olmayacağını hissediyorum.	341	2,9589	1,16496
Bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri mevcut alternatiflerin kısıtlılığı olacaktır.	341	2,9413	1,16168
Kurumuma çok şey borçluyum.	342	2,8947	1,15158
Bu kuruma kendimden çok şey vermemiş olsaydım, başka bir kurumda çalışmayı düşünebilirdim.	340	2,8912	1,07667
Kurumumdan ayrılmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim var.	341	2,8886	1,12690
Şu anda kurumumdan ayrılamam, çünkü buradaki insanlara karşı sorumluluk duygusu hissediyorum.	341	2,8270	1,16416
Kendimi kurumumda “ailenin bir parçası” gibi hissediyorum.	342	2,8246	1,28089
Bu kurum sadakatimi hak ediyor.	342	2,8129	1,23965
Şu anda kurumumdan ayrılmaya kalksam hayatımın büyük çoğunluğu alt üst olurdu.	343	2,6443	1,21709
Kurumumdan şu anda ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	343	2,4373	1,19012

Buna göre, doyumu en yüksek ifade ilk 5 madde şu şekilde sıralanmıştır;

- 1- Mevcut yöneticimle çalışmayı bir sorumluluk/yükümlülük olarak hissediyorum.
- 2- Şu anda bu kurumda çalışıyor olmam, kendi isteğim olduğu kadar mecburiyetten de kaynaklanıyor.
- 3- Bu kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.
- 4- Bu kurumun benim için çok büyük bir anlamı bulunmaktadır.
- 5- Meslek hayatımın kalan kısmını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.

Aynı tabloya göre doyumu düşükten yükseğe şeklinde sıralanan 5 madde ise şu şekildedir.

- 1- Kurumumdan şu anda ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.
- 2- Şu anda kurumumdan ayrılmaya kalksam hayatımın büyük çoğunluğu alt üst olurdu.
- 3- Bu kurum sadakatimi hak ediyor.
- 4- Kendimi kurumumda “ailenin bir parçası” gibi hissediyorum.
- 5- Şu anda kurumumdan ayrılamam, çünkü buradaki insanlara karşı sorumluluk duygusu hissediyorum.

Ayrıca katılımcıların her bir boyut için ortalama doyum derecelerinin tespitine yönelik inceleme ise Tablo 27’de gösterilmiştir.

Tablo 27. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Betimleyici Analiz

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları	N	Ort.	S.S.
Duygusal Bağlılık	340	3,0360	1,03132
Devam Bağlılığı	340	2,9683	0,72243
Normatif Bağlılık	340	2,8941	0,83021
Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması	340	2,9662	0,70298

Tabloya göre katılımcıların ortalama örgütsel bağlılık düzeyleri 2,9662 olarak belirlenmiş ve bu değerin yöntem kısmında ayrıntılı olarak yapılan derecelendirme işlemine göre “orta derece bağlılık düzeyi” olduğu görülmüştür.

Buna göre “Duygusal Bağlılık” boyutu $\bar{x} = 3,0360$ ortalama ile katılımcılar tarafından en fazla bağlılık gösterilen boyut olurken “Devam Bağlılığı” $\bar{x} = 2,9683$ ve “Normatif Bağlılık” ise $\bar{x} = 2,8500$ ortalama ile en az memnuniyet duyulan boyut olduğu görülmüştür.

3.4.2. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik ve Ekonomik Faktörlerle İlişkisi

Bu bölümde katılımcıların iletişim doyum düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem, unvan ve eğitim durumlarıyla ilişkisi bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü varyans analizi (AVONA) ve korelasyon testleri gerçekleştirilmiştir.

3.4.2.1. Örgütsel Bağlılık ve Cinsiyet

Katılımcıların cinsiyetleri ile örgütsel bağlılık genel ortalaması ile alt boyutlarının anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığının tespitine yönelik olarak gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi sonuçlarına göre erkek ya da kadın katılımcılar arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

Bu sonuca göre “H3: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

3.4.2.2. Örgütsel Bağlılık ve Medeni Durum

Katılımcıların medeni durumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma bulunup bulunmadığına dair gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi analizinde, bekâr ve evli katılımcılar arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığı anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H3b: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı farklılık vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

3.4.2.3. Örgütsel Bağlılık ve Yaş

Katılımcıların yaşları ve iletişim doyum puanları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespiti için her iki verinin de aralıklı olması nedeni ile korelasyon analizi uygulanmış ve sonuçları Tablo 28’de gösterilmiştir.

Tablo 28. Katılımcıların Yaşları İle Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi

Faktörler	N	Sig.	r
Duygusal Bağlılık	340	0,007	,147**
Devam Bağlılığı	340	0,956	-,003
Normatif Bağlılık	340	0,041	,111*
Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması	340	0,035	,115*
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

Bu tablonun incelenmesinden, “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması” ($r = 115$, $p < .05$), “Duygusal Bağlılık” ($r = ,147$, $p < .01$) ve “Normatif Bağlılık” ($r = ,111$, $p < .05$) düzeyleri ile katılımcıların yaşları arasında, anlamlı, pozitif ve zayıf kuvvette ilişki bulunmuştur. Buna göre katılımcıların örgütsel bağlılık ortalama düzeylerinin,

duygusal bağlılık düzeylerinin ve devam bağlılığı düzeylerinin, katılımcıların yaşları arttıkça arttığı ya da tam tersi azaldıkça azaldığı anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H3c: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.4.2.4. Örgütsel Bağlılık ve Kıdem (Uşak Üniversitesi ile Toplam Kamuda Çalışma Süresi)

Katılımcıların Uşak Üniversitesi’nde çalışma süreleri ve yine kamuda çalıştıkları toplam süre ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesine yönelik olarak korelasyon analizi gerçekleştirilmiş olup, sonuçları Tablo 29’da gösterilmiştir.

Tablo 29. Katılımcıların Kıdemleri ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi

Faktörler		Uşak Üniv.de Çalışma Süresi	Kamuda Toplam Çalışma Süresi
Duygusal Bağlılık	r	0,086	,134*
	Sig.	0,116	0,014
	N	338	339
Devam Bağlılığı	r	,108*	-0,004
	Sig.	0,047	0,942
	N	338	339
Normatif Bağlılık	r	0,054	0,100
	Sig.	0,320	0,066
	N	338	339
Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması	r	0,100	0,103
	Sig.	0,066	0,057
	N	338	339
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

Buna göre katılımcıların Uşak Üniversitesi’nde çalışma süreleri ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması” düzeyi, “Duygusal Bağlılık” düzeyi ve “Normatif Bağlılık” düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Buna karşılık “Devam Bağlılığı” düzeyi ile ($r = ,108$, $p < .05$) düzeyleri arasında, anlamlı, pozitif ve zayıf kuvvette ilişki bulunmuştur. Buna göre katılımcıların Uşak Üniversitesi’nde çalışma süreleri arttıkça “Devam Bağlılığı” düzeylerinin arttığı ya da tam tersi şekilde azaldıkça azaldığı tespit edilmiştir.

Bu sonuca göre “H3d: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile Uşak Üniversitesi’nde çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Kamuda çalıştıkları toplam süre ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinde ise katılımcıların kamuda toplam çalışma süreleri ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması”, “Devam Bağlılığı” ve “Normatif Bağlılık” düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Buna karşılık ile “Duygusal Bağlılık” düzeyi ($r = ,134, p < .05$) arasında ise anlamlı, pozitif ve zayıf kuvvette ilişki bulunmuştur. Buna göre katılımcıların kamudaki toplam çalışma süreleri arttıkça “Duygusal Bağlılık” düzeylerinin de arttığı ya da tam tersi şekilde azaldıkça azaldığı tespit edilmiştir.

Bu sonuca göre “H3e: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile Kamu kurumlarında toplam çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.4.2.5. Örgütsel Bağlılık ve Ücret

Bu başlıkta katılımcıların ücretleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Bunun için veri toplama aşamasında katılımcılardan akademik ve idari personelin ücretleri arasındaki aralık farkından dolayı personelin ücret verileri iki ayrı aralık oluşturulmuş ve analizde de buna göre iki ayrı şekilde korelasyon analizi kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Öncelikle akademik personel olarak görev yapan katılımcıların ücretleri ile iletişim doyum düzeyleri arasında anlamlı ilişki olup olmadığına ilişkin yapılan analiz sonucu Tablo 30’da gösterilmiştir.

Tablo 30. Akademisyen Katılımcıların Ücretleri ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi

Faktörler	N	Sig.	r
Duygusal Bağlılık	174	0,049	,149*
Devam Bağlılığı	174	0,125	-0,117
Normatif Bağlılık	174	0,318	0,076
Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması	174	0,407	0,063
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

Katılımcılardan akademik personelin ücretleri ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması”, “Devam Bağlılığı” ve “Normatif Bağlılık” düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Buna karşılık ile “Duygusal Bağlılık” düzeyi ($r = ,149$, $p < .05$) arasında ise anlamlı, pozitif ve zayıf kuvvette ilişki bulunmuştur. Buna göre akademik personel olarak çalışan katılımcıların ücretleri yükseldikçe duygusal bağlılık düzeyi yükselmekte, tam tersi olarak da, düştükçe de düşmektedir.

Katılımcıların diğer grubu olan idari personelin aldığı ücret ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespitine yönelik olarak yapılan korelasyon analizinde herhangi bir anlamlı ilişkinin bulunmadığı anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H3f: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile ücretleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.4.2.6. Örgütsel Bağlılık ve Eğitim Düzeyi

Katılımcılara ait diğer bir demografik faktör olan eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeylerinin arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığına yönelik olarak uygulanan korelasyon sonuçları Tablo 31’de gösterilmiştir.

