

**T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI
KİŞİLERARASI İLETİŞİM BİLİM DALI**

PSİKOLOJİK SERMAYENİN KURUM İÇİ İLETİŞİME ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

VECİHE ACAR

İstanbul, 2019

**T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI
KİŞİLERARASI İLETİŞİM BİLİM DALI**

PSİKOLOJİK SERMAYENİN KURUM İÇİ İLETİŞİME ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

VECİHE ACAR

Danışman: Doç. Dr. Şeyda AKYOL

İstanbul, 2019



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

HALKLA İLİŞKİLER Anabilim Dalı KİŞİLERARASI İLETİŞİM Bilim Dalı TEZLİ YÜKSEK LİSANS öğrencisi Vecihe Acar'nın PSİKOLOJİK SERMAYENİN KURUM İÇİ İLETİŞİME ETKİSİ adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 18.04.2019 tarih ve 2019-10/23 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği oy çokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 24.04.2019

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

1.	Tez Danışmanı	Doç. Dr. ŞEYDA AKYOL	
2.	Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi BETÜL ÖZKAYA	
3.	Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi ALİ BARIŞ KAPLAN	

GENEL BİLGİLER

İsim ve Soyadı	:	Vecihe Acar
Anabilim Dalı	:	Halkla İlişkiler ve Tanıtım
Programı	:	Kişilerarası İletişim
Tez Danışmanı	:	Doç. Dr. Şeyda Akyol
Tez Türü ve Tarihi	:	Yüksek Lisans - 2019
Anahtar Kelimeler	:	Psikolojik Sermaye, İletişim, Kurum İçi İletişim

ÖZET

PSİKOLOJİK SERMAYENİN KURUM İÇİ İLETİŞİME ETKİSİ

Duygudurum ve bununla birlikte psikolojik sermaye, entelektüel sermayenin en önemli temelini oluşturan insan figürünün duygu ve davranışlarının belirleyici argümanlarından biridir. Bu kavramın örgütsel anlamdaki önemi ise organizasyonların işleyişinde, karar alma, süreç yönetimi ve tüm aşamalarında insan davranışlarının etkili olmasıdır. Bu doğrultuda kurum içi iletişim de sağlıklı bir işleyiş ortaya konulması ve süreçlerin devamlılığı anlamında önemli bir unsurdur. Bu bağlamda bu araştırmanın amacı kamuda çağrı merkezinde çalışan bireylerin sahip olduğu psikolojik sermaye düzeyinin, kurum içi iletişim tatminine olan etkisinin anlamlı olup olmadığının incelenmesidir. Bu amaçla araştırmaya İstanbul ilinde kamuda çalışan 200 çağrı merkezi çalışanı katılmıştır. Verilerin toplanmasında Kişisel Bilgi Formu, Psikolojik Sermaye Ölçeği ve İletişim Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde Bağımsız Örneklem T-Testi, ANOVA, Pearson Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizi kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda çalışanların sahip olduğu psikolojik sermaye düzeylerinin cinsiyete, yaşa, medeni duruma, öğrenim duruma, hane halkı kişi sayısına, gelir düzeyine, bu iş yerindeki çalışma süresine, şirketteki motivasyon etkinliklerine katılma durumuna ve yaşanan yere göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname	:	Vecihe Acar
Field	:	Public Relations and Publicity
Programme	:	Interpersonal Communication
Supervisor	:	Doç. Dr. Şeyda Akyol
Degree Awarded and Date	:	Master - 2019
Keywords	:	Psychological Capital, Communication, Internal Communication

ABSTRACT

THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL ON INTRA- INSTITUTIONAL COMMUNICATION

Psychological capital is one of the decisive arguments of the emotions and behaviors of the human figure, which forms the basis of intellectual capital. The organizational significance of this concept is the effective functioning of organizations, decision-making, process management and human behavior at all stages. In this context, internal communication is an important element in terms of ensuring a healthy operation and continuity of processes. The aim of the study is to examine whether the psychological capital level of the individuals working in the public call center has a significant effect on internal communication satisfaction. For this purpose, 200 call center employees working in the public sector in Istanbul participated. Personal Information Form, Psychological Capital Scale and Communication Satisfaction Scale were used to collect the data. Independent Sample T-Test, ANOVA, Pearson Correlation Analysis and Regression Analysis were used to analyze the data.

As a result of the study, it was determined that the psychological capital levels of the employees did not show a significant difference according to gender, age, marital status,

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	IV
TABLO LİSTESİ.....	VIII
ŞEKİL LİSTESİ.....	IX
KISALTMALAR	X
ÖZET	XI
ABSTRACT.....	XIII
GİRİŞ.....	1

1.BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİ VE PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMININ TANIMI, KURAMSAL TEMELİ VE DİĞER KAVRAMLAMLARLA İLİŞKİSİ

1.1 Pozitif Psikoloji.....	3
1.1.1 Psikoloji Bilimi ve Pozitif Psikoloji Kavramı.....	3
1.1.2 Pozitif Psikolojinin Kuramsal Temeli	6
1.1.3 Pozitif Psikolojinin Amacı ve Düzeyleri.....	8
1.2 Pozitif Örgütsel Davranışın Boyutları	10
1.2.1 Umut.....	10
1.2.2 İyimserlik	11
1.2.3 Dayanıklılık/Direnç	12
1.2.4 Öz-yeterlik.....	13
1.3 Psikolojik Sermayenin Diğer Kavramlarla İlişkisi	15
1.3.1 İş Performansı	15
1.3.2 İş Tatmini	16
1.3.3 Örgütsel Bağlılık	16

1.3.4 İş Devamsızlığı.....	17
1.3.5 İşten Ayrılma Niyeti.....	17

2.BÖLÜM

KURUM İÇİ İLETİŞİM KAVRAMI, ÖNEMİ, MODELLERİ VE İŞLEVLERİ

2.1 İletişim Kavramı Ve Unsurları.....	19
2.2 İletişim Türleri	19
2.3 Kurumsal İletişim.....	22
2.3.1 Kurumsal İletişimin Tanımı ve Özellikleri	22
2.3.2 Kurumsal İletişimin Önemi.....	25
2.3.3 Kurum İçi İletişim Modelleri	26
2.3.3.1 Biçimsel İletişim Ağı	27
2.3.3.1.1 Yukarıdan Aşağıya Doğru İletişim	27
2.3.3.1.2 Aşağıdan Yukarıya Doğru İletişim.....	28
2.3.3.1.3 Yatay İletişim.....	29
2.3.3.1.4 Çapraz İletişim.....	29
2.3.3.2 Biçimsel Olmayan İletişim Ağı	29
2.3.4 Kurumsal İletişimin Araçları.....	31
2.3.4.1 Yazılı İletişim Araçları.....	31
2.3.4.2 Görsel - İşitsel İletişim Araçları.....	32
2.3.4.3 Sözlü İletişim Araçları	33
2.3.4.4 Elektronik İletişim Araçları	33
2.3.5 Kurum içi İletişimin Bileşenleri.....	34
2.3.5.1 Yönetim İletişimi	35
2.3.5.2 Organizasyonel İletişim	36
2.3.5.3 Bütünleşik Pazarlama İletişimi	36
2.3.6 Kurum içi Etkin İletişim.....	37
2.3.6.1 Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim.....	37
2.3.6.2 Üstlerle İletişim.....	38
2.3.6.3 Kurum içi İletişim Politikası.....	39

2.3.7 Kurum İçi Etkin İletişimin Sonuçları	40
--	----

3.BÖLÜM

PSİKOLOJİK SERMAYENİN KURUM İÇİ İLETİŞİME ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1 Araştırma Konusu	42
3.2 Araştırmanın Yöntemi, Amacı ve Önemi	42
3.2.1 Araştırmanın Sınırlılıkları	44
3.2.2 Araştırmanın Varsayımları	44
3.3 Araştırmanın Modeli	45
3.4 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	45
3.5 Veri Toplama Tekniği ve Araçları	46
3.5.1 Psikolojik Sermaye Ölçeği	46
3.5.2 İletişim Tatmini Ölçeği	47
3.6 Veri Analizi	47
3.7 Araştırmanın Bulguları	50
3.7.1 Psikolojik Sermayenin Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşması	50
3.7.2 Kurum İçi İletişim Tatminin Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşması	57
3.7.3 Psikolojik Sermayenin Kurum İçi İletişim Tatmini ile İlişkisi	68
3.7.4 Psikolojik Sermayenin Kurum İçi İletişim Tatminine Etkisi	71
4. SONUÇ	70
KAYNAKÇA	73
EK 1. ANKET	84

TABLO LİSTESİ

Tablo 1	:	Güvenilirlik Analizi Bulguları	47
Tablo 2	:	Normallik Değerlendirilmesi	48
Tablo 3	:	Psikolojik Sermayenin Cinsiyete Göre İncelenmesi.....	50
Tablo 4	:	Psikolojik Sermayenin Yaşa Göre İncelenmesi.....	50
Tablo 5	:	Psikolojik Sermayenin Medeni Duruma Göre İncelenmesi	50
Tablo 6	:	Psikolojik Sermayenin Öğrenim Duruma Göre İncelenmesi	52
Tablo 7	:	Psikolojik Sermayenin Hane Halkı Kişi Sayısına Göre İncelenmesi .	53
Tablo 8	:	Psikolojik Sermayenin Gelir Düzeyine Göre İncelenmesi	55
Tablo 9	:	Psikolojik Sermayenin Bu İş Yerindeki Çalışma Süresine Göre İncelenmesi	55
Tablo 10	:	Psikolojik Sermayenin Şirketteki Motivasyon Etkinliklerine Katılma Durumuna Göre İncelenmesi	56
Tablo 11	:	Psikolojik Sermayenin Yaşanılan Yere Göre İncelenmesi.....	57
Tablo 12	:	Kurum İçi İletişim Tatminin Cinsiyete Göre İncelenmesi.....	57
Tablo 13	:	Kurum İçi İletişim Tatminin Yaşa Göre İncelenmesi.....	58
Tablo 14	:	Kurum İçi İletişim Tatminin Medeni Duruma Göre İncelenmesi	59
Tablo 15	:	Kurum İçi İletişim Tatminin Öğrenim Duruma Göre İncelenmesi	60
Tablo 16	:	Kurum İçi İletişim Tatminin Hane Halkı Kişi Sayısına Göre İncelenmesi	61
Tablo 17	:	Kurum İçi İletişim Tatminin Gelir Düzeyine Göre İncelenmesi	64
Tablo 18	:	Kurum İçi İletişim Tatminin Bu İş Yerindeki Çalışma Süresine Göre İncelenmesi	65
Tablo 19	:	Kurum İçi İletişim Tatminin Şirketteki Motivasyon Etkinliklerine Katılma Durumuna Göre İncelenmesi	66
Tablo 20	:	Kurum İçi İletişim Tatminin Yaşanılan Yere Göre İncelenmesi.....	67
Tablo 21	:	Psikolojik Sermayenin Kurum İçi İletişim Tatmini İle İlişkisinin İncelenmesi	68
Tablo 22	:	Psikolojik Sermayenin Kurum İçi İletişim Tatminine Etkisinin İncelenmesi	71