Tablo 31. Katılımcıların Eğitim Düzeyi İle Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi

Faktörler	N	Sig.	r
Duygusal Bağlılık	340	0,815	0,013
Devam Bağlılığı	340	0,008	-,144**
Normatif Bağlılık	340	0,819	0,012
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	340	0,486	-0,038
**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

Buna göre katılımcıların eğitim durumları ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Genel Ortalama” düzeyi, “Duygusal Bağlılık” ve “Normatif Bağlılık” düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı, buna karşılık “Devam Bağlılığı” düzeyi ($r = -,144$, $p < .05$) arasında anlamlı, negatif ve zayıf kuvvette bir ilişki saptanmıştır. Buna göre katılımcıların eğitim seviyesi yükseldikçe devam bağlılığı düzeyi düşmekte, eğitim seviyesi düştükçe devam bağlılığı düzeyi yükselmektedir.

Bu sonuca göre “H3g: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.4.2.7. Örgütsel Bağlılık ve Unvan

Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile unvanları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı iki farklı bölümde incelenmiştir. Unvanları birbirinden farklı şekilde sınıflandırılan akademik personelin analizleri (Tablo 32) ve idari personelin analizleri ayrı ayrı yapılmıştır.

Tablo 32. Akademik Personelin Unvanları İle Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki ANOVA Testi

Faktörler	Unvan	N	Ortalama	F	Sig.
Duygusal Bağlılık	Arş.Gör.	27	2,5000	4,156	0,003
	Öğr.Gör.	40	3,4500		
	Dr.Öğr.Üyesi	67	3,1856		
	Doçent Dr.	30	3,1000		
	Prof.Dr.	9	3,5741		
Devam Bağlılığı	Arş.Gör.	27	3,2716	3,934	0,004
	Öğr.Gör.	40	3,0521		
	Dr.Öğr.Üyesi	67	2,7886		
	Doçent Dr.	30	2,6144		
	Prof.Dr.	9	3,0926		
Normatif Bağlılık	Arş.Gör.	27	2,7160	2,452	0,048
	Öğr.Gör.	40	3,2508		
	Dr.Öğr.Üyesi	67	2,8940		
	Doçent Dr.	30	2,9278		
	Prof.Dr.	9	3,3889		
Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması	Arş.Gör.	27	2,8303	2,595	0,038
	Öğr.Gör.	40	3,2503		
	Dr.Öğr.Üyesi	67	2,9559		
	Doçent Dr.	30	2,8821		
	Prof.Dr.	9	3,3519		

Yapılan incelenmede katılımcılardan akademisyen olarak çalışanların unvanları ile “Duygusal Bağlılık” ve “Devam Bağlılığı” düzeyleri arasında anlamlı farklılık olduğu, “Normatif Bağlılık” ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması” düzeyi arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı anlaşılmıştır. Buna göre farklılıkların hangi alt gruplar arasında gerçekleştiğinin tespit edilmesi amacıyla Tukey testi uygulanmıştır. Testin sonucunda düzenlenen çoklu karşılaştırma tablosuna göre;

“Duygusal Bağlılık” boyutunda araştırma görevlilerinin ($\bar{x}$ = 2,5000), doktor öğretim üyelerine ($\bar{x}$ = 3,1856), öğretim görevlilerine ($\bar{x}$ = 3,4500), ve profesörlere ($\bar{x}$ = 3,5741) göre anlamlı şekilde daha az bağlılık gösterdikleri diğer unvanların birbirleri arasında ise başkaca bir anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmıştır.

“Devam Bağlılığı” boyutunda ise duygusal bağlılığın tam tersi şekilde, araştırma görevlilerinin ($\bar{x}$ = 3,2716), öğretim görevlilerine ($\bar{x}$ = 3,0521), doktor öğretim üyelerine ($\bar{x}$ = 2,7886), ve doçentlere ($\bar{x}$ = 2,6144) göre anlamlı şekilde daha fazla bağlılık gösterdikleri diğer unvanların ise birbirleri arasında ise başkaca bir anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmıştır.

İdari personel olarak görev yapan çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin unvanları ile bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik gerçekleştirilen ANOVA testinin sonucunda herhangi bir anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür.

Bu sonuca göre “H3h: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile unvanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.4.3 Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Diğer Değişkenlerle İlişkisi

Bu bölümde katılımcıların, memleketlerinde çalışıyor olmaları, işten ayrılma niyetleri, diğer personelin işten ayrılma sıklıklarının katılımcılar tarafından algılanma durumu, düzenlenen toplantıların sıklık durumları ve kurum tarafından gönderilen SMS ve elektronik postaların örgütsel bağlılık düzeyleriyle ilişkisi araştırılmıştır.

3.4.3.1. Örgütsel Bağlılık ve Memleketinde Çalışma

Katılımcıların memleketinde çalışıp çalışmamaları durumu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin arasında anlamlı bir farklılaşma olup olmadığı bağımsız örneklem t-testi ile analiz edilmiş ve sonuçları Tablo 33’de gösterilmiştir.

Tablo 33. Katılımcıların Memleketinde Çalışma Durumları ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Bağımsız Örneklem t-Testi

Faktörler	Uşak Memleketiniz mi ?	N	Ort.	t-Testi	Sig.
Duygusal Bağlılık	Evet	99	3,2084	2,288	0,023
	Hayır	231	2,9362		
Devam Bağlılığı	Evet	99	3,0633	1,851	0,065
	Hayır	231	2,9038		
Normatif Bağlılık	Evet	99	3,0035	1,831	0,068
	Hayır	231	2,8224		
Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması	Evet	99	3,0916	2,453	0,014
	Hayır	231	2,8877		

Bu tablonun incelenmesi sonucunda, memleketinde çalışan katılımcıların, katılmayanlara göre, “Devam Bağlılığı” ile “Normatif Bağlılık” boyutunda anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmıştır. Buna karşılık memleketi Uşak olan çalışanların ($\bar{x}$ = 3,2084) memleketi Uşak olmayan çalışanlara ($\bar{x}$ = 2,9362) göre anlamlı şekilde daha fazla “Duygusal Bağlılık” gösterdikleri, yine memleketi Uşak olan çalışanların ($\bar{x}$ = 3,0916) memleketi Uşak olmayan çalışanlara ($\bar{x}$ = 2,8877) göre anlamlı şekilde daha fazla “Örgütsel Bağlılık” gösterdikleri ortaya konmuştur.

Bu sonuca göre “H4a: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile memleketlerinde çalışma durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.4.3.2. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti

Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri ve personelin işten ayrılma sıklığı (katılımcılarca algılanan) arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespiti amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve sonucu Tablo 34’de gösterilmiştir.

Tablo 34. Katılımcıların İşten Ayrılma Niyetleri ve Personelin İşten Ayrılma Sıklığı (Katılımcılarca Algılanan) ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi

Faktörler		Personelin İşten Ayrılma Sıklığı (Katılımcılarca Algılanan)	İşten Ayrılma Niyeti
Duygusal Bağlılık	r	-,188**	-,515**
	Sig.	0,001	0,000
	N	336	336
Devam Bağlılığı	r	-0,012	-,157**
	Sig.	0,825	0,004
	N	336	336
Normatif Bağlılık	R	-,199**	-,523**
	Sig.	0,000	0,000
	N	336	336
Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması	R	-,175**	-,511**
	Sig.	0,001	0,000
	N	336	336

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Buna göre katılımcıların “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması” ile “personelin işten ayrılma sıklığı” ($r = -,175$, $p < 0.01$) arasında negatif yönlü, zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişki bulunduğu, yine katılımcıların “işten ayrılma niyeti” ($r = -,511$, $p < 0.01$) arasında negatif yönde, orta kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Başka bir anlatımla katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri yükseldikçe, işten ayrılma niyetleri ve çalışanların işten ayrılma sıklıkları (katılımcılarca algılanan) düşmekte, aksi durumda da örgütsel bağlılık düzeyleri düştükçe işten ayrılma niyetleri ve diğer çalışanların işten ayrılma sıklıkları (katılımcılarca algılanan) artmaktadır.

Örgütsel Bağlılık faktörlerinin alt boyutları ile ilgili yapılan incelemede ise; “Duygusal Bağlılık” boyutunun bağlılık düzeyi ile “personelin işten ayrılma sıklığı (katılımcılarca algılanan)” arasında ($r = -,188$, $p < 0.01$) negatif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu, anlamlı bir ilişki bulunmadığı buna karşılık katılımcının “işten ayrılma niyeti” ($r = -,515$, $p < 0.01$) arasında negatif yönde, orta kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

“Devam Bağlılığı” boyutunun bağlılık düzeyi ile “diğer personelin işten ayrılma sıklığı” arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı, buna karşılık katılımcının “işten ayrılma niyeti” ($r = -.157, p < 0.01$) arasında negatif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Diğer bir alt boyut olan “Normatif Bağlılık” boyutunun bağlılık düzeyi ile “diğer personelin işten ayrılma sıklığı” ($r = -.199, p < 0.01$) arasında, negatif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu, katılımcıların “işten ayrılma niyeti” ($r = -.523, p < 0.01$) arasında da negatif yönde, orta kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmıştır.