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1	:	Araştırmanın Modeli.....	45
---------	---	--------------------------	----



KISALTMALAR

<i>SPSS</i>	Statistical Package for the Social Sciences
<i>α</i>	Alfa
<i>n</i>	Frekans
<i>%</i>	Yüzde
<i>$\bar{x}$</i>	Aritmetik Ortalama
<i>F</i>	F Değeri
<i>r</i>	Pearson Korelasyon Katsayısı
<i>R²</i>	Determinasyon Katsayısı
<i>sd</i>	Serbestlik Derecesi
<i>ss</i>	Standart Sapma
<i>t</i>	s.t değeri
<i>p</i>	Anlamlılık değeri

GİRİŞ

Olumlu davranışların örgütsel unsurlara etki etmesi ile beraber pozitif örgütsel davranışların da birleşimi ile psikolojik sermaye kavramı literatüre kazandırılmıştır. Pozitif örgütsel davranışlar bağlamında şekillenmekte olan psikolojik sermaye unsurları; özyeterlilik, iyimserlik, dayanıklılık ve umut gibi faktörler olarak açıklanmıştır. Psikolojik sermayenin gelişim sürecinde, toplumsal ve örgütsel sorunlar neden-sonuç ilişkisi içerisinde incelenerek gerekli çözüm yolları üretilmelidir. İnsan sermayesi, entelektüel sermaye içerisindeki en önemli temeldir. Örgütlerdeki her birey birey bilgi deposudur. Duygudurumları ve davranışları da örgütün geleceğini direkt olarak etkileyebilmektedir. Organizasyonlar da son dönemde sürdürülebilirliklerini ve rekabet güçlerini arttırabilmek adına psikolojik sermaye konusunun üzerine eğilerek, onlara daha fazla değer vermeye, çalışma yaşamı ve iş doyumu sağlamak adına geliştirme ve iyileştirme faaliyetleri yürütmeye başlamışlardır.

Psikolojik sermayeyi geliştirmeye ve iyileştirmeye yönelik sürdürülen faaliyetler içerisinde hedeflenen ana konulardan bir tanesi de kurum içinde sağlıklı bir iletişim ortamının kurulmasının sağlanmasıdır. Kurum içerisindeki birimlerin ve çalışanların birbirleri ile iletişiminin eşgüdümlü ve bir uyum içerisinde gerçekleşmesi organizasyonun başarılı olması adına önemlidir. Organizasyon içerisindeki her bir bireyin ve birimin ortak hedefler bağlamında sürdürülebilir ve çözüm odaklı iletişim ortamı geliştirmeleri yaratıcı iklimin oluşturulması ve dış çevre ile ilişkiler açısından da hayati bir öneme sahiptir. Kurum içi iletişim kurumsal aktiviteleri düzenleme ve destekleme, kurumsal bir kimlik oluşturma, hedeflenen kitleye bilgi sağlama ve çalışanların toplumsallaşması adına da işlevsel bir öneme sahiptir.

Bu doğrultuda kurum içi iletişim de sağlıklı bir işleyiş ortaya konulması ve süreçlerin devamlılığı anlamında önemli bir unsurdur. Bu araştırmanın amacı bu doğrultuda psikolojik sermaye ve ilişkili faktörlerin kurum içi iletişime etkisinin ortaya konulmasıdır.

Araştırma sonucunda çalışanların kurum içi iletişim tatmini düzeylerinin cinsiyete, yaşa, öğrenim duruma, şirketteki motivasyon etkinliklerine katılma durumuna ve yaşanılan yere göre anlamlı bir farklılık göstermediği fakat medeni duruma,hane halkı kişi sayısına, gelir düzeyine ve bu iş yerindeki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda çalışanların sahip olduğu psikolojik sermayenin kurum ii iletişim tatmini üzerinde kuvvetli bir etkisinin olduğu belirlenmiştir.



education level, number of households, income level, working time in this work place, motivation activities in the company and place of living.

At the end of the study, it was found that the levels of communication satisfaction of the employees did not show a significant difference according to the gender, age, educational situation, the status of participation in the company's motivation activities and the place of residence, It has been identified.

As a result of the study, it was determined that the psychological capital of the employees had a strong effect on internal communication satisfaction.



Araştırmanın birinci bölümünde psikolojik sermayenin daha iyi anlaşılması adına öncelikle pozitif psikoloji kavramı açıklanmıştır. Psikolojik sermaye kavramının tanımı, kuramsal temeli ve diğer kavramlarla ilişkisine değinilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde kurum içi iletişim kavramı, önemi, modelleri, işlevleri ve kurum içi etkin iletişimin sonuçları açıklanmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde yapılan literatür çalışması ardından psikolojik sermaye ölçeği, iletişim tatmini ölçeği ve kişisel bilgi formu kullanılarak oluşturulan anket çalışması, veri analizi, ve araştırmanın bulgularına açıklık getirilmiştir.

Son olarak araştırmanın sonuç kısmında ise literatür çalışması ve anket sonuçları özetlenerek elde edilen bulgular değerlendirilmiştir. Konu hakkında araştırma veya çalışma yapacak olanlara ve sektöre yönelik önerilere de yer verilerek tez çalışması tamamlanmıştır.

1. BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİ VE PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMININ TANIMI, KURAMSAL TEMELİ VE DİĞER KAVRAMLAMLARLA İLİŞKİSİ

1.1 Pozitif Psikoloji

Bu başlık altında, psikolojik sermaye kavramının daha iyi anlaşılması adına pozitif psikoloji üzerinden kuramsal açıklamalara yer verilmiştir.

1.1.1 Psikoloji Bilimi ve Pozitif Psikoloji Kavramı

Psikoloji, bireysel davranışların süreçlerini (yargılama, algılama, güdüleme, tutum oluşumu, düşünme gibi) ve sebeplerini inceleyen, kişiler arasındaki farklılıkları ortaya koyan bilim dalıdır. Psikoloji, bireyin kişiliğini ve kişilik ile ilgili faaliyetlerle bu faaliyetler arasındaki etkileşimi çok boyutlu sosyal değişkenlerle incelerken, diğer taraftan kişinin bilinçaltında biriktirilen duygu, düşünce ve inançları da inceleme alanına almaktadır (Eren, 1993, s.3). Genel olarak bireysel davranışlar ve zihinsel süreçlerin incelenmesi amaçlanmaktadır. Bireysel davranışlar organizmanın bir uyarıcıya karşı geliştirmiş olduğu tepkilerdir. Zihinsel süreçler ise düşünme, rüya görme, duygulanma gibi doğrudan gözlemlenemeyen tepki ve süreçlerdir. Psikoloji, insanı, onun duygu, düşünce, davranış ve çalışmalarını çeşitli mekânsal farklılıklar içinde incelemektedir (VandenBos, 2007, s.753).

Bugün deneysel, biyolojik, sosyal, kişisel, bilişsel gibi dallarla, klinik, eğitim, sağlık, örgütsel ve nöro-psikoloji gibi alt bölümleri olan psikoloji, bağımsız bir disiplin olmadan felsefenin alanında yer almış, felsefeye özgü yöntemlerle çözümlenmiştir (VandenBos, 2007, s.753-754; Yazıcı, 2009, s.19). William James (1842-1910)'ın,

psikoloji için “bir bilim değil, bilim olma yolunda bir ümittir” görüşü, psikolojinin bir bilim disiplini olarak ilerlemesi girişiminin, iyimserlik üzerine bir deneme olduğunu vurgulamaktadır (Zangwill ve Özakpınar, 2009). 19. Yüzyılda Wilhelm Wundt’un yaptığı çalışmalarla ise psikoloji bir bilim olarak görülmeye başlanmıştır. Wundt, kavramsal olarak psikolojinin sınırlarını çizmiş, çalışma alanının dış dünyayla değil, iç dünyayla; fiziksel yapı veya beden yerine insanın düşünce yapısı ve aklı ilgili olduğunu belirtmiştir (Winn ve Snyder, 1996, s.82). Bu amaçla “içe bakış” yöntemi geliştirilmiş, kişilerin düşüncelerinin öznellik ve dokunulmazlığını düşünerek, bireyin “kendi düşüncesini incelemesi” yöntemiyle zihnin açıklanabileceği belirtilmiştir. Psikoloji bilimine yönelik bu bakış açısının gelişmesi ile genel hatlarıyla II. Dünya Savaşı öncesinde ruhsal çöküntü ve rahatsızlıkları tedavi etmek, insanların yaşantılarını güzelleştirmek, farklı özellikleri ve üstün yetenekleri belirleyip geliştirmek gibi farklı amaçlar güdülmüştür (Csikszentmihalyi ve Seligman, 2000, s.6; Boniwell, 2008, s.3).

Psikolojinin ilk amacı insanların yaşamlarında karşılaştıkları sorunlar ve çözümleriyle ilgilidir ve bu sorunlar bireyleri olduğu kadar bireylerin içinde bulunduğu sosyal kurum ve sistemleri, dolayısıyla toplumu da etkilemektedir. İnsanların ruhsal sorunlarının nedenini çözümleyerek, bu sorunların yaşamalarını etkilemesini önlemek psikolojinin uygulama açısından etkin ve başarılı olduğu bir amacdır (Csikszentmihalyi ve Seligman, 2000, s.6). Psikologlar ve akademisyenler yakın bir tarihe kadar sağlıklı, kendine yetebilen, üretken bireylerle kendi kendini besleyen bir toplum oluşturmayı ve bireylerin psikolojinin konusunu oluşturabilecek çeşitli sorunlarına karşı güçlü yanlarından faydalanarak, gelişime katkı sağlayacak faktörleri görmezden gelip, psikolojinin geniş anlamda daha üst düzeyde faaliyet sergilemesini göz ardı etmişlerdir. Bugüne kadar ruhsal hastalıklar ve zarar verici davranışları iyileştirme yollarıyla ilgilenen psikologlar insanları olumsuz etkileyen faktörler üzerine odaklanmışlardır (Compton, 2005, s.5).

Tarihsel bir süreç içinde psikolojinin uygulamadaki amaçlarının değiştiği görülmektedir. Hefferon ve Boniwell (2014, s.5) psikolojinin günümüzde işlev gören psikolojik rahatsızlıkları tedavi etmek, bireylerin hayatlarını geliştirmek ve iyileştirmek, zekâyı ve üstün kabiliyetleri araştırmak gibi ana amaçlarının II. Dünya Savaşı öncesi

psikologlarınca bilinmediğine vurgu yapmışlardır. I. Dünya Savaşı sonrasındaki dönemde yaşayan insanların patolojik durumları düşünüldüğünde psikoloji biliminin sadece ruhsal hastalıkları tedavi amacına odaklanmış olması normal karşılanabilmektedir (Seligman, Steen, Park ve Peterson, 2005, s.410; Seligman ve Csikszentmihalyi, 2014, s.286).

Bu sebeple 20.Yüzyıl başlarında en yalın haliyle “davranışı inceleyen bilim” ya da “mağdur bilimi” olarak nitelenen psikoloji, 1998 yılında Martin E.P. Seligman’ın Amerikan Psikologlar Derneği (APA)’ne başkan seçilmesi ve 1999 yılında yapılan 107. APA Kongresi ardından edinilen, “günümüz psikolojisinin patolojik odaklı yörüngesini düzeltmek” misyonuna sahip pozitif psikoloji hareketi ile daha geniş bir uygulama alanı kazanmıştır (Hefferon ve Boniwell, 2014, s.4).

Psikolojinin durumsal tahminler yapan sosyal yönü, kişinin iç odakları ile ilgilenen kişilik yönü ve patolojik durumlara ilgilenen klinik-danışmanlık rolleri kesişiminde yer alan pozitif psikoloji bu rolleri bütünleştirici bir rol üstlenmiştir. Pozitif psikoloji terimindeki pozitif kelimesine yapılan vurgunun temel amacının psikoloji biliminde gerçekleşen bu anlayış farklılığına verilen önem olduğunu söylemek mümkündür. Psikoloji biliminin öncelikli olarak patoloji algısına dayanmasından dolayı hayatın yaşanmaya değer olduğunu gösteren olumlu özelliklerin disiplin dâhiline alınamamasına neden olduğu vurgulanmaktadır. Bu nedenle psikolojide insandaki fonksiyon bozukluklarından ve neyin yanlış olduğunun tespitinden uzaklaşan bir değerler dizisi değişimine ihtiyaç duyulmuştur (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2014, s.5).

1990’lı yılların sonları itibariyle Seligman, Diener ve Csikszentmihalyi gibi bilim insanlarının öncülerini oluşturduğu pozitif psikoloji akımı ile ilgili yapılan çalışmalarda mutluluk (Seligman, 2004), iyimserlik (Seligman, 2011), akış (Csikszentmihalyi ve Csikszentmihalyi, 1992), karakter ve erdemler (Peterson ve Seligman, 2004) ve güçler (Hodges ve Clifton, 2004) pozitif psikolojinin alanına giren kavramlar arasında sayılabilmektedir. Seligman ve Csikszentmihalyi (2000)’in American Psychologist dergisinde yayınlanan makalelerinde daha önce psikoloji alanında ihmal edilen iyimserlik (Snyder vd., 1997; Peterson, 2000), mutluluk (Buss,

2000; Myers, 2000), yaratıcılık (Simonton, 2000), öznel iyi oluş (Diener, 2000), en uygun deneyim ve bireyin biyo-kültürel gelişimi (Massimini ve DelleFave, 2000) ve içsel motivasyon, öz-yönetim ile iyi oluşu içeren öz-belirleme teorisi (Ryan ve Deci, 2000) kavramlarının önemini ve pozitif psikolojideki yerini vurgulamıştır. Ayrıca, bilgelik, yaratıcılık, gelecek odaklılık, cesaret, maneviyat, sorumluluk ve sebat kavramları, bireylerin güçlü yönlerini ortaya çıkarmayı amaçlayan pozitif psikolojinin çekirdeğini oluşturmuştur (Rich, 2001, s.11; Hefferon ve Boniwell, 2014, s.16; Seligman ve Csikszentmihalyi, 2014, s.5).

1.1.2 Pozitif Psikolojinin Kuramsal Temeli

Pozitif psikoloji, Seligman'ın tanımıyla, bireylerin ve toplumların gelişimlerine ve kendilerini aşmalarına olanak sağlayan en uygun insani fonksiyonların keşfedilmesi ve teşvik edilmesini amaçlayan bilimsel çalışma alanı olarak özetlenebilmektedir (Boniwell, 2008, s.11; Seligman ve Csikszentmihalyi, 2014, s.5).

Pozitif psikoloji, “insana özgü olan güç ve erdemlerin bilimsel olarak incelenmesi” olarak tanımlanmaktadır (Sheldon ve King, 2001, s.216).

Pozitif psikoloji alanı, bireysel açıdan edinilen öznel deneyimlerle ilgilidir. Bu deneyimleri, geçmişten edinilen iyi oluş, yetinme-hoşnutluk ve tatmin; gelecekle ilişkilendirilebilen umut ve iyimserlik;şimdiki zaman için ise akış ve mutluluk olarak zamansal bir biçimde sınıflandırmak mümkündür. Bireysel seviyede pozitif psikoloji sevgi, cesaret, mesleki kapasite, bireylerarası beceriler, estetik duyarlılık, sebatkârlık, affedicilik, özgünlük, gelecek odaklılık, maneviyat, üstün yetenek ve bilgelik kavramları ile ilişkilendirilmektedir. Grup açısından ise bireyleri daha iyi vatandaşlığa yönlendiren sorumluluk, fiziksel veya duygusal doyum, diğerkamılık-fedakârlık, nezaket, uyumluluk, tolerans ve iş ahlakı ve sivil erdemle ilgilidir. Bu bakış açısıyla pozitif psikolojinin bireyi ve toplumu besleyen yaşamsal bir role sahip olduğunu söylemek mümkündür (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2014, s.5).

Pozitif psikoloji akımına göre psikologların patolojik birey yerine sağlıklı bireylerin özelliklerine odaklanarak, cesaret, umut, azim gibi yetkinliklerin bireyin

güçlü yanlarına vurgu yapılması yolu ile iyilik halinin geliştirebileceği ve böylece patolojik vakaların azaltılarak ruhsal hastalıkların önüne geçilebileceği düşüncesi savunulmaktadır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000, s.7).

Pozitif psikoloji kavramının gelişimi yeni olmasına rağmen teorik ve felsefi kökeni, mutluluk ve iyi kavramlarının sorgulanmasına dayanmaktadır. Mutluluğa ilişkin çeşitli kuramlar öne sürülmüştür (Akın, 2013, s.17):

İhtiyaç veya amaç doyurma kuramlarının temel varsayımı, bireyin mutluluğa erişmesi; gerginliğinin azaltılmasına ve psikolojik, biyolojik ihtiyaçlarını giderilmesine bağlıdır. Bu yaklaşım Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımıyla uyusmaktadır. Bireyin mutluluğa erişmesini bir süreç ve aktivite olarak ele alan kuramlara göre bireyin bir hedefe ulaşması, bir görevi yerine getirmesi mutluluk için gereklidir. Genetik ve kişilik eğilimleri kuramlarına göre ise bireyin kalıtsal özelliklerinin sabit bir olgu olduğu görüşüne dayanarak bireyin iyi olmasının yaşam koşullarıyla açıklanamayacağı öne sürülmektedir. Öznel iyi oluş diğer bir deyişle mutluluk, bireyin kişiliği ile ilişkilidir. Mutluluk ve öznel iyi oluş kavramlarının sorgulanması Antik Yunan filozoflarından Aristoteles'in ödemanik iyi oluşu tanımlamasına kadar geriye gitmektedir (Boniwell, 2008, s.15; Robbins, 2008, s.101).

Arka planda mutluluk, erdemli hayat, iyilik kavramlarına vurgu yapan pozitif psikolojinin, tarih boyunca sorgulanan bir kavram olduğu görülebilmektedir. Pozitif psikolojinin insanın olumlu ve güçlü yanlarının ortaya çıkarılıp geliştirilmesini amaçlaması dolayısıyla, “mutluluk”, “iyi”, “en yüksek iyi”, “erdemli hayat” gibi sorulara verilen cevaplarla yakın ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Seligman'a göre bireyin erdem ve güçlü yanlarını keşfedip kullanması “gerçek mutluluğa” yol açmaktadır. Bunun yanı sıra mutluluğun, ekonomik kaynakların olduğu gibi, tüketilmesi için üretilmesi gerekmektedir, pozitif psikoloji ilimi saadet için zihnî yatırıma gereksinim olduğunu savunmaktadır (Tarhan vd., 2013, s.46).

20.Yüzyılda öne çıkan sayılı psikologlardan “birey olma” veya “kişinin tam anlamıyla olabileceği hale dönüşmesi” kavramını tanımlamasıyla Carl Jung, “bireysel olgunluk” kavramını tanımlamasıyla Gordon Allport ve “pozitif ruhsal sağlık”

kavramını tanımlamasıyla Maria Jahoda'nın sonraları pozitif psikolojinin alanına giren konularda çalışmalar yaptığını vurgulamıştır. Bu çalışmalarda kullanılan kavramlar, yönetim bilimleri açısından önem taşıyan düşünürlerce de ele alınmıştır (Boniwell, 2008, s.15).

1.1.3 Pozitif Psikolojinin Amacı ve Düzeyleri

Günümüzde insanlar ani sosyal değişiklikler, doğal afetler, ekonomik krizler, terör ve savaşların etkisiyle yoğun ve son derece önemli sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır. Olumsuz koşullar altında bireylerin hayatlarını idame ettirebilmek için elzem olan mutluluk, iyimserlik, dayanıklılık ve umuda sahip olmalarıdır. Pozitif psikoloji bireylerin ve toplulukların gelişmesine olanak sağlayan etkenlerin keşfedilmesini, anlaşılmasını ve uygulanmasını desteklemeyi amaçlamaktadır. Bu işlevleri ile pozitif psikoloji kavramı gün geçtikçe hayatın pozitif yönlerine vurgu yaparak, psikolojinin odak noktasının hayatın kötü taraflarından yaşamsal güzelliklere kaymasına neden olmaktadır. Pozitif psikoloji insanların yaşadıkları hayatla ilgili olumlu ve iyi şeyler hissetmelerini sağlayacak kavramların anlaşılmasını amaçlamaktadır. Esasen tehditleri de fırsatları kadar artan günümüz yaşam koşulları düşünüldüğünde, bu alandaki araştırmaların artırılması ve toplumun her düzeyine ulaşabilecek düzeyde uygulamaya dönüştürülmesi elzemdir (Sheldon vd., 2000, s. 13).