Bu durum başka bir anlatımla belirtilen boyutlarda katılımcıların bağlılık düzeyleri arttıkça, işten ayrılma niyeti ve diğer personelin işten ayrılma sıklığının (algılanan) azaldığı ya da tam tersi şekilde ilgili boyutların bağlılık düzeyleri azaldıkça işten ayrılma niyetlerinin ve diğer personelin algılanan işten ayrılma sıklığının (algılanan) arttığı anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H4b: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri ve diğer personelin işten ayrılma sıklığı (katılımcılarla algılanan) arasında anlamlı bir ilişki vardır.” Hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.4.3.3. Örgütsel Bağlılık ve Kurumsal İletişim Kanalları (E-Posta ve SMS)

Uşak Üniversitesi’nin çalışanları ile gerçekleştirdiği kurumsal iletişimde kullandığı e-posta ve SMS gönderme sıklığı ile katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı korelasyon testi ile ayrı ayrı analiz edilmiş ve sonuçlar Tablo 35’te gösterilmiştir.

Tablo 35. Katılımcılara Kurumsal SMS ve E-Posta Gönderilme Sıklığı ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi

Faktörler		SMS Gönderme Sıklığı (1 Ayda)	E-Posta Gönderme Sıklığı (1 Ayda)
Duygusal Bağlılık	R	,126*	,022
	Sig.	,020	,688
	N	338	335
Devam Bağlılığı	R	,100	-,158**
	Sig.	,066	,004
	N	338	335
Normatif Bağlılık	R	,143**	,017
	Sig.	,009	,751
	N	338	335
Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması	R	,152**	-,036
	Sig.	,005	,514
	N	338	335
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

Bu tablo incelendiğinde, katılımcıların örgütsel bağlılık ortalama düzeyi ile SMS gönderme sıklığı ($r = ,152$, $p < 0.01$) arasında pozitif yönde, zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, buna karşılık e-posta gönderme sıklığı arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı anlaşılmıştır.

Bunun yanında örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutları ile SMS ve e-posta gönderme sıklıkları arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığına yönelik yapılan incelemede ise e-posta gönderme sıklığı ile “Duygusal Bağlılık” ve “Normatif Bağlılık” boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı, buna karşılık “Devam Bağlılığı” ile ($r = -,158$, $p < 0.01$) negatif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmıştır. Buna göre katılımcılara gönderilen e-posta sayısı arttıkça katılımcıların “Devam Bağlılığı” düzeylerinin düştüğü görülmüştür.

Devam eden incelemede, SMS gönderme sıklığı ile “Duygusal Bağlılık” boyutu arasında ($r = ,126$, $p < 0.05$) pozitif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu, “Normatif Bağlılık” boyutu ile ($r = ,143$, $p < 0.05$) pozitif yönde, zayıf kuvvette, anlamlı bir ilişki olduğu, buna karşılık “Devam Bağlılığı” ile anlamlı bir ilişki bulunmadığı görülmüştür. Bu durum başka bir anlatımla katılımcılara gönderilen SMS sayısı

arttıkça ilgili boyutlardaki bağıllık düzeyinin de arttığı ya da tam tersi şekilde SMS sayısı azaldıkça bağıllık düzeylerinin de azaldığı şeklinde ortaya konmuştur.

Bu sonuca göre “H4c: Katılımcıların örgütsel bağıllık düzeyleri ile aldıkları kurumsal SMS sıklıkları ve kurumsal E-Posta sıklıkları ile arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.4.3.4. Örgütsel Bağıllık ve Kurumsal Toplantılar

Kurumsal iletişim aracı olarak bilinen kurum içi toplantıların düzenlenme sıklığı (1 ay içinde) ve alınan kararlara katılım ile kararların etkinliği faktörlerinin örgütsel bağıllık düzeyleri ile ilişkisi korelasyon testi ile analiz edilmiş ve sonuçları Tablo 36’da gösterilmiştir.

Tablo 36. Katılımcıların Kurumsal Toplantıların Sayısı ile Örgütsel Bağıllık Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi

Faktörler	N	Sig.	r
Duygusal Bağıllık	333	0,027	,121*
Devam Bağlılığı	333	0,550	0,023
Normatif Bağıllık	333	0,002	,166**
Örgütsel Bağıllık Ölçeği Ortalaması	333	0,015	,133*
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

Bu tablo incelendiğinde katılımcıların 1 ay içerisinde katıldıkları toplantı sayısı ile Örgütsel Bağıllık Ortalama Düzeyi ($r = ,133$, $p < 0.05$) pozitif yönde, zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmıştır. Farklı bir deyişle, katılımcıların katıldıkları toplantı sayısı yükseldikçe örgütsel bağıllık düzeylerinin yükseldiği ya da tam tersi olarak toplantı sayısı azaldıkça iletişim doyum düzeyinin de azaldığı anlaşılmıştır.

Bunun yanında örgütsel bağıllık ölçeğinin alt boyutları ile kurumsal toplantı sayıları arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığına yönelik yapılan incelemede ise “Duygusal Bağıllık” boyutu arasında ($r = ,121$, $p < 0.05$) arasında pozitif yönde, zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu, “Normatif Bağıllık” boyutu ile ($r = ,166$, $p < 0.01$) pozitif yönde, zayıf kuvvette, anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmış bunlara karşılık “Devam Bağlılığı” düzeyi ile anlamlı bir ilişki bulunmadığı görülmüştür. Bu durum başka bir deyişle; katılımcıların katıldıkları kurumsal toplantı sayıları arttıkça ilgili

boyutlardaki bağıllık düzeylerinin de arttığı ya da tam tersi şekilde toplantı sayısı azaldıkça doyum düzeylerinin de buna paralel olarak arttığı şeklinde ortaya konulmuştur.

Bu sonuca göre “H4d: Katılımcıların örgütsel bağıllık düzeyleri ile katıldıkları toplantı sayıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Katılımcıların örgütsel bağıllık düzeylerinin toplantılarda alınan kararların etkin ve verimli olup olmadığı algısı noktasında farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi analizi uygulanmış ve sonuçları Tablo 37’ de gösterilmiştir.

Tablo 37. Katılımcıların Kurumsal Toplantılarda Alınan Kararların Etkinliği İle Örgütsel Bağıllık Ölçeği Boyutları Arasındaki Bağımsız Örneklem t-Testi

Faktörler	Kararlar Verimli mi?	N	Ortalama	t-Testi	Sig.
Duygusal Bağıllık	Evet	169	3,3822	6,799	0,000
	Hayır	148	2,6450		
Devam Bağıllığı	Evet	169	2,9912	0,891	0,374
	Hayır	148	2,9180		
Normatif Bağıllık	Evet	169	3,1571	6,386	0,000
	Hayır	148	2,5930		
Örgütsel Bağıllık Ölçeği Ortalaması	Evet	169	3,1765	6,100	0,000
	Hayır	148	2,7194		

Buna göre “Örgütsel Bağıllık Ölçeği Ortalaması” düzeyi ile katılımcılardan toplantılarda etkin ve verimli kararlar alınıyor mu sorusuna evet ($\bar{x}$ = 3,1765) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,7194) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde (t = 6,100, $p < 0,01$) farklılaştığı anlaşılmıştır.

Örgütsel bağıllık ölçeğinin alt boyutlarına yönelik yapılan incelemede ise, “Duygusal Bağıllık” boyutu bağıllık düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,3822) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,6450) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde (t = 6,799, $p < 0,01$) farklılaştığı, “Normatif Bağıllık” boyutunun bağıllık düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,1571) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,5930) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde (t = 6,386, $p < 0,01$) farklılaştığı buna karşılık “Devam Bağıllığı” boyutu düzeyinde ise farklılaşmadığı anlaşılmıştır.

Bu tablodan özetle; toplantılarda alınan kararları etkin ve verimli bulan katılımcıların, verimsiz bulanlara göre anlamlı şekilde daha fazla örgütsel, duygusal ve normatif bağlılık duydukları anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H4e: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile katıldıkları toplantılardaki kararları etkin olarak görmeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin, toplantılarda fikir ve görüşlerinin kabul görüp görmediği noktasında farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi analizi uygulanmış ve sonuçları Tablo 38’de gösterilmiştir.

Tablo 38. Katılımcıların Kurumsal Toplantılarda Alınan Kararlarda Fikirlerinin Kabul Görmesi ile Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki Bağımsız Örneklem t-Testi

Faktörler	Kararlar Verimli mi?	N	Ortalama	t-Testi	Sig.
Duygusal Bağlılık	Evet	192	3,3104	6,272	0,000
	Hayır	117	2,5923		
Devam Bağlılığı	Evet	192	2,9448	-0,110	0,913
	Hayır	117	2,9543		
Normatif Bağlılık	Evet	192	3,0748	5,220	0,000
	Hayır	117	2,5801		
Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması	Evet	192	3,1097	4,997	0,000
	Hayır	117	2,7096		

Tablonun incelenmesine göre “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması” düzeyi ile katılımcılardan “toplantılarda alınan kararlarda fikir ve görüşleriniz dikkate alınıyor mu ?” sorusuna evet ($\bar{x}$ = 3,1097) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,7096) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde (t = 4,997, p < 0,01) farklılaştığı anlaşılmıştır.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarına yönelik yapılan incelemede ise, “Duygusal Bağlılık” boyutu bağlılık düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,3104) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,5923) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde (t = 6,272, p < 0,01) farklılaştığı, “Normatif Bağlılık” boyutunun bağlılık düzeyi ile evet ($\bar{x}$ = 3,0748) şeklinde cevap verenlerin hayır ($\bar{x}$ = 2,5801) şeklinde cevap verenlerden anlamlı bir şekilde (t = 5,220, p < 0,01) farklılaştığı buna karşılık “Devam Bağlılığı” boyutu düzeyinde ise farklılaşmadığı anlaşılmıştır.