Psikolojik açıdan güçlü yönlerin de zayıf yönler kadar araştırılması gerekliliği, insanın değişen doğası, zamanın ruhuyla uyumu, karakter ve mizacının çözülmesi karşısında insanın hayatta kalması ve kaliteli bir yaşam sürebilmesi için önem taşımaktadır. Bu alanda çeşitli kültürlerde tutarlı olarak ortaya çıkmış pozitif kişilik özellikleri ele alınmıştır. Karakterin güçlü yönlerinin öne çıkarılmasının heyecan, arzu, kaçınılmazlık, keşif ve canlandırma yoluyla gerçekleştirilmesinin bireyin motivasyonel ve duygusal özelliklerine katkı sağladığı düşünülmüştür.

İnsanların ömrünü uzatan ve kısaltan faktörlerin anlaşılması önemli bir bilimsel sorundur. Pozitif psikoloji, hayatın yaşamaya değer olduğunu savunan bireylerin, kendi hayatlarını yönetebilmeleri, yaşadıkları çevreye uyum sağlayarak daha organize olmaları için nelere ihtiyaç duyduklarını sorgulamaktadır (Seligman, 2004, s.3).

Bireyin biyolojik, psikolojik ve sosyal sistemlere kendini uyarlamaya çalışan sosyal bir varlık olduğu bilinciyle, bu sistemlere alışma yeteneği, kişisel durumunun ne kadar farkında olduğu algısına bağlı görölmektedir. Pozitif psikoloji bireyin kendine karşı farkındalığını artırmakta, güçlü yönleri vurgusu ve riski azaltmak yerine mutluluğu aramak temelli bakış açısıyla bireyin içinde bulunduğu sistemlere uyumunu artırmayı amaçlamaktadır (Tarhan vd., 2013, s.30).

Pozitif psikolojinin düzeylerine gelindiğinde ise; çalışma disiplini üç farklı düzeyde işlev görmektedir. Pozitif psikolojinin üç düzeyi “Değerli sübjektif/kişisel deneyimler, pozitif bireysel özellikler (bireysel düzey) ve bireyleri içinde bulundukları topluma ve unsuru oldukları devlete yönelik daha iyi yurttaşlığa doğru davranış sergileyen kuruluşlar ve sivil erdemler (örgütsel düzey) olarak tanımlanmıştır. Sübjektif seviyede geçmişe yönelik olarak öznel iyi oluş, memnuniyet, tatmin; şu an için akış ve mutluluk ve geleceğe yönelik olarak da umut ve iyimserlik duygulanımlarının geçerli olduğu vurgusu yapılmaktadır. Bireysel seviyede sevgi ve iş yeteneği, cesaret, azim, affedicilik, özgünlük, ileri görüşlölük, kişilerarası yetenekler ve maneviyat gibi duygu durumlarına önem verilmektedir. Üçüncü düzey olan örgütsel seviyede ise sorumluluk, fedakârlık, nezaket, hoşgörü, fiziksel ve duygusal doygunluk ve iş ahlakı kavramları öne çıkmaktadır (Csikszentmihalyi ve Seligman, 2000, s.5).

Bu düzeyler, öznel düzey, bireysel düzey ve grup düzeyi olarak sıralamış ve tanımlamıştır. Öznel düzeyde pozitif psikolojinin alanına kişisel deneyimler girmektedir. İyi davranışlar sergilemek ya da iyi bir insan olmaktan ziyade iyi hissetmeye odaklanılan bu seviyedeki deneyimler arasına neşe, iyi oluş, tatmin duyguları, bağlılık, mutluluk, iyimserlik ve akış girmektedir. Bireysel düzeyde iyi yaşamın ve iyi insan olmanın gereklilikleri bireyin uzak görüşlölük, sevmek kapasitesi, cesaret, sebat, affedicilik, özgünlük, erdemlilik, kişilerarası yetenek ve üstün zekâ gibi güçlü yönler ve erdemler tanımlanmaktadır. Son aşama olan grup ya da toplumsal düzeyde asıl vurgu toplumsal düzeni oluşturan ve bu düzene katkı sağlayan sosyal sorumluluk, sivil değerler, tolerans, iş ahlakı gibi pozitif kurumlar ve benzer faktörler üzerindedir (Boniwell, 2008, s.3).

Pozitif psikolojik sermaye kavramı ise yeni ve önemi gittikçe artan bir paradigmadır. İnsan kaynakları yönetimi doğru pozisyonlara doğru kişilerin atanması konusunu ele alır.

Bir işverenin bir çalışanını anlama isteği ve/veya kabiliyeti varsa buna olumlu psikolojik sermaye denir (pozitif psikolojik sermaye). Ancak teorikte bu durum böyle iken pratikte böyle bir işveren bulmak pek mümkün olmayacaktır. Son zamanlarda olumlu psikolojik sermaye konusu çokça araştırılmıştır iş performansı üzerinde etkisi olup olmadığına bakılmıştır (Luthans vd., 2007, s. 541-572).

Örneğin; Tayvan da hayat sigortası sektöründe yapılan çalışmayı hedef gösterebiliriz; çünkü olumlu psikolojik sermaye sahibi çalışanların algılarını bir test yardımıyla ölçüklerinde iş performanslarına anlamlı bir katkı yaptığını gözlemlemişler (LiLiu vd., 2013, s.7).

Pozitif psikolojik sermayenin (pozitif örgütsel davranış) kendine ait boyutları vardır. Bu boyutlar sonraki başlıkta incelenmiştir.

1.2 Pozitif Örgütsel Davranışın Boyutları

Pozitif örgütsel davranışın tanımında bulunan ölçütleri en iyi biçimde sağlayan dört nitelik belirlenmiştir. Bunlar; iyimserlik, umut, özyeterlik ve dayanıklılık kavramlarıdır. Bu nitelikler bir araya getirildiğinde “psikolojik sermaye” olarak ifade edilmektedir (Avey vd., 2008, s.53).

1.2.1 Umut

Umut ile alakalı detaylı çalışmalar yapan Jerome Frank umudu “iyi olma duygusu veren kişiyi harekete geçirmek için güdüleyen bir özellik” olarak ele almaktadır (Frank, 1968, s. 383-395). Konu ile alakalı araştırmalar gerçekleştiren Synder ve arkadaşları tarafından insanların başarı hislerine ulaşmada onu hedefe yönlendiren enerji ve gaye olarak tanımlamıştır (Snyder vd., 1997, s. 107-118).

Bu bağlamda bireyi, bir ideala varmak için getiren kuvvet ya da daha doğru bir anlatımla itici kuvvet, pozitif örgütsel davranış bağlamında umut kavramının mühim bir niteliğini oluşturmaktadır. İrade kuvveti, hedeflere başarılı şekilde varılmasında gerekli olmakla beraber, istenen hedeflere varmada karşı karşıya kalınan handikapların üstesinden gelmenin yanında başka çıkış noktalarına ulaşmak için güdülenmek açısından da ciddi önem taşımaktadır. Umut kavramının öbür bileşeni ise yöntemler veya başka seçenekleri düşünmedir. Bu çeşit fikrin merkezi, pürüzler karşısında başka seçeneklerin araştırılmasıyla ilişkilidir. Snyder umudu güçlü olan kişilerin, kendilerine duydukları güvenle beraber yüksek bir başarı ihtimaliyle istikrarlı bir plan geliştirdiklerini ortaya koymuştur. Öncelikli planın yanı sıra, yüksek umutlu bireylerin esas planın yürümesine karşı seçenekli planları da proaktif şekilde geliştirdikleri belirlenmiştir (Basım ve Çetin, 2011, s.107).

Yüksek umut seviyesine sahip olan bireyler ve çalışanlar, hedeflerine varmak için olumlu hislerini olumsuz hislerinden daha yoğun yaşarlar. Bu vaziyette umut kavramının iki mühim özelliği ortaya çıkmış oldu; bunlardan birincisi, amaca ulaşmayı arzulama ve amaca ulaşabilmek için kendinde kuvvet hissetme iken, öteki ise, amaca varabilmek için yöntemler bulabilme maharetidir.

1.2.2 İyimserlik

Bireyin hedefine varabilmek için çaba sarf etmek uğruna istikrarlı davranmasını sağlayacak biçimde yaşamda karşısına iyi şeylerin çıkacağına dair genellenmiş bir ümit olduğu ifade edilmiştir (Keleş, 2011, s.347).

Birçok psikolog, iyimserliği kişinin tabiatında var olan kişisel bir farklılık olarak görmekte ve iyimserliği, olumlu fikrin gücü olarak ifade etmektedirler. Psikoloji bilimi ise iyimserliği, genelleştirilen olumlu beklentilerin nihayetinde gelişen bir bilişsel tipik veya olumlu yüklemeler olarak açıklamaktadır. İyimserlik, Seligman tarafından yükleme biçimiyle açıklanmaktadır. İyimserler, çoğunlukla olumlu yükleme yapırlarken, karşılaştıkları olumlu olayları kalıcı, içsel ve genel nedenlerle; olumsuz olayları ise değişken, dışsal ve özel sebeplerle açıklamaktadırlar (Karacaoğlu ve İnce, 2013, s.185). Gerçekte iyimserlik kavramı, en başında güven, umut gibi kavramlarla

benzeri anlamlar taşımakla birlikte, yapılan çalışmalarda, ampirik ve teorik açılardan değişik bir kavram olduğu anlaşılmıştır (Basım ve Çetin, 2011, s.124).

İyimserlik bireyin açıklayıcı, niteleyici ve ifade etme yeteneğine göre tanımlanmaktadır. İş hayatında iyimser bir görüşle hareket etmenin olumlu etkisini gösteren Seligman ve Schulman'ın satış temsilcileri üstünde yapmış oldukları inceleme, iyimser bir görüşe sahip olanlarının satış oranları ve performanslarının daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Kötümser olan satış temsilcilerinin ise, iyimser olanlara göre, işten ayrılma oranlarının daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Carver-Scheier, 2001'den akt. Keleş, 2011, s.344-346). Literatürde iyimser bireylerin iş hayatında daha çok çalışmaya isteklendiredebilen, daha doyurucu, güçlükler karşısında daha sebatlı, duygusal ve fiziksel açıdan daha canlı oldukları neticelerini gösteren inceleme sayısının artmakta olduğu biz araştırmacılara oldukça düşündürücü ve anlamlı gelmiştir. İyimser kişiler daha önceki başarısızlıklara rağmen, pozitif umutlarla hep geleceğe doğru hareket halinde olmaya devam ederler. Dolayısıyla da iyimser kişiler gelecekle alakalı olarak olumlu vaziyetlerin ortaya çıkabileceğine dair görüş içerisindedirler. Personellerin iyimserliklerinin geliştirilmesi için daha önceki başarısızlıkların realist bir şekilde yani kontrol edilemeyen ve edilebilen nitelikleriyle değerlendirilmesi gerekir. Böylelikle daha önceki başarısızlıkların mesuliyetini reddetmeden, personellerin olumsuz hadiseler üstünde fazla durmayıp, olumlu hadiseler üzerinde dikkatlerinin yoğunlaştırılması sağlanıp, iyimserlikleri artırılabilir (Akçay, 2011, s.134).

1.2.3 Dayanıklılık/Direnç

Dayanıklılık kavramı, bireyin yaşamı boyunca karşı karşıya kaldığı bütün zorluklar, başarısızlıklar ve uyum sorunlarıyla başa çıkabilmesi olarak tanımlanmaktadır (Luthans vd., 2006'danakt. Basım ve Çetin, 2011, s.79-94). Karşılaşılan koşullar ve şartlar ne olursa olsun gerçekleri kabul etmek, hayatın aslında değer verilmesi gereken ve anlamlı olduğunu kavramada inançlı olmak, sorunlara karşısında çözüm üretebilmek dayanıklılık kavramının unsurlarından bazılarıdır (Larson 2004, s.47'den akt. Keleş 2011).

Olumsuz olaylar sonucunda ortaya çıkan psikolojik dayanaklılık iş hayatı ile karşılaştırıldığı zaman aslında kişinin stres ve sıkıntılar karşısında daha kolay çözüm bulabileceği söylemek yanlış olmayacaktır (Luthans vd., 2005, s.306-307'dan aktaran Keleş 2011, s.348). Psikolojik sermayenin bileşenlerinin performans düzeyinin artırılmasının da dayanaklılığın altı çizilmektedir (Luthans vd. 2005'den akt. Kaya vd., 2014, s.35).

Psikolojik sermaye ise, iş hayatında psikolojik sermaye bileşenlerinden keza motivasyon şeklinde bir etkiye sahiptir. Karşılaşılan bütün zorluklarla başa çıkabilme öz-yeterlilik-umudu; dayanıklılık ve iyimserlikte ise sorunlara rağmen güven duygusunda destek olarak amaçlar belirleyerek bu amaçlar ışığında yeni ve farklı yollar edinmesi gerekliliğini ortaya koymuştur (Kaya vd., 2014, s.35-36).

1.2.4 Öz-yeterlilik

Öz-yeterlilik, Bandura aracılığıyla örgütsel davranış kaynaklarına kazandırılmıştır. Sosyal Öğrenme Teorisinin ana öğelerinden biridir. Bandura, insanların karşı karşıya kalma olasılığı bulunan durumların üstesinden gelebilmek için gereksinim duyulan fiilleri ne kadar iyi yapabildiklerine bağlı yargıları öz-yeterlilik algısı olarak ifade edilmektedir (Karacaoğlu ve İnce, 2013, s.186).

Dolayısıyla öz-yeterlilik bireyin kendine duyduğu inancı ile ilgilidir diyebiliriz. Yüksek öz yeterlilik duygusuna sahip olan bireyler, kendilerine daha çok savaşmayı gerektiren hedefler belirler ve bunun için çabalarlar hatta savaşır. Etkili bir biçimde kendini yeterli hisseden bireyler, görevlerini ortaya çıkarmakta zorlayıcı görevler tercih etmekte ve bu inançlarını terslikler karşısında bile devam ettirebilmektedirler (Jex ve Bliese, 1999, s.355).

Gerçekleşen Performans- Kazanılan Deneyim: Öz-yeterliliği geliştirme yöntemleri içinde en fazla denenmiş ve etkili olduğu ortaya çıkan yöntem, bir görevi başarıyla gerçekleştirmeyi defalarca denemektir. Lakin başarı, özyeterlilikle eşitlenemez. Zira öz-yeterliliği etki eden farklı unsurlar, mesleğin güçlük derecesi gibi durumsal ve kişinin kendi kabiliyetini nasıl idrak ettiği gibi bilişsel süreçler de dahildir.

Dolaylı Model Yoluyla Öğrenme: Kimi durumlarda (örnek olarak işletmenin bütçesinin kısıtlanmış olması durumunda) doğrudan tecrübe yerine, bilişsel süreçler vasıtasıyla, gözlem yöntemiyle öğrenmede olduğu gibi, başka bireylerin tecrübeleri, hata, başarı ve başarısızlıkları gözlemlenerek öz-yeterlilik oluşturulabilir. Örneğin kişi, kendisine benzeyen bir başka bireyin, çaba sarf-ederek başarıya ulaştığını gözlemlediğinde, kendisinin de bu başarıya ulaşabilme yeteneğine sahip olduğunu düşünür. Bunun aksi durumunda ise, gözlemlediği başarısızlık sebebiyle, aynı etkinliği yapabileceğinden şüphe duyar. Burada model olarak görülen birey ile gözlemleyen birey arasında, durumsal ve demografik etmenler açısından benzerlik olmalıdır.

Sosyal İkna - Pozitif Geribildirim: Başka kişilerin bireyi isteklendirmesi ve ilerlemesiyle alakalı olumlu geribildirimde bulunması, kişinin kendisi ile ilgili değerlendirmelerine etki edebilir. Kişinin çalışma hayatında örnek alabileceği, kendisinin işi başarıyla yerine getirmesi yönünde isteklendiren ya da kendisine olumlu geribildirim sağlayan bir başkasının varlığı, güdülenmesini ve özyeterlilikle alakalı hükmünü etkileyen sosyal çevre şartları arasında yer alır. Çünkü araştırmalar, işe yeni başlayanlar tarafından, sosyal çevreden görülen destek sebebiyle stres seviyesinde azalma, olumlu netice elde etmede kolaylaşma sağlandığını doğrulamakta; “Öz-yeterlilik sayesinde stres düzeyinde azalma olduğunu ortaya koymaktadır” (Jex ve Bliese, 1999, s.349).

Fiziksel ve Psikolojik Durum: Pozitif psikolojik durum, iyi hissetmek ve sağlık durumunun yerinde olması, kişinin duygusal ve bilişsel durumuna, beklentilerine ve öz-yeterliliğine olumlu etki eder. Tüm bunların olumlu olması, yukarıda sayılan öbür üç kaynağa kıyasla daha eksik olsa da özyeterlilik üstünde etkilidir. Ama psikolojik ve fiziksel durumun olumsuz olması, örneğin sağlığının yerinde olmaması, duygusal ve psikolojik durumunun iyi olmaması kişinin öz-yeterliliğini olumsuz etkiler. Sosyal çevrenin yanında fiziki çevre koşulları, çalışma hayatında ilgi dağıtan öğelerin olması, psikolojik ya da fiziksel tehlike ya da risk etmenleri öz-yeterliliği etkileyen öğeler arasında yer alır. Dikkat dağıtan öğeler ve endişe, risk ve korkuyu artırabilir, bu da başarısızlık fikrini, stresin artması ve mücadele kararlılığının azalması nedeniyle öz-yeterlilikte azalmaya neden olabilir (Tierney ve Farmer, 2002, s.1137).

İşletmeler rekabet güçlerinin sürdürülebilir olmasını isterlerse pozitif psikolojik sermayelerini geliştirmeleri gerekir. Bu ise, umut, öz-yeterlilik, esneklik ve iyimserlik bileşenlerinin iyileştirilmesi demektir. Personellerin öz-yeterlilikleri, öz-yeterlilik refeansları ve öz-yeterliliği etkileyen etmenler vasıtasıyla geliştirilebilir. Örneğin komplike bir görev, daha küçük ve yapılması daha basit olan alt bileşenlerine ayrılmak yoluyla personellerin; işin ufak parçalarını deneyerek başarıp, bu ufak başarıları yavaş yavaş birleştirilerek görevin tümünü yapabilmek için öz-yeterlilik geliştirmeleri sağlanabilir (Akçay, 2011, s.125-128).

1.3 Psikolojik Sermayenin Diğer Kavramlarla İlişkisi

İş hayatı gün geçtikçe psikolojik sermayeye verilmesi gereken önemin artık ihtiyaç haline geldiğinin altını çizmektedir. Pozitif psikoloji de bu durum çalışan bireylerin sorunlarının çözülebilir olmasıdır. Örgüt açısından bakmak gerekirse de kaliteli bir iş ortamının sağlanması bireylerin daha mutlu, başarı elde etmede umuda sahip olabilmeleri için psikolojik sermayenin geliştirilmesi ve yönltilmesi açısında önem arz etmektedir (Kaya ve Zerenler, 2014, s. 36-37).

. Örgütler açısında önemli olan diğer noktalar ise, insan kaynaklarının yönetilmesinde seçme-yerleştirme, eğitim ve geliştirme süreçlerine olumlu yaklaşılmasıdır. Ayrıca örgütün ücret, performans ve motivasyon açısından pozitif halde olması rekabet avantajı sağlamasında ve yüksek performans sağlamasında da önemli bir yere sahiptir. Bireylerin yeteneklerinde faydalanmak, onlara ulaşılabilir hedefler sağlamak, sosyal açıdan destek vermek ve kendilerini geliştirmesini sağlamak gibi imkânlar bireylerin şirkete olan bağlılıklarını ve ait olma duygularını, müşterilerin memnuniyetini ve son olarak da örgütsel büyümeyi ve karlılık seviyesini arttırmaktadır (Kutanis ve Yıldız, 2014, s.140).

1.3.1 İş Performansı

İş performansı; çalışanlar, yöneticiler ve örgütler açısından temel nitelikte bir kavramdır. İşletmeler amaçlarına ulaşabilmek, rekabet avantajı elde etmek ve bunların sürdürülebilirliğini sağlamak adına performans düzeyi yüksek bireylere gereksinim

duymaktadır. Kendilerine verilen görevi eksiksiz şekilde yapmak bireylere hem başarı hem de motivasyon olarak geri dönüş sağladığı gibi; iş performansı bazında incelendiğinde, gelir seviyesinde bir artış, kariyer açısından yükselme ve itibar kazanma olarak değerlendirilmektedir (Yelboğa, 2006, s.200).

Örgütler çalışanlarının psikolojilerini iyileştirmek ve yükseltmek amacıyla stratejiler geliştirmektedir. Bu stratejilerin birçoğu geliştirilirken elde etmek istenen asıl amaç ise çalışanların iş karşısındaki gayretlerini arttırarak iş performanslarının yükselmesini sağlamaktır (Tevrüz, 1997, s.33).

1.3.2 İş Tatmini

Tatmin kavramı, istek duyulan bir şeyin gerçekleştirilmesi ve bireyin içsel olarak duygunluk duygusuna ulaşması şeklinde tanımlanmaktadır. Ayrıca ihtiyaçlar karşılandıktan sonra meydana gelen ongunluk olarak da tanımlanabilmektedir (Halsey, 1988, s.884'den aktaran İşcan ve Sayın, 2010, s.198).