Bu verilere göre toplantılarda fikir ve görüşleri dikkate alınan katılımcıların, alınmayanlara göre anlamlı şekilde daha fazla örgütsel, duygusal ve normatif bağlılık duydukları anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H4f: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile katıldıkları toplantılarda fikirlerinin kabul görmesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.



3.5. İletişim Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın ana sorusunu oluşturan iletişim doyum ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği arasındaki ilişki ve iletişim doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu incelemede korelasyon ile basit ve çoklu regresyon analizlerine başvurulmuştur.

3.5.1. İletişim Doyumunun Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi

İletişim doyum ölçeğinin genel ortalaması ve alt boyutlarının, Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması ve alt boyutları ile olan ilişkisine yönelik olarak uygulanan korelasyon analizi sonuçları Tablo 39’da gösterilmiştir.

Tablo 39. Katılımcıların İletişim Doyum Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki Korelasyon Testi

Faktörler		Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması
Kurumsal Bütünleşme	r	,450**	0,045	,352**	,374**
	Sig.	0,000	0,403	0,000	0,000
	N	340	340	340	340
Kurumsal Perspektif	r	,426**	0,058	,370**	,374**
	Sig.	0,000	0,286	0,000	0,000
	N	340	340	340	340
Bireysel Geri Bildirim	r	,567**	,141**	,537**	,537**
	Sig.	0,000	0,009	0,000	0,000
	N	340	340	340	340
İletişim İklimi	r	,631**	,203**	,599**	,614**
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	340	340	340	340
Üstlerle İletişim	r	,522**	,194**	,540**	,534**
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	340	340	340	340
Medya Kalitesi	r	,664**	,167**	,625**	,627**
	Sig.	0,000	0,002	0,000	0,000
	N	340	340	340	340
Yatay İletişim	r	,584**	0,089	,524**	,522**
	Sig.	0,000	0,103	0,000	0,000
	N	339	339	339	339
İletişim Doyum Ölçeği Ortalaması	r	,673**	,170**	,627**	,634**
	Sig.	0,000	0,002	0,000	0,000
	N	340	340	340	340

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablonun yapılan incelemesinde;

“İletişim Doyum Ölçeği Genel Ortalaması” ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması” arasında ($r = ,634$, $p < 0.01$), pozitif yönde, yüksek kuvvette ve anlamlı bir ilişki, “Duygusal Bağlılık” boyutu ile ($r = ,673$, $p < 0.01$) pozitif yönde, yüksek kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Devam Bağlılığı” boyutu ile ($r = ,170$, $p < 0.01$) pozitif yönde, zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu ve son olarak “Normatif Bağlılık” boyutu ile ($r = ,627$, $p < 0.01$) pozitif yönde, yüksek kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

İletişim doyum ölçeğinin alt boyutları ile örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesi sonucu elde edilen buğular ise aşağıda ayrı paragraflar halinde verilmiştir.

“Kurumsal Bütünleşme” boyutu ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması” arasında ($r = ,374$, $p < 0.01$), pozitif yönde, orta kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Duygusal Bağlılık” boyutu ile ($r = ,450$, $p < 0.01$) pozitif yönde, orta kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Devam Bağlılığı” boyutu ile anlamlı bir ilişki bulunmadığı ve son olarak “Normatif Bağlılık” boyutu ile ($r = ,352$, $p < 0.01$) pozitif yönde, orta kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

“Kurumsal Perspektif” boyutu ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması” arasında ($r = ,374$, $p < 0.01$), pozitif yönde, orta kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Duygusal Bağlılık” boyutu ile ($r = ,426$, $p < 0.01$) pozitif yönde, orta kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Devam Bağlılığı” boyutu ile anlamlı bir ilişki bulunmadığı ve son olarak “Normatif Bağlılık” boyutu ile ($r = ,374$, $p < 0.01$) pozitif yönde, orta kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

“Bireysel Geri Bildirim” boyutu ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması” arasında ($r = ,537$, $p < 0.01$), pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Duygusal Bağlılık” boyutu ile ($r = ,567$, $p < 0.01$) pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Devam Bağlılığı” boyutu ile ($r = ,141$, $p < 0.01$) pozitif yönde, orta kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu ve son olarak “Normatif Bağlılık” boyutu ile ($r = ,537$, $p < 0.01$) pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

“İletişim İklimi” boyutu ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması” arasında ($r = ,614$, $p < 0.01$), pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Duygusal Bağlılık” boyutu ile ($r = ,631$, $p < 0.01$) pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Devam Bağlılığı” boyutu ile ($r = ,203$, $p < 0.01$) pozitif yönde, zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu ve son olarak “Normatif Bağlılık” boyutu ile ($r = ,599$, $p < 0.01$) pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

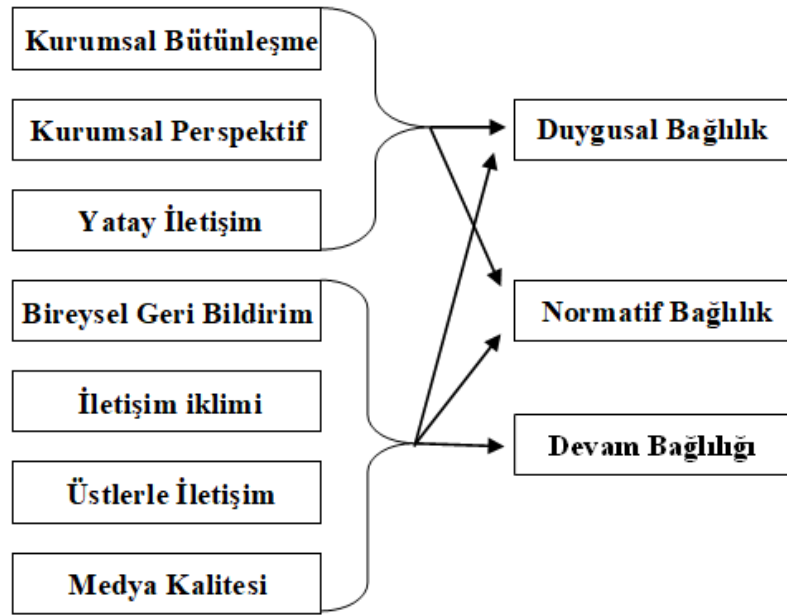
“Üstlerle İletişim” boyutu ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması” arasında ($r = ,534$, $p < 0.01$), pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Duygusal Bağlılık” boyutu ile ($r = ,522$, $p < 0.01$) pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Devam Bağlılığı” boyutu ile ($r = ,194$, $p < 0.01$) pozitif yönde, zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu ve son olarak “Normatif Bağlılık” boyutu ile ($r = ,540$, $p < 0.01$) pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

“Medya Kalitesi” boyutu ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması” arasında ($r = ,627$, $p < 0.01$), pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Duygusal Bağlılık” boyutu ile ($r = ,664$, $p < 0.01$) pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Devam Bağlılığı” boyutu ile ($r = ,167$, $p < 0.01$) pozitif yönde, zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu ve son olarak “Normatif Bağlılık” boyutu ile ($r = ,625$, $p < 0.01$) pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

“Yatay İletişim” boyutu ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalaması” arasında ($r = ,522$, $p < 0.01$), pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Duygusal Bağlılık” boyutu ile ($r = ,584$, $p < 0.01$) pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu, “Devam Bağlılığı” boyutu ile anlamlı bir ilişki bulunmadığı ve son olarak “Normatif Bağlılık” boyutu ile ($r = ,524$, $p < 0.01$) pozitif yönde, güçlü kuvvette ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Farklı bir anlatımla, İletişim Doyum Ölçeği ve alt boyutlarının doyum düzeyleri arttıkça Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve alt boyutları bağlılık düzeyi de artmakta, tam tersi olarak ise azaldıkça da azalmaktadır. Bu ilişkinin özeti Şekil 8’te gösterilmiştir.

Bu sonuca göre “H5: Katılımcıların iletişim doyum düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.



Şekil 8. İletişim Doyumu Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları İle İlişkisi (Korelasyon Analizi)

3.5.2. İletişim Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Katılımcıların iletişim doyum düzeylerinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen basit regresyon analizi sonuçları Tablo 40’da gösterilmiştir.

Tablo 40. Katılımcıların İletişim Doyumu Düzeylerinin Örgütsel Bağlılığına İlişkin Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R ²	F	P	β	T
İletişim Doyumu	Örgütsel Bağlılık	0,634	0,402	227,62	0,000	0,642	15,087

Tablonun incelenmesinden, bağımlı değişken olan örgütsel bağlılık değişkeninde meydana gelen değişimin % 40,2’si ($R^2 = ,402$), iletişim doyumuna bağımsız değişkeni tarafından ($\beta = ,642$) açıklanmaktadır. Farklı bir anlatımla, katılımcıların iletişim doyumlarının, örgütsel bağlılıklarının pozitif ve anlamlı belirleyicisi ($R^2 = ,402$, $P < 0,001$) olduğu anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H6: Katılımcıların iletişim doyum düzeylerinin, örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Katılımcıların iletişim doyum ölçeği alt boyutlarına ait doyum düzeylerinin, örgütsel bağlılıklarının ne kadarlık bir kısmını açıkladığına dair gerçekleştirilen çoklu regresyon analizi (enter yöntemi) sonucu Tablo 41’de gösterilmiştir.