Bir organizasyon dâhilinde çalışanlar yapmakta oldukları işe ve iş yerleri ile olan ilişkilerinde belirli bir davranışa sahip olurlar. Sahip olunan bu davranışların tümü bireyin işi hakkında sahip olduğu bilgi, işin tamamlanması konusundaki tavrını ve çalışma saatlerindeki koşulların öneminin altını çizmektedir. Sergilenen davranışlar olumlu da olabilir olumsuzda olabilir. Bir örnekler destelemek gerekirse; işin tecrübe edilmesinin sonucu ruhsal durum iyi ise iş tatmine, ruhsal durum kötü ise tatminsizliğe neden olmaktadır (Barutçugil, 2004, s.388). İş tatmini ayrıca çalışan durumdaki bireyin dahil olduğu organizasyondan sağladığı tecrübelerin olumlu etkisi şeklinde de düşünülmektedir. Dolayısıyla bu durum bireylerin yaptıkları iş ve iş arkadaşlarına karşı olumlu bir yaklaşımda bulunmasını sağlayacaktır (Çekmecelioğlu, 2005, s.28).

1.3.3 Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, karşımıza bireylerin verimlilik durumları ve işten ayrılma maksadına açıklık getirilmesi şeklinde çıkmaktadır (Wasti, 2009, s.17). Bağlılık ise

duygusal açıdan eğilim, işten ayrılmanın getireceği maliyetleri fark etme ve manevi olarak iş yerinde kalma hissinin doğması olarak görülebilir (Doğan, 2013, s.66).

Örgütsek bağlılık aynı zamanda bireyin çalışmakta olduğu işyeri ile kurduğu bağ sayesinde sadıklaşarak, işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşmasında etkili hale gelmektedir. Bu bağlamda çalışan-örgüt ilişkisi çerçevesinde ortaya örgütsel bağlılık kavramının öneminin altı çizilmektedir. Ayrıca örgüt ve çalışanın arasındaki ilişkinin kopmaması ve bunun sonucunda meydana gelen bir etkileşimde mevcuttur. Tüm bunlarla beraber işletmeler/şirketler müşterilerin memnuniyetini ve ürünlerin kalitesini ne kadar ciddiye alınıyorsa, çalışanların yaşadıkları memnuniyetsizlikleri de bir o kadar ciddiye almalıdır (Güllüoğlu, 2011, s.50).

1.3.4 İş Devamsızlığı

İş devamsızlığı, iş görenin herhangi bir sebepten ötürü mazeret bildirmeden ve haber verme gereği duymadan işe gelmemesi şeklinde tanımlanabilir (Tütüncü ve Demir, 2003'den aktaran Bacak ve Yiğit, 2010, s.30). İş devamsızlığının mazeretli ve mazeretsiz olmak üzere iki farklı çeşidi vardır. Mazeretli devamsızlık örgüt tarafından kabul edilebilecek nedenler iken mazeretsiz devamsızlık tam aksine hem geçerli olmayıp hem de bildirilmeyen işte bulunmama durumudur (Şahin, 2011, s.25).

1.3.5 İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma durumu bireylerin işe başlaması kadar doğal bir süreçtir. Bu süreç çalışanın isteği veya örgütün talebi şeklinde gerçekleşmektedir (Fındıkçı, 2000, s.100). İşten ayrılmaların takibi ise iş gücü devir oranı ile yapılmaktadır. Bu oran ise çalışılan sektörde mevcut olan oranlama ile belirlenmektedir. Yüksek çıkması durumunda ise sorunlar meydana gelir. Dolayısıyla işten ayrılma süreçlerinin kontrollü olarak yönetilmesi büyük önem arz etmektedir (Barutçugil, 2004, s.474).

Bu bağlamda işten ayrılma örgütten tam anlamıyla kopmak olarak görülürken, işten ayrılmaya meyilli olma örgütten uzaklaşma davranışı olarak açıklanabilmektedir (Telli vd., 2012, s.138).

Çalışanların iş tatminsizliğine sahip olması, iş devamsızlığının artmasına dışındaki iş imkânları, kıdem, ücret ve piyasanın mevcut durumu da örgütte çalışanların ayrılma eğilimine girmesine neden olmaktadır (Telli vd., 2012, s.138).



2.BÖLÜM

KURUM İÇİ İLETİŞİM KAVRAMI, ÖNEMİ, MODELLERİ VE İŞLEVLERİ

2.1 İletişim Kavramı Ve Unsurları

“İletişim, anlam olarak ortaklığı, toplumsallaşmış olmayı, birlikteliği anlatmaktadır” (Gürgeç, 1997, s.9). İletişim, düşünce, duygu ve bilgilerin, alıcı için bir tesir oluşturacak şekilde aktarımı ve bunu nihayetinde tüm canlı varlıkların yaşamın akışı içinde birbiri ile etkileşiminin temin edilmesidir (Altınışık 2003, s.5). Türk Dil Kurumu ise iletişimi, düşünce, duygu ya da bilgilerin akla gelebilecek her çeşit yolla diğer kişilere aktarılması, haberleşme, bildirişim olarak tanımlamaktadır (www.tdk.gov.tr). Günümüzde iletişim kavramı birçok farklı anlamda kullanılmaktadır.

İletişim sürecinde yer alan temel elemanlar arasında; kaynak (gönderici), alıcı, mesaj, kanal, gürültü, geri bildirim, kodlama ve kod açma, paylaşılan anlam ve ortam yer almaktadır. İletişim sürecinde yer alan unsurlar arasındaki ilişki şu şekilde gerçekleşmektedir, s.Mesajın göndericisi olan kaynak bir kanal kullanmak suretiyle ve alıcının anlayacağı şekilde mesajı kodlayarak alıcıya göndermektedir. Alıcı gelen mesaja ait kodu açarak göndericiye geri bildirim vermektedir. Gürültü ise bu sürecin sağlıklı bir şekilde olmasını engellenmektedir. Kaynak ve alıcı arasında mesaj alışverişi sağlıklı bir şekilde gerçekleştiği zaman taraflar arasında anlam paylaşımı yaşanmaktadır (Sabuncuoğlu ve Gümüş 2008, s.13).

2.2 İletişim Türleri

İletişim türleri sözlü iletişim, sözsüz iletişim ve yazılı iletişim olarak üç gruba ayrılır. Sözlü iletişim, konuşma dili olarak adlandırılabilir ve gönderici ile alıcı arasındaki her türlü konuşmayı kapsar. Sözlü iletişim yüz yüze karşılıklı olabileceği gibi teknolojik araçlar kullanılarak da gerçekleştirilebilir. Günümüzde hızla yaygınlaşmakta

olan internet ortamındaki mesajlaşma tarzı görüntülü ve sesli haberleşme programlarıyla çok sayıda ve farklı ortamlardaki kişilerin sesli ve görüntülü haberleşmelerini sağlayan telekonferans yöntemleri buna örnektir. Bu şekilde sözlü iletişim haberleşme kanalının özelliklerine ve ihtiyaca göre mekan ve hatta zaman sınırlaması olmaksızın gerçekleştirilebilmektedir. Sözlü iletişim “dil” ve “dil ötesi” olmak üzere iki alt sınıfa ayrılmaktadır. İnsanların karşılıklı konuşmalarını ve hatta yazışmalarını dille iletişim olarak kabul edebiliriz. Dille iletişimde kişiler ürettikleri bilgileri birbirlerine ileterek anlamlandırırılar. Dil ötesi iletişim sesin niteliği ile ilgilidir, ses tonu, sesin hızı, şiddeti, hangi kelimelerin vurgulandığı, duraklamalar ve benzeri özellikler, dil ötesi iletişim sayılır. Dille iletişimde kişilerin “ne söyledikleri”, dil ötesi iletişimde ise “nasıl söyledikleri” önemlidir. Bu ayrımı sözel ve sözsüz iletişim terimleriyle de adlandırabiliriz. Sözel iletişim daha çok düşüncelerin, sözsüz iletişim de duyguların aktarımında önemli işleve sahiptir. Sözel iletişim daha somutken, sözsüz iletişim öznel, yoruma açıktır. Kişinin ruh hali, kişiliği, anlatılmak isteneni ifade becerisi, duygusal tutumu ve mesajı alan kişinin ruhsal ve duygusal tutumu yanı sıra doğru anlamaya hazır olup olmadığından fazlasıyla etkilenir. Sözsüz iletişim, beden dili olarak da adlandırılabilir. Mekan kullanımı, kelimelerin vurgulanışı, jest ve mimikler, göz hareketleri ve göz teması, bedensel işaretler, el hareketleri, bedensel temas ve kullanılan araçlar ile mesajın iletimine yardımcı olur. Bu iletişim şeklinde insanların ne söylediği değil, ne yaptığı, nasıl ifade ettiği ön plana çıkar. Sözsüz iletişimi kuvvetli kişilerin, kabul edilmesi güç kararların alınmasında dahi etkili olduğu, ikna kabiliyetlerinin diğerlerinden daha üstün olduğu tartışılmaz bir gerçektir (Güçdemir, 2010, s. 6-8).

Şüphesiz günümüzde en büyük değişim iletişim alanında yaşanmaktadır. Teknoloji alanında meydana gelen gelişmeler özellikle iletişim alanında kendini göstermekte ve toplumda varlığını hissettirmektedir. Teknolojinin gelişmesine paralel olarak bireylerin günlük hayatta kullandıkları iletişim türleri de değişik formlarda karşımıza çıkmaktadır. Bunu bir örnekle desteklemek gerekirse, 1980’li yıllardan itibaren iletişim sistemleri ve enformasyon işleme sistemleri altyapısının gelişmesiyle telefon görüşmeleri ucuzlamış ve buna bağlı olarak da dünyadaki iletişim ağlarının yoğunluğu artmıştır. Bu teknolojik gelişmelerden biri olan internet, ekonomik, bilimsel ve kültürel ilişkileri hızlandırmış ve kolaylaştırmıştır. Enformasyon teknolojileri,

internet ve elektronik ticaret, sanayi devriminin yarattığı önemli değişikliklere yol açmaktadır. Bu gelişmeler genişleyen bir biçimde küresel bir nüfusun yaşam tarzını ve çalışma biçimini etkilemektedir (Güçdemir, 2010, s.8). Akyol tarafından yapılan araştırmada da öğrencilerin internette kalma sürelerinin oldukça uzun olduğu ve gazeteyi internette okumayı tercih ettikleri belirlenmiştir. Bunun nedenleri arasında; haber enformasyona erişimin daha hızlı ve kolay olması, geleneksel gazeteciliğe kıyasla daha ekonomik ve güncel olması, karşılıklı iletişime açık olması gösterilmektedir (Akyol, 2008, s. 18). Bu durum, yeni teknolojileri elde etme ve kullanma becerisine sahip her yurttaşı potansiyel muhabir haline getirmektedir.

Teknolojinin insan hayatındaki iletişim şeklini nasıl değiştirebildiği yaklaşımına bir örnek olarak gösterilebilecek olan Skype, internet üzerinden sesli, görüntülü ve yazılı iletişim kurma olanağı sağlayan bir yazılım programı olarak Lüksemburg merkezli Skype Limited tarafından yönetilmekte ve bireylerin kıtalar arasında ücretsiz iletişim kurabilmesine olanak tanımaktadır. Skype, 2003'te kurulmasından kısa bir süre sonra 2005'te ABD'li internet yatırımcılarına ait bir şirket olan Ebay tarafından satın alınmış ve 2006'ta 100 milyon kullanıcıya ulaşmıştır. TeleGeography Araştırma Şirketi tarafından 2009 yılında açıklanan bir araştırma ise tüm dünyada Skype kullanıcı sayısının 1 milyara yaklaştığına dikkat çekilmekte, 2008 yılında tüm dünyada bireylerin 33 milyar dakika ücretsiz görüşmeyi Skype aracılığı ile gerçekleştirdiği belirtilmektedir. Mayıs 2010'da ABD merkezli bilişim şirketi olan Apple ile işbirliğine giden Skype, GSM özellikli bir cep telefonu olmanın yanı sıra, müzik dinleme özelliği sunan, iki video kamerası olan ve e-posta ve GPS haritaları ile bir mobil internet aygıtı olarak tanımlanan iPhone4 ile ortak bir yazılım geliştirmiştir. Böylece iPhone 4 kullanıcılarına, Skype aracılığı ile ücretsiz görüntülü telefon görüşmeleri yapabilme olanağı tanınmıştır. Enformasyonun metin, ses, grafik, video gibi birden fazla iletişim biçimlerinin bir araya getirilmesiyle işleyen bir süreç olan internet bireylerin kullandığı iletişim araçlarını çeşitlendirmekte, dolayısıyla yukarıda tanımlar ile açıklanmaya çalışılan sözlü iletişim, sözsüz iletişim ve yazılı iletişim günümüzde farklı anlamlar kazanmaktadır. Toplumsal hayatta etkileri görülen teknolojik gelişmeler, bireylerin kullandığı iletişim araçlarını çeşitlendirmektedir. Teknoloji odaklı yatırım yapan ve yazılım geliştiren şirketler de günümüzde iletişim

türlerini bir arada sunan programların geliştirilmesine öncülük etmektedirler (Güçdemir, 2010, s.8-9).

2.3 Kurumsal İletişim

2.3.1 Kurumsal İletişimin Tanımı ve Özellikleri

İletişim, örgütü bir arada tutan bir yapıştırıcı gibidir. Örgütün farklı birimleri arasında ortak bir kültür ve vizyon yaratmaktadır. Aynı zamanda örgütün paydaşlarıyla da etkileşimini sağlamaktadır. Böylesine önemli bir işlev olmasına rağmen kurumsal iletişim kavramının doğuşu ve işletmelerin paydaşlarıyla sürdürdükleri iletişimi bütüncül bir bakış açısıyla ele alması çok eski tarihlere dayanmamaktadır (Cats-Baril ve Thompson, 1997, s.105).

İşletmeler kuruldukları andan itibaren paydaşlarıyla etkileşime girmekte ve iletişim kurmaktadır. Ancak işletmeler tarafından kurulan bu iletişimi kurumsal iletişim olarak değerlendirmek doğru olmaz. Çünkü kurumsal iletişim, iletişimin başarıyla gerçekleşmesi ya da kurumsal hedeflerin yerine getirilmesi çabaları olarak tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle meydana gelen iletişimin mutlaka kurumsal hedeflerle bağlantısı olması gerekmektedir (Redmond, 2000, s.392).

Kurumsal iletişim, işletmeyi bir bütün olarak ele almakta ve işletmenin kendisini anahtar içsel ve dışsal paydaşlara nasıl anlatması gerektiği üzerine odaklanmaktadır (Cornelissen, 2004, s.20-21).

Kurumsal iletişimin günümüz örgütleri için hayati bir işlev ve örgütlerin paydaşlarıyla kurmuş oldukları etkili ve verimli iletişim çabalarının toplamı olduğu bilinmektedir. Diğer taraftan kurumsal iletişim uzun vadeli uygulanan bir iletişimdir ve hedefi de imaj oluşturmak, korumak veya değiştirmektir (Tokgöz, 2012, s.9).

Kuruma göre değişmekle birlikte kurumsal iletişim şu fonksiyonları bünyesinde barındırmaktadır (Doorley ve Garcia, 2007, s.245-246; Argenti, 2009, s.16):

- Kimlik, imaj ve itibar,

- Çalışanlarla ilişkiler,
- Halkla ilişkiler,
- Medya ilişkileri,
- Kurumsal reklamcılık,
- Toplumla ilişkiler,
- Kriz iletişimi,
- Kamu İlişkileri,
- Yatırımcı İlişkileri,
- Yıllık raporlar ve diğer basılı yayınlar,
- Kurumsal hayırseverlik ve sosyal sorumluluk,
- Kurumsal kimlik materyalleri,
- İşletme web sitesi,
- Pazarlama iletişimi,
- Yönetim iletişimi.

Kurumsal iletişim sürecinde işletmenin paydaşları iç ve dış paydaşlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İşletme içeride pay sahipleri, çalışanlar, yöneticiler ve sendikalarla iletişim kurmaktadır. İşletmenin iletişim kurduğu işletme dışı paydaşlar arasında ise devlet, müşteriler, rakipler, medya, tedarikçiler, toplum yer almaktadır (torlak ve Dalyan, 2012, s.123). İşletme kurum içinde biçimsel (yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya, yatay ve çapraz) ve biçimsel olmayan iletişim ağları aracılığıyla iletişim sürecini yönetmeye çalışır (Altınışik, 2003, s.18-22).

İşletme içi kurumsal iletişim araçları arasında duyuru panoları, el kitapçıkları, raporlar, mektuplar, görsel ve işitsel araçlar, kurum içi dergi ve broşürler, toplantılar, görüşmeler ve etkinlikler bulunmaktadır (Akyürek, 2005, s.86)

Kurum içi iletişimin amaçları şöyle sıralanabilir (Akyürek, 2005, s.86):

- “Yönetim ve çalışanlar arasında karşılıklı güven ortamı oluşturmak,
- Kurum içinde yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya ve yatay iletişimi gerçekleştirmek,
- Tüm çalışanların kuruma katkılarını en üst düzeye çıkartmak ve iş tatmini sağlamak,
- Çalışanlara iş güvencesi vermek, bu konudaki kuşkuları ortadan kaldırmak,
- Kurum içinde yaratıcılığı ödüllendiren iş ortamı oluşturmak,
- Kurumun başarısıyla çalışanların beklentilerini bütünleştirmek,
- Tüm çalışanların kurumun geleceği konusunda iyimser olmasını sağlamak,
- Çalışanları kurumun bir parçası durumuna getirmek.”

Kurum dışında kurumsal iletişim sürecini yönetmek daha zordur. Çünkü işletmenin kurum dışında farklı beklentilere sahip birçok paydaşı bulunmaktadır. İşletme en doğru iletişim araçlarını kullanarak bu beklentileri karşılamaya çalışmaktadır. İşletmenin kurum dışı kurumsal iletişim araçları arasında medya bültenleri, medya konferansları, medyaya yönelik toplantı ve davetler, lobicilik, kuruma ve ürüne yönelik promosyon malzemeleri, sponsorluk ve bağışlar, kurumsal kimlik materyalleri, şirket web siteleri, müşteriye yönelik dergiler, görüşmeler, fotoğraf çekimleri, konuşmalar, konuşma yazımı ve sunuşlar yer almaktadır (Odabaşı, 2013, s.53).

Örgüt bünyesinde yer alan kurumsal iletişim departmanlarının çoğu, hem içsel hem de dışsal iletişimden sorumludur. Bu nedenle kurumsal iletişimle eş anlamlı olarak,

yazında zaman zaman “toplam iletişim” ve “bütünleşik iletişim” gibi kavramlar kullanılmaktadır (Johansson, 2007, s.95).

2.3.2 Kurumsal İletişimin Önemi

Kurumların kendi içinde ve çevreleriyle kurmuş oldukları iletişim, bireysel iletişimle paralel bir seyir izlemektedir. İletişim sürecinin işletme tarafından başlatıldığı düşünüldüğünde; işletmeler mesajın göndericisi rolüne bürünürken, hedef kitlesi, tedarikçileri, çalışanlar, pay sahipleri, rakipler ve toplum alıcı konumundadır. İşletmeler kullanmış oldukları çeşitli kanallarla bahsi geçen paydaşlarıyla iletişim kurmaya çalışmakta ve kendisi için en uygun mesajı paydaşların anlayabileceği bir şekilde iletmeyi amaçlamaktadır. Bu nedenle mesajlar işletmeler tarafından paydaşların anlayabilecekleri şekilde kodlanmaktadır. Mesaj kod açma işlemi sağlıklı bir şekilde gerçekleştikten sonra alıcı konumunda bulunan paydaş tarafından işletmeye geri bildirim yapılmaktadır. Kurumsal iletişimin kritik önemini anlayabilmek için örgütlerin anahtar paydaşlarıyla ilişkilerin yeniden tanımlanmasına neden olan çevresel değişiklikleri (küreselleşme, ekonomik durgunluk ve değişen tüketici ihtiyaçları vb.) incelemek gerekmektedir (Siano vd., 2011, s.151).

Kurumsal iletişimin önemini artıran çevresel değişimler şu şekilde sıralanmaktadır (Balmer ve Gray, 1999, s.172):

- Ürün yaşam döngülerinin hızlanması,
- Serbestleşme,
- Özelleştirme programları,
- Kamu sektöründe ve kar amacı gütmeyen sektörlerde rekabetin artması,
- Hizmet sektöründe rekabetin artması,
- Küreselleşme ve serbest ticaret alanlarının kurulması,
- Şirket birleşmeleri, satın almalar ve tasfiyeler,

- Yüksek nitelikli personel konusundaki darboğaz,
- Sosyal sorunlara çözümler konusunda kamunun beklentisinin artması,
- Örgütlerin içsel ve dışsal konuları arasındaki sınırların çökmesi.

Yaşanan bu gelişmeler işletmelerin paydaşlarıyla ilişkilerini daha iyi yönetme zorunluluğunu doğurmuştur. İşletmeler kurumsal iletişim sürecini iyi yönettikleri takdirde şu hedefleri gerçekleştirebilecekleri söylenebilir (Akyürek, 2005, s.9-10):

- Finansal topluluk içinde kurumsal imajı geliştirmek.
- Medyada kurumsal faaliyetlerin daha fazla yer almasını sağlamak.
- Kurumsal sorunların çalışanlar tarafından anlaşılmasını sağlamak.
- Örgüte etkisi olan kararlarda yasa yapıcıları ve düzenleyicileri etkilemek.
- Örgüt üyelerinin örgütün bir üyesi olmaktan gurur duymalarını sağlamak.