Tablo 41. Katılımcıların İletişim Doyumu Boyutlarının Örgütsel Bağlılığına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R ²	F	P	β	t	P
Kurumsal Bütünleşme	Örgütsel Bağlılık	0,667	0,445	37,86	0,000	-0,093	-1,59	0,113
Kurumsal Perspektif						0,037	0,804	0,422
Bireysel Geri Bildirim						0,102	1,867	0,063
İletişim İklimi						0,187	2,866	0,004
Üstlerle İletişim						0,014	0,258	0,797
Medya Kalitesi						0,248	3,857	0,000
Yatay İletişim						0,077	1,453	0,147

Buna göre “İletişim İklimi” ($\beta = 0,187$), “Medya Kalitesi” ($\beta = 0,248$) bağımsız değişkenleri, bağımlı değişken olan örgütsel bağlılıkta meydana gelen değişimin % 44,5’ni ($R^2 = 0,445$) açıklamaktadır. Farklı bir anlatımla, iletişim iklimi ve medya kalitesi değişkenlerinin, örgütsel bağlılığın pozitif ve anlamlı belirleyicisi ($R^2 = 0,445$, $P < 0,01$) olduğu anlaşılmıştır.

Diğer alt boyutlar olan “Kurumsal Bütünleşme”, “Kurumsal Perspektif”, Bireysel Geri Bildirim”, “Üstlerle İletişim” ve “Yatay İletişim” boyutlarının istatistiksel anlamlı bir etkisinin bulunmadığı anlaşılmıştır.

Bu sonuca göre “H7: Katılımcıların iletişim doyum boyutlarının, örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Katılımcıların demografik faktörler ile çalışma koşullarına ait analiz çalışmalarının sonuçları, özet olarak Tablo 42’de aşağıdaki şekli ile gösterilmiştir.

Tablo 42. İletişim Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin, Demografik ve Kurumsal Değişkenlerle İlişkisine Dair Analizi Sonuçları Özet Tablosu (T-Testi, ANOVA ve Korelasyon)

Ölçeklerin (Alt Boyutları İle Birlikte) Demografik ve Kurumsal Değişkenlerle İlişkisi												
Değişkenler	İletişim Doyumu								Örgütsel Bağlılık			
	Kurumsal Bütünleşme	Kurumsal Perspektif	Bireysel Geri Bildirim	İletişim İklimi	Üstlerle İletişim	Medya Kalitesi	Yatay İletişim	İletişim Doyum Ölçeği	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık Ölçeği
Cinsiyet	Yok	Yok	Yok	Yok	VAR	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok
Medeni Durum	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok
Yaş	Yok	Yok	Yok	VAR	VAR	VAR	Yok	VAR	VAR	Yok	VAR	VAR
Kıdem (Uşak Üniversitesi)	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	VAR	Yok	Yok
Kıdem (Kamu)	Yok	Yok	Yok	Yok	VAR	VAR	Yok	VAR	VAR	Yok	Yok	Yok
Ücret (İdari Per.)	VAR	VAR	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok
Maaş (Akademik Per.)	Yok	Yok	Yok	Yok	VAR	Yok	VAR	VAR	VAR	Yok	Yok	Yok
Eğitim Düzeyi	VAR	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	VAR	Yok	Yok
Unvan (İdari Per.)	Yok	VAR	Yok	Yok	Yok	VAR	VAR	VAR	Yok	Yok	Yok	Yok
Unvan (Akademik Per.)	Yok	VAR	VAR	VAR	Yok	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	Yok	Yok
Memleketinde Çalışma Durumu	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	VAR	Yok	Yok	VAR
Diğer Personelin İşten Ayrılma Sıklığı (Algılanan)	Yok	Yok	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	Yok	VAR	VAR
İşten Ayrılma Niyeti	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR
Kurumsal SMS	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	Yok	VAR	VAR
Kurumsal E-Posta	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	VAR	Yok	Yok
Toplantı Katılım Sayısı	VAR	VAR	VAR	Yok	VAR	Yok	VAR	VAR	VAR	Yok	VAR	VAR
Toplantı Karar Etkinliği	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	Yok	VAR	VAR
Toplantı Fikir Kabulü	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	VAR	Yok	VAR	VAR

3.6. Sonuç ve Öneriler

Örgütsel bağlılığa etki eden birçok faktör içerisinde örgütsel iletişim doyumunun önemli bir yere sahip olduğu bilinmektedir. Çalışanın kurumunda gerçekleşen iletişimden duyduğu memnuniyeti ifade eden bu kavram ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, eğitim alanında faaliyet gösteren ve bilginin üretildiği, aynı zamanda aktarıldığı yükseköğretim kurumu olan Uşak Üniversitesinde görev yapmakta olan akademik ve idari personel açısından incelenmiş ve katılımcıların demografik özellikleri ile çalışma koşulları ile ilişkisi de çalışmaya dâhil edilerek aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Katılımcıların çeşitli demografik faktörleri ve çalışma koşulları ile gerek iletişim doyumlarının, gerekse örgütsel bağlılıklarının anlamlı ilişkiler içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

Yine bulgular bölümünde ayrıntılı olarak açıklandığı gibi katılımcıların iletişim doyumunun ve alt boyutlarının, örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile anlamlı ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan literatür incelemesinde; Kongchan (1985), Varona (1996), Carriere ve Bourque (2009), Ünal (2011), Güllüoğlu (2012), Mart (2014), Akgöz (2013) ve Kaynar (2018) tarafından yapılan çalışmalarda da; katılımcıların iletişim doyum düzeylerinin örgütsel bağlılıkları ile değişen kuvvetlerde ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu şeklinde sonuçlar ortaya konduğu anlaşılmıştır. Genel anlamda belirtilen çalışmalarla aynı doğrultuda sonuçlara ulaşılmış olup, bununla birlikte özellikle Mart (2014) ve Akgöz (2013) tarafından gerçekleştirilen çalışmalarda, örgütsel bağlılığın alt boyutu olan “Devam Bağlılığı”nın diğer bağlılıklardan farklı olarak, birçok iletişim doyumu boyutu (her iki çalışmada farklı boyutlarda) ile anlamlı bir ilişki içinde olmadığı saptanmıştır. Bu çalışmada da katılımcıların devam bağlılığı boyutunun, iletişim doyumun farklı alt boyutları ile (Kurumsal Bütünleşme, Kurumsal Perspektif ve Yatay İletişim) anlamlı bir ilişki içerisinde olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar belirtilen araştırma sonuçları ile genel anlamda benzerlik göstermektedir. Buna karşılık Ünal (2011) iletişim doyum ortalaması sonucu elde edilen doyum düzeyi ile “Devam Bağlılığı” boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını belirtmekle birlikte yaptığımız bu çalışmada ise bunun aksine anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur.

İletişim doyum ölçeği ortalamasının örgütsel bağlılığa etkisi üzerinde gerçekleştirilen analiz sonucunda, bağımlı değişken olan örgütsel bağlılık değişkeninde meydana gelen değişimin % 40,2'sinin iletişim doyum ölçeği bağımsız değişkeni tarafından açıklandığı diğer bir deyişle iletişim doyum ölçeğinin örgütsel bağlılığın pozitif ve anlamlı belirleyicisi olduğu anlaşılmıştır. Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde Kırac (2012), Güllüoğlu (2012) ve Zhen (2013) bu sonuçla aynı doğrultuda, iletişim doyumunun örgütsel bağlılık üzerinde değişik seviyelerde ve anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Bağımsız değişken olan iletişim doyum ölçeğinin alt boyutlarından “İletişim İklimi” ve “Medya Kalitesi” bağımsız değişkenlerinin, bağımlı değişken olan “Örgütsel Bağlılık” değişkeninde meydana gelen değişimin % 44,5’ni açıkladığı diğer bir deyişle, “İletişim İklimi” ve “Medya Kalitesi” değişkenlerinin örgütsel bağlılığın pozitif ve anlamlı belirleyicisi olduğu anlaşılmıştır. Diğer alt boyutlarının ise istatistiksel anlamlı bir etkilerinin bulunmadığı anlaşılmıştır. Literatürde bu sonuçların karşılaştırılmasına yönelik yapılan araştırmada Zhen (2013) örgütsel bağlılık değişkeninin belirleyicisi olarak “İletişim İklimi”, “Medya Kalitesi” ve “Bireysel Geri Bildirim” boyutlarının olduğunu ortaya koyarak çalışmamızda elde edilen sonuçlarla büyük oranda benzerlik gösteren sonuçlar ortaya koyduğu anlaşılmıştır. Güllüoğlu (2012) yaptığı çalışmada, “Üstlerle İletişim”, “Medya Kalitesi”, “Kurumsal Bütünleşme” ve “İletişim İklimi” boyutlarının örgütsel bağlılığın pozitif anlamlı belirleyicileri olduğu sonuçları ile yine çalışmamızdaki verilere yakın sonuçlar ortaya koyduğu anlaşılmıştır. Yine Downs ve arkadaşları (1995) çalışmamız sonucuna paralel olarak “İletişim İklimi”nin örgütsel bağlılığın anlamlı belirleyicisi olduğunu ortaya koymuşlardır.

Araştırmanın sonuçları ve aynı alanda yapılan diğer çalışanlar göstermektedir ki çalışanların sahip oldukları iletişim doyum düzeyleri örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu bağlamda katılımcıların örgütsel bağlılıklarının artırılması amacıyla, katılımcıların düşük doyum duydukları “Bireysel Geri Bildirim” ve “Kurumsal Perspektif” boyutlarında geçen;

- 1- Kurumun mali durumu ve kazancı hakkında yeterli bilgi miktarına sahibim.
- 2- Çalışmalarımın ve çabalarımın takdir edildiğine ilişkin yeterli düzeyde bilgilendiriliyorum.

- 3- Kurumum tarafından nasıl değerlendirildiğimle ilgili tatmin edici düzeyde bilgiye sahibim.
- 4- Kurum yayınlarının faydalı ve ilgi çekici olduğunu düşünüyorum.
- 5- İşimdeki sorunların kurum tarafından nasıl ele alındığına ilişkin yeterli bilgi düzeyine sahibim.

ifadeleri göz önüne alınarak, bu ifadelerdeki doyum düzeylerinin yükseltilmesi için, belirtilen hususlarda daha fazla bilginin sağlanarak katılımcılara aktarılmasının, kurumdaki iletişim doyum düzeyini yükselteceği ve bu durumun katılımcıların örgütsel bağlılığını arttıracak değerlendirilmektedir. Çalışanın kurumunca nasıl değerlendirildiğinin, kurum için ortaya koyduğu çaba ve gayretlerin nasıl anlaşıldığının bilinmesi gibi hususları kapsayan bireysel geri bildirim boyutu ile çalışanın örgüt hakkında en geniş şekilde (mali kaynaklar, örgütün amaçları vb.) bilgi edinmesini kapsayan örgütsel perspektif boyutuyla ilgili katılımcıları bilgilendirici faaliyetlerin icrası ve böylece bilgiye erişerek doyum elde etme düzeyinin geliştirilmesi faydalı olacaktır. Özellikle diğer ifadelerle göre en az doyuma ulaşılan “Kurumun mali durumu ve kazancı hakkında yeterli bilgi miktarına sahibim” ifadesinde geçen, kuruma ait mali kazanç durumunun katılımcılar nezdinde düzenli olarak paylaşılmasının, çalışanın kurum ile bütünleşerek amaç ve hedeflerini benimsemesi ve böylece kurumsal bağlılıklarının geliştirilmesi noktasında önemli bir unsur olduğu değerlendirilmiştir. Bu bilgilerin paylaşılmasının katılımcıların kurumsal bağlılıklarının geliştirilmesinde noktasında önemli katkı sağlayacaktır.

Çalışmanın sonuçları arasında göze çarpan diğer bir hususun ise, her ikisinin de kurumsal iletişim aracı olarak kullanılmasına rağmen SMS ve e-posta gönderme sıklıkları arasındaki sonuca etki etme düzeyleridir. Şöyle ki, kurumsal SMS gönderme sıklığının gerek örgütsel bağlılık gerekse iletişim doyumunu üzerinde net ve güçlü bir etkisinin olmasına rağmen, kurumsal e-posta gönderme sıklığının ise hiçbir boyutta anlamlı bir etkisinin olmadığı gibi “Devam Bağlılığı” noktasında ise bağlılığı olumsuz etkileyen bir etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Bunun muhtemel nedenlerinin araştırıldığında ise kurumsal e-postaların (5 kez ve daha fazla alan katılımcı % 53.5) SMS'lere göre (5 kez ve daha fazla alan katılımcı % 29.9) oldukça sık gönderildiği anlaşılmış olup, bu durumun da e-postalarda gönderilen mesaj içeriklerinin katılımcılar tarafından dikkate alınmadığı ve böylece iletilerin etkisizleştiği değerlendirilmiştir. E-posta gönderimlerinde ilgililerine ve sadece gerekli bilgilerin

gönderildiği bir planlama yapılmasının e-posta iletiminden beklenen faydanın karşılık bulacağı değerlendirilmektedir.

Özellikle “Medya Kalitesi” boyutunun, örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı belirleyici olarak saptanması sonucundan hareketle kurumsal toplantıların iletişim doyumu ve örgütsel bağlılığın büyük bir çoğunluğuyla anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu anlaşılmıştır. Özellikle toplantılarda alınan kararların verimli olması ve bu kararlarla katılımcıların katılımına izin verilmesi noktasında daha ileri adımların atılarak, çalışanların iletişim doyumlarının ve örgütsel bağlılıklarının arttırılacağı istatistiksel olarak da ortaya konmuştur. Bu hususun kurum politikaları içerisinde karşılık bulmasının kurumun başarısına önemli oranda etki edeceği değerlendirilmektedir.

Özetle, çalışmada ulaşılan sonuçlar göz önüne alındığında, belirtilen hususların dikkate alınarak gerekli iyileştirme çalışmalarının yapılması sonucunda, katılımcıların iletişim doyumlarının ve bununla birlikte örgütsel bağlılıklarının geliştirilebileceği ve buna bağlı olarak sunulan eğitim hizmetinin ve bilim üretme hizmetinin daha kaliteli hale getirilebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

KAYNAKÇA

- Akat, İ. ve Budak, G. (1999). *İşletme Yönetimi*. İzmir: Barış Yayınları.
- Akgöz, B.E. (2013). *Denison'ın Kurum Kültürü Modeli Bağlamında İletişim Memnuniyetinin Kurumsal Bağlılığa Etkisi*, Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Allen N.J. and Meyer J.P. (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1–18.
- Allen, N.J. and Meyer, J. P. (1997). *Commitment In The Workplace: Theory, Research, And Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Aytaş, M. ve Koca, S. (2019). Örgütsel İletişim Doyumu Üzerine Bir Alan Araştırması: Mvd İnan Makina Örneği. *Uluslararası Balkan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (1), 39-54.
- Aziz, A. (2016). *İletişime Giriş* (5. Baskı). İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- Barnard, C. (1986). The Functions of the Executive. *The Academy of Management Review*, 11 (2), 456-459.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe T. (2004). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 7, 1-30.
- Baker, K. A. (2002). *Organizational Culture*. Chapter 11. (Erişim Tarihi : 13.02.2020) <https://pdfs.semanticscholar.org/df05/49d9dec0c29101033466f0e33c175d1441ad.pdf>
- Bal, C.G. (2013). Sağlık Kurumlarında İletişim Doyumu Üzerine Bir Alan Araştırması. *S.Ü., İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 25, 107-125.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık,
- Başol, G. ve Yalçın, B. (2009). Eğitim Örgütlerinde Meyer ve Allen Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *5th International Balkan Educational and Science Congress Full Text Book* (pp. 497-507). Edirne: Trakya University.
- Baştürk, S. ve Taştepe, M. (2013). Evren ve Örneklem. S. Baştürk (Ed.), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (ss. 129-159). Ankara: Vize Yayıncılık.
- Başığit, A. (2006). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.

Baysal, A.C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe Ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Ölçeği. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28, (7-15).

Bıçakcı, İ. (2006). *İletişim ve Halkla İlişkiler- Eleştirel Bir Yaklaşım*. (6. Baskı). İstanbul: Mediacat Yayınları.

Bozkurt, Ö. ve Yurt İ. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11 (22), 121-139.

Caplow, T. (1964). *Principles of Organizations*. New York: Har-court Brace.

Carriere, J. and Bourque, C. (2009). The Effects Of Organizational Communication On Job Satisfaction And Organizational Commitment In A Land Ambulance Service And The Mediating Role Of Communication Satisfaction. *Career Development International*, 14 (1), 29-49.

Cascio, W. (2000). Managing a Virtual Workplace. *Academy of Management Executive*, 14 (3), 81-90.

Cengiz, A. A. (2001). *Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri Ve Eskişehir'de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Chang, J. C. (2006). *Communication Satisfaction in The Privatization Process: The Experience of Taiwan Agency*, Unpublished Doctoral Dissertation, Touro University, UMI Dissertation Service, California.

Chughtai, A. A. and Zafar, S. (2006). Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers. *Applied H. R. M. Research*, 11 (1), 39-64.

Clarke, J. (2002). *İşyerinde İletişim ve Politika: Maymunculuk*. (Çev. Z. Dicleli). İstanbul: Mess Yayınları.

Cornelissen, J. (2004). *Corporate Communication-Theory and Practice*. London: Sage Publication.

Çiftpınar, B. (2001). Çalışan İnsanların İletişim Dili. *Selçuk İletişim Dergisi*, 2 (1), 82-87.

Çimen, M.A. (2009). *Polis Meslek Yüksek Okullarında Örgüt Kültürü Oluşumunda Örgüt İçi İletişimin Rolü ve Önemi*. Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

Çöllü, E. F. ve Summak, M. E. (2010). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Konya'da Bulunan Mali Müşavir Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO Dergisi*, 13 (1-2), 273-288.

Doğan, S. (2005). *Çalışan İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: Kare Yayınları,

Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29), 37-61.

Downs C. W. and Hazen, M. D. (1977). A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction. *The Journal Of Business Communication*, 14 (3), 63–73.

Downs CW, Downs A, Potvin T, Varona F, Gribas JS and Ticehurst W. (1995). A Cross-Cultural Comparison Of Relationships Between Organizational Commitment And Organizational Communication. *International Communication Association Convention, Albuquerque, NM, USA*, 46, 1-22.

Dökmen Ü. (2005). *İletişim Çatışmaları ve Empati*. (31. Baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Ekinci, K. (2006). *Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Erdoğan, İ. (2005). *İletişimi Anlamak*. Ankara: Erk Yayınları.

Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. (7. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

Eroğlu, E. ve Özkan, G. (2008). Analyzing The Relationship Between The “Organizational Culture” and “Organizational Satisfaction” and An Application In Eskişehir Woodlands Administration. *6th International Symposium Communication In The Millennium*, İstanbul.

Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.

Eskiyörük, D. (2015). *Örgütsel İletişim*. İstanbul: Cinius Yayınları.

Gaertner, K.N. ve Nollen, S.D. (1989). Career Experiences, Perceptions of Employment Practices and Psychological Commitment to the Organization. *Human Relations*, 42 (11), 975-991.

Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü. *Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 147-159.

Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 37-56.

Güllüoğlu Ö. (2012). *Örgütsel İletişim, İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık*. Konya: Eğitim Yayınevi.

Gülнар, B. (2007). *Araştırma Görevlilerinin İş Tatmini Sağlama Aracı Olarak Örgütsel İletişim ve İletişim Doyumu: Kamu ve Özel Üniversite Karşılaştırılması*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Gülнар, B. (2009). İletişim Doyumu Boyutları İle Örgütlenme Yapısı İlişkisi: Selçuk Üniversitesi Akademisyenleri Örneği. *Selçuk Üniversitesi İletişim Dergisi*, 5, 62-82.

Gürkan, Ç.G. (2006). *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki*

İlişkinin Araştırılması. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Gürsel, M. (2006). *Eğitimde Yönetim ve Sisteme İlişkin Çeşitlemeler*. Konya: Eğitim Kitabevi.

Hoş, C. ve Oksay A. (2015). Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (4), 1-24.

İlsev, A. (1997). *Örgütsel Bağlılık, Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.

İslamoğlu, A.H. ve Alınacak Ü. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. (5. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

İzgören, A.Ş. (2001). *Geleceğin Organizasyonunu Yaratmak*. Ankara: Akademyplus Yayınları.

İzgüden, D. (2017). *Hastane Çalışanlarında İletişim Doyumunun Örgütsel Muhalefet Davranışları Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Kalaycı, Ş. (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Kartal, H. (2015). *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Etmenler Ve Örgütsel Bağlılığın, İşe Bağlılık Ve Ayrılma İsteği Gibi Kavramlarla Olan İlişkilerinin Uygulamalı Analizi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Katz, D. and Kahn, R. (1978), *The Social Psychology of Organization*. New York: John Wiley Inc.

Kaya, O. (2007). *Örgütsel Bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Biriminde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Kayasandık A.E. (2019). *Örgüt Kültürü İle İş Ve Yaşam Tatmini İlişkisinde Örgütsel İletişim Doyumunun Aracı Rolü: Akademisyenler Üzerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.

Kaynar, E. (2018). *Örgütsel İletişim Doyumunun İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi; Görgül Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Keleş H.N. (2006). *İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim Ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, Konya,

- Kıraç, E. (2012) *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Algılaması Üzerindeki Etkileri Ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Kırel, Ç. (1999). Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28 (2), 115-136.
- Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (28), 200-211.
- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*. (8. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Kongchan, A. (1985). *Communication Satisfaction, Job Satisfaction, and Organizational Commitment of Business College Faculty*. Doctoral Dissertation, Arizona State University.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behaviour* (Seventh Edition). New York: McGraw-Hill,
- Mart M. (2014). *Hemşirelikte İletişim Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Mathieu, J. E and Zajac, D. M. (1990). A Rewiev And Meta Analysis Of Antecedent, Correlates And Consequences Of Org. Commitment. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171–194.
- Meyer, J.P. and Allen. N.J. (1984). Testing the Side-Best Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69 (3), 372-378.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Meyer, J. P., David J. S., Lynne, H. & Laryssa, T. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61 (1), 20-52.
- Miller, K. (2012). *Organisational Communication: Approaches and Processes*. United States of America: Cengage Learning.
- Mottaz, C.J. (1989). An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment. *The Sociological Quarterly*, 30 (1), 143-158.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., Steers, R.M. (1982). *Employee-Organization Linkages, The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnove*. New York: Academic Press.
- Myers, S. A. (1998). Sibling Communication Satisfaction As A Function Of Interpersonal Solidarity, Individualized Trust, And Self-Disclosure. *Communication Research Reports*, 15 (3), 309-317.

Nakra, R. (2006). Relationship Between Communication Satisfaction and Organizational Identification: An Empirical Study. *The Journal of Business Perspective*, 10 (2), 41-51.

Nuss, M. D. (2005). *A Longitudinal Case Study Of Organizational Commitment And Communication Satisfaction In A Police Department* (Order No. 3203264). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (304992797). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/304992797?accountid=37146>.

Robbins, S. (1998). *Organizational Behaviour*. (Eight Edition). New Jersey: Prentice Hall International Inc.

Obeng, K. and Ugboro, I. (2003). Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study. *Journal Of The Transportation Research Forum*, 57 (2), 83-98.

Özkan, I. ve Süar, T. (1992). *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*. İstanbul: Punto Yayıncılık.

Özmen T. Ö, Arbak Y. & Saatçioğlu, Ö. (1997). *Örgütsel Bağlılığın Neden Ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Analizi, Verimlilik Kongresi Bildirileri*. (ss. 490-506). Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Öztürk, M. (2013). *Örgütsel Bağlılık Ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Kırklareli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Öztürk, Y.K. (2018). *Örgütsel Bağlılık Ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Cerrahpaşa Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Peltekoğlu, F.B. (2007) *Halkla İlişkiler Nedir?* (5. Basım). İstanbul: Beta Basım, Yayım, Dağıtım A.Ş.

Pincus, J. D. (1986). Communication Satisfaction, Job Satisfaction, and Job Performance, *Human Communication Research*, 12 (3), 395-419.

Randall, D. M. (1987). Commitment And The Organization: The Organization Man Revisited, *Academy of Management*, 12 (3), 462-473.

Reichers, A. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *The Academy of Management*, 10 (3), 465-476.

Robbins, S.P., & Coulter, M. (2012). *Management*. (11th Edition). New Jersey: Prentice Hall Inc.

Rowden, Robert W. (2000). The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors And Organizational Commitment. *Theleadership & Organization Development*, 21 (1), 30-35.

Sabuncuoğlu, Z., ve Tüz, M. (2003). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.

Samadov, S. (2006). *İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Schein E. H. (1978). *Örgüt Psikolojisi* (Çev.: M. Tosun), Ankara: TODAİE Yayınları, No:173.

Sezer, M. (2018). *Örgütsel İletişimin Analizinde İş Tatmini, İletişim Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Perakende Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Somuncu, F. (2008). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Araçları: Özel Bir Hizmet İşletmesinde Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

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.

Steers, R.M. (1997). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22 (1), 46-56.

Tuna, Y. (2008). *Örgütsel İletişim Sürecinde Yöneticilerin Duygusal Zekâ Yeterlilikleri*. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Tuncer, T. (2018). *Sağlık Çalışanlarında Güvenlik İklimi Ve Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tutar, H. (2009). *Örgütsel İletişim*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tüzün, İ.K. ve Çağlar, İ., (2008). Örgütsel Özdeşleşme Kavramı Ve İletişim Etkinliği İlişkisi. *Journal of Yaşar University*, 3 (9), 1011-1027.

Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık İle İş gören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 71-85.

Ünal U. (2011). *Örgütsel İletişim ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkisellik, Bir Yükseköğretim Kurumu Olarak KTMÜ Uygulama Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bişkek.

Van Riel, C.B.M. (1995). *Principles of Corporate Communication*, New Jersey: Prentice Hall.

Van Riel, C.B.M. and Fombrun, C. (2007). *Essential of Corporate Communication*. USA: Poutledge Group.

Varona, F. (1996). Relationship Between Communication Satisfaction And Organizational Commitment in Three Guatemalan Organizations. *The Journal Of Business Communication*, 33 (2), 111-140.

Vural, İ. (2003). *Televizyon Haberciliğinde Bir Mesleki Kişilik Olarak "Anchor" Kaynak Kişi Özellikleri Boyutunda Değerlendirilmesi ve Türkiye'deki Uygulama Biçimine Yönelik Durum Saptaması*. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Wasti, S. A. (2000). Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış, (Ed: Z. Aycan), *Akademisyenler Ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye'de Yönetim, Liderlik Ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

Wiener, Y. (1982). Commitment in Organization a Normative View. *Academy of Management Review*, 7 (3), 418-428.

Yalçın, A., İplik, F.N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 395-412.

Zhen Y.A. (2013). *The Impact of Communication Satisfaction and Emotional Exhaustion on Organizational Commitment*. Unpublished Masters Thesis, University Tunku Abdul Rahman Faculty of Accountancy and Management, Malaysia,

İnternette Alınan Kaynaklar

<http://www.sozluk.gov.tr> kaynağından 18 Şubat 2020 tarihinde alınmıştır.

EKLER

Ek-1.

ARAŞTIRMA SORU FORMU

Sayın Katılımcı;

Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Anabilim Dalı bünyesinde yürütmekte olduğum **“Örgütsel İletişim Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması”** başlıklı tezim için hazırlanan anket formu aşağıda yer almaktadır.

Bu araştırma soru formundan elde edilecek bilgiler, yürütülmekte olan yüksek lisans tezim kapsamında kullanılacaktır. Elde edilen bilgiler kişi bazında değil yığın olarak değerlendirilecek ve tez çalışmam dışında başka herhangi bir amaçla kullanılmayacaktır. Üniversite yönetiminden gerekli izin sağlanmış olup, çalışmanın sonuçları gizlilik anlayışıyla değerlendirilecek olup kişisel bilgileriniz kesinlikle gizli kalacak, hiçbir kişi ve kurumla paylaşılmayacaktır.

Katkı ve desteğiniz için teşekkür ederim.