İletişim kurma işlevi işletmeler açısından hayati bir önem taşımaktadır. İşletmelerinde tıpkı insanlar gibi iletişim kurmadan ayakta kalmaları mümkün değildir. Paydaşlar işletmede yaşanan gelişmeler, yeni üretilen ürünler, olası yeni yatırımlar, düzenlenen etkinlikler hakkında bilgilendirilmelidir. Aksi takdirde işletme paydaşları nezdinde meşruiyetini yitirme riski ile karşı karşıya kalabilir. Diğer taraftan günümüzde işletmeler arası rekabetin şiddetlenmesi, işletmelerin rakiplerinden farklılaşması gerekliliğini doğurmuştur. İşletmeler için farklılaşmanın birçok yolu olmakla birlikte, bu farklılıkların paydaşlara iletilmesi gerekmektedir (Balmer ve Gray, 1999, s.172-173).

2.3.3 Kurum İçi İletişim Modelleri

İşletmeler, birtakım amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen hammadde, makine, insan ve organizasyon gibi üretim araçlarının uygun bir bileşiminden oluşmuş kuruluşlardır. Bir işletmenin örgütsel yapısı, açık olarak tanımlanmış ve sembolleri belirlenmiş olan statülerden oluşmaktadır. Dolayısıyla hiyerarşik bir düzende yetki ve

sorumluluk ağı söz konusudur. Örgütsel düzen içerisinde biçimsel ve biçimsel olmayan gruplar bulunmaktadır. Biçimsel gruplar, açıkça saptanmış birtakım amaçları gerçekleştirmek için belirli görevleri yürütmek üzere meydana getirilmiş gruplardır, örgüt, oluşumu ve işleyişi bakımından tam anlamıyla bir biçimsel gruptur. Biçimsel olmayan gruplar ise, biçimsel grupların üyeleri tarafından kendi bireysel ihtiyaçlarını ve duygularını tatmin etmek amacıyla kendi aralarında çeşitli ilişkiler geliştirerek oluşturdukları gruplardır (Eren, 2003, s.73).

Bir işletme örgütü içerisinde, biçimsel olmayan grupların ortaya çıkmasını sağlayan etkenlerin başında, aynı işi yapan kişilerin birbirlerini etkilemeleri veya benzer makede ortak sorunları paylaşmaları, iş yerinde yakın oturan veya belirli bir bilgiyi birlikte uygulayan kişilerin benzer duyguyu paylaşmaları gelmektedir. Örgüt içerisinde bu iki grubun varlığı iki farklı iletişim ağının oluşumunu- biçimsel iletişim ve biçimsel olmayan iletişim sağlamaktadır.

2.3.3.1 Biçimsel İletişim Ağı

Biçimsel iletişim, örgütsel yapı doğrultusunda oluşan haberleşme sistemidir. Biçimsel iletişim, bir işletmedeki her türlü resmi bildirileri, talimatları, raporlama biçimini ve dilek iletme şeklini kapsar. Burada amaç, örgüt için gerekli bilgi akışı ile görev ve sorumlulukların eksiksiz yerine getirilmesini sağlamak, çalışanların işten tatmin olmaları için istenen tutumu oluşturmak ve işleyişin devamlılığı için bilgi üretmektir. Biçimsel iletişim ağında, mesajın, komuta zinciri doğrultusunda akışı söz konusudur. Mesaj akışı yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya, yatay ve çapraz olmak üzere dört yönde gerçekleşir (Erdoğan, 2007, s.294).

2.3.3.1.1 Yukarıdan Aşağıya Doğru İletişim

Yukarıdan aşağıya doğru iletişimde mesaj üst kademeden alt kademeye doğru akar ve mesaj içeriği daha çok görev ve sorumluluklarla, iş akışıyla ilgilidir. Bunun yanı sıra yöneticiler tarafından fikirlerin, bilgilerin, iyi ve kötü haberlerin çalışanlara aktarılması da bu kanalda gerçekleşir. Yukarıdan aşağıya doğru iletişimde beş temel amaç söz konusudur (Gibson ve Hodgetts, 1990, s.13):

- İş ile ilgili talimatlar vermek,
- Yapılan işin ve onun diğer örgütsel görevlerle ilişkisinin anlaşılmasını sağlamak,
- Prosedürler ve uygulamalar hakkında bilgi sağlamak,
- Astlara, onların performansları hakkında geri bildirim yapmak,
- Örgütsel hedefleri aktararak, çalışanlara görevlerinin anlamını aşlamak.

2.3.3.1.2 Aşağıdan Yukarıya Doğru İletişim

Aşağıdan yukarıya doğru iletişim çalışanlar tarafından üstlerine mesaj gönderilmesidir. Bu kanallar, geri besleme almak, problemler hakkında fikir sahibi olmak ve etkin çalışmayı engelleyen unsurları anlamak için son derece yararlıdır (Gibson ve Hodgetts, 1990, s.14).

Tek yönlü iletişim, yukarıdan aşağıya doğru iletişimdir ve iki yönlü iletişime (yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru) göre daha hızlıdır ve gönderici açısından hatalarının tanımlanması ve yönetsel problemlerle karşılaşmasının önlenmesini sağlar. Buna karşılık, iki yönlü iletişim daha geçerli ve doğrudur. Etkinlikte değerlendirme ölçütü zaman değil doğruluk olduğundan iki yönlü iletişim daha etkindir. Ancak, bazı araştırmalar, aşağıdan yukarıya doğru iletişimde mesajların üst yönetim tarafından dikkate alınmadığını göstermektedir. Yapılan bir araştırmada, yöneticilere, son altı ay içinde karşılaştıkları en ciddi iletişim probleminin ne olduğu ve bu problemin hangi yöndeki iletişimle ilgili olduğu sorulmuş ve araştırmaya katılan her 5 kişiden 4'ü yukarıdan aşağıya doğru olan iletişimle ilgili problemlerine değinmiş ve sadece 10 kişiden 1'i aşağıdan yukarıya doğru iletişimde problemleri olduğunu ifade etmiştir. Bu durum, aşağıdan yukarıya doğru iletişime önem verilmediği ve bir problem olarak görülmediğini açıkça göstermektedir (Likert, 1961, s.46).

2.3.3.1.3 Yatay İletişim

Gerek aynı departmanda gerekse farklı birimlerde aynı örgütsel seviyede bulunan bireyler arasında mesaj gönderimi sonucu oluşan iletişimdir. Amaç bilgi paylaşımı, koordinasyonun sağlanması ve problemlerin çözümüdür. Bu iletişim örgütsel amaç ve hedeflere ilişkin ortak bir görüş geliştirilmesi açısından da önemlidir. Hem biçimsel hem de biçimsel olmayan kanallarla gerçekleşebilir. Fakat biçimsel hiyerarşi kanallarının kullanımı, bilginin komuta zincirlerinden geçmesi süresince, yöneticiler tarafından kararların kontrol edilmesi, bilgilendirme ve komuta zincirinin takviye edilmesini gerektirdiğinden yatay iletişimi yavaşlatabilir. Bu tür iletişim, departmanlar arasında bilginin paylaşımı, koordinasyon sağlanması ve problemlerin çözümü için önemli bir araç olmaktadır. Çatışmaların çözülmesine, çalışanlar arasında etkileşime izin vermesiyle sosyal ve duygusal destek sağlamaktadır (Boteman ve Zeithaml, 1993, s.315).

2.3.3.1.4 Çapraz İletişim

Organizasyon yapısında, aynı düzeyde olmayan karar merkezleri arasında da mesaj alışverişi olmaktadır. Çapraz iletişim, hiyerarşideki farklı departmanlar ve kişiler arasında bilgi alışverişini içine alır. Bu iletişimde, bir bölümdeki çalışanlarla, diğer bölümdeki ast ve üstler arasındaki ilişkiler söz konusudur. Burada emir komuta zincirini izlemek çok fazla zaman almaktadır. Bu zaman kaybını önlemek için doğrudan ilgili kişinin bilgisine başvurulabilir. Ancak çapraz iletişime başvurulduğunda, çalışanın asıl bağlı olduğu amirin izni olmalı ve iletişim sürecinde kişi bağlı olduğu amirini iletişimin sonucunda haberdar etmelidir (Paksoy ve Acar, 1996, s.84).

2.3.3.2 Biçimsel Olmayan İletişim Ağı

Çalışanlar arasında biçimsel olmayan, sosyal ilişkiler mevcuttur. Bu ilişkiler doğal olarak biçimsel olmayan bir iletişimin de var olmasını sağlar. Biçimsel haberleşme örgütün gereksinimlerini karşılamakta kullanılırken, biçimsel olmayan haberleşme, bireyin sosyal eylemlerini sistemin biçimsel sınırları içinde yürütmekte

kullandığı bir yöntemdir ve her zaman örgütsel amaçlara dönük olarak kullanılmaz. Biçimsel olmayan iletişim genellikle yüz yüze gerçekleşir ve zamanlı değildir. Mesaj grup üyelerinden her geçişte şekil değiştirir, yeni anlamlarla geliştirilir. Düzenlenemeyen yapı içerisinde gerçekleşen bir iletişim olduğu kadar, söylentileri, dedikoduları ve kasıtlı tahminleri de içerir. Biçimsel kanallar kapandığında, değişim dönemleri ile karşılaşıldığında ve kriz ve endişe durumlarında biçimsel olmayan iletişimin arttığı görülmektedir. Ayrıca örgüt yapısında basamaksal sayının fazla oluşu ve katı, merkezci bir yönetiminin uygulanıyor olması bu tür haberleşmeyi ortaya çıkarmaktadır (Oral, 1979, s.54).

Bu iletişimde bilgi, tek hatlı zincir, dedikodu zinciri, ihtimal zinciri ve küme zinciri olmak üzere dört farklı biçimde dağılmaktadır. Tek hat zinciri A'dan Z'ye kadar geçirgen bir zincirdir. Z mesajı çok geç ve bozulmuş olarak alabilir. Dedikodu zincirinde, bir kişi ana bilgi kaynağı olarak önüne gelen herkese her şeyi söyleyerek hizmet eder. İhtimal zincirinde ise bilgi, rastgele geçer. İnsanlar bu grup içinde kendi biçimsel olmayan bilgi kaynaklarını seçmede seçici davranırlar Salkım olarak da adlandırılan küme zincirinde de bir kişi duyduklarını seçtiği