Barış KOÇ
Uşak Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

Katılma Dereceniz		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1 <-----> 5						
Kesinlikle Katılmıyorum						
Kesinlikle Katılmıyorum						
1	Kurumumun, kariyer gelişimimle ilgili sunduğu olanaklar hakkında yeterli düzeyde bilgiye sahibim.	1	2	3	4	5
2	Personel haberlerinden (kadro, işten ayrılma vb.) yeterince haberdar oluyorum.	1	2	3	4	5
3	Kurum politikaları ve hedefleri ile ilgili tatmin edici düzeyde bilgiye sahibim.	1	2	3	4	5
4	Kurumum tarafından nasıl değerlendirildiğimle ilgili tatmin edici düzeyde bilgiye sahibim.	1	2	3	4	5
5	Çalışmalarımın ve çabalarımın takdir edildiğine ilişkin yeterli düzeyde bilgilendiriliyorum.	1	2	3	4	5
6	Çalıştığım birimin (Fakülte/Yüksekokul/MYO vb.) politikaları ve hedefleri ile ilgili tatmin edici düzeyde bilgiye sahibim.	1	2	3	4	5
7	İşimin/görevimin gerekleriyle (içeriği ve ne şekilde yapılacağı) ilgili yeterli bilgi düzeyine sahip olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
8	Kurumumu etkileyen Hükümet/YÖK faaliyetleriyle ilgili sahip olduğum bilgi düzeyi yeterlidir.	1	2	3	4	5
9	Kurumdaki değişikliklerle (Bina değişiklikleri, yeni fakülte/bölüm açılması vb.) ilgili yeterli bilgiye sahibim.	1	2	3	4	5
10	İşimdeki sorunların kurum tarafından nasıl ele alındığına ilişkin yeterli bilgi düzeyine sahibim.	1	2	3	4	5
11	Kurumumda çalışanlara sağlanan faydalar (özlük hakları, sosyal haklar vb.) ve ücretler ile ilgili sahip olduğum bilgi düzeyi yeterlidir.	1	2	3	4	5
12	Kurumun başarılarıyla/başarısızlıklarıyla ilgili yeterli bilgi miktarına sahibim.	1	2	3	4	5
13	Kurumun mali durumu ve kazancı hakkında yeterli bilgi miktarına sahibim.	1	2	3	4	5

14	Yöneticilerim/Amirlerim çalışanlarının karşılaştıkları sorunları bilmekte ve yakından ilgilenmektedirler.	1	2	3	4	5
15	Kurum içi iletişim, kurum hedeflerine ulaşmak için bizleri motive etmektedir.	1	2	3	4	5
16	Yöneticim/Amirim beni dinlemekte ve dikkate almaktadır.	1	2	3	4	5
17	Kurumumda çalışanların yeterli düzeyde iletişim becerisine sahip olduklarını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
18	Yöneticim/Amirim işle ilgili sorunlarımda bana rehberlik etmektedir.	1	2	3	4	5
19	Kurum içi iletişim faaliyetleri bende kurumla özdeşleşme ve bütünleşme duygusu uyandırmaktadır.	1	2	3	4	5
20	Kurum yayınlarının faydalı ve ilgi çekici olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
21	Yöneticimin/Amirim bana güvenme düzeyi tatmin edicidir.	1	2	3	4	5
22	İşimle ilgili gerekli bilgileri zamanında elde edebiliyorum.	1	2	3	4	5
23	Kurum içi iletişim çatışmaları doğru iletişim kanalları aracılığıyla yönetilir.	1	2	3	4	5
24	Dedikodu ve söylentinin kurumda aktif düzeyde olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
25	Yöneticimin/Amirim yeni fikirlere açıklık düzeyi beni tatmin etmektedir.	1	2	3	4	5
26	Kurumda aynı unvanda/seviyede çalışan personelin iş ile ilgili iletişimi yeterli düzeydedir.	1	2	3	4	5
27	Kurum içi iletişim uygulamaları olağanüstü/acil durumlara uyum sağlayabilecek düzeydedir.	1	2	3	4	5
28	Birimimdeki (Fakülte/Yüksekokul/MYO vb.) mesai arkadaşlarımla uyum içinde çalışıyorum.	1	2	3	4	5
29	Kurumumda gelişen iş konuları dışındaki iletişimin aktif ve yüksek düzeyde olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
30	Yaptığım işin diğer çalışanların işleri ile karşılaştırılmasına ilişkin bilgi düzeyi yeterlidir.	1	2	3	4	5
31	Kurumumuzda toplantılar iyi organize (sıklığı, içeriği ve sonucu) edilmektedir.	1	2	3	4	5
32	Sahip olduğum yetki miktarı beni tatmin etmektedir.	1	2	3	4	5
33	Kurumumdaki yazılı yönergelerin ve raporların anlaşılır ve net olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
34	Kurumda genel olarak personel tarafından iletişime karşı geliştirilen tutum sağlıklıdır.	1	2	3	4	5
35	Genel olarak kurumumdaki iletişim düzeyini yeterli buluyorum.	1	2	3	4	5
36	Meslek hayatımın kalan kısmını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.	1	2	3	4	5
37	Şu anda kurumumdan ayrılmaya kalksam hayatımın büyük çoğunluğu alt üst olurdu.	1	2	3	4	5
38	Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	1	2	3	4	5
39	Kurumuma çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5
40	Kendimi kurumuma “duygusal olarak bağlı” hissediyorum.	1	2	3	4	5
41	Bu kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
42	Bu kurumun benim için çok büyük bir anlamı bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
43	Şu anda bu kurumda çalışıyor olmam, kendi isteğim olduğu kadar mecburiyetten de kaynaklanıyor.	1	2	3	4	5
44	Mevcut yöneticimle çalışmayı bir sorumluluk/yükümlülük olarak hissediyorum.	1	2	3	4	5

45	İstesem bile şu an kurumumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.	1	2	3	4	5
46	Kurumumdan ayrılmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim var.	1	2	3	4	5
47	Bu kuruma kendimden çok şey vermemiş olsaydım, başka bir kurumda çalışmayı düşünebilirdim.	1	2	3	4	5
48	Şu anda kurumumdan ayrılamam, çünkü buradaki insanlara karşı sorumluluk duygusu hissediyorum.	1	2	3	4	5
49	Bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri mevcut alternatiflerin kısıtlılığı olacaktır.	1	2	3	4	5
50	Benim için avantajlı da olsa şu anda kurumumdan ayrılmanın doğru olmayacağını hissediyorum.	1	2	3	4	5
51	Kurumumdan şu anda ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	1	2	3	4	5
52	Kendimi kurumumda “ailenin bir parçası” gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
53	Bu kurum sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5

54. Kurumunuzda BİR AY içerisinde katıldığınız toplantı sayısını belirtiniz.

() Hiç Katılmıyorum () 1 () 2 () 3 () 4
() 5 ve Daha Fazla () Diğer

55. Katıldığınız toplantılarda etkin ve verimli kararlar alınabiliyor mu?

() Evet () Hayır

56. Katıldığınız toplantılarda fikirleriniz/önerileriniz kabul görüyor mu?

() Evet () Hayır

57. Kurumdan tarafınıza BİR AY içerisinde herhangi bir konu ile ilgili gönderilen bilgilendirme SMS sıklığını işaretleyiniz.

() Hiç Gönderilmiyor () 1 () 2 () 3 () 4
() 5 ya da üzeri() Diğer

58. Kurumdan tarafınıza BİR AY içerisinde herhangi bir konu ile ilgili gönderilen bilgilendirme E-POSTA sıklığını işaretleyiniz.

() Hiç Gönderilmiyor () 1 () 2 () 3 () 4
() 5 ya da üzeri() Diğer

59. Kurumunuzun bulunduğu il memleketiniz mi?

() Evet () Hayır

60. Kurumunuzdaki personelin üniversite/kurum değiştirme (nakil, atanma, istifa vb.) sıklığını, son bir yıl düşünerek bildiğiniz/duyduğunuz kadarı ile belirtiniz.

() Hiç Olmadı () Çok Nadir () Nadiren () Sık Sık () Çok Sık

61. Son (1) yıl içerisinde kurumunuzdan ayrılmayı düşündünüz mü?

() Hiç Düşünmedim () Çok Nadir () Nadiren () Sık Sık () Çok Sık

62. Yaşınızı işaretleyiniz.

- () 18 - 23 () 24 – 29 () 30 – 35 () 36 – 41 () 42 – 47
 () 48 – 53 () 54 – 59 () 60 ve üzeri

63. Cinsiyetinizi işaretleyiniz.

- () Kadın () Erkek

64. Medeni durumunuzu işaretleyiniz.

- () Bekar () Evli

65. Eğitim durumunuzu işaretleyiniz.

- () Lise () Önlisans () Lisans () Lisansüstü
 () Diğer (Lütfen belirtiniz)

66. Bu üniversitede çalışma sürenizi işaretleyiniz.

- () 0 – 4 yıl () 5 – 9 yıl () 10 – 14 yıl () 15 – 19 yıl () 20 yıldan fazla

67. Kamu Personeli olarak (önceki üniversite/kurumlardaki çalışma süreleriniz dahil) toplam çalışma sürenizi belirtiniz.

- () 0 – 4 yıl () 5 – 9 yıl () 10 – 14 yıl () 15 – 19 yıl () 20 yıldan fazla

68. Aylık toplam Gelirinizi (TL) belirtiniz. (Ek Ders vb. ödemeleri de hesaplayarak aylık ortalama)

- () 3.000 – 4.000 () 4.001– 5.000 () 5.001 – 6.000 () 6.001 – 7.000
 () 7.001'den fazla

69. Üniversitede görev yaptığınız unvanı belirtiniz.

- () Memur () Bil. İşletmeni () Teknik Personel () Şef
 () Şube Müdürü () Yüksekokul/Fakülte/Enstitü Sekreteri () Daire Başkanı
 () Diğer (Lütfen belirtiniz)

- () Prof. Dr. () Doç. Dr. () Dr.Öğr. Üyesi () Öğr. Gör.
 () Arş. Gör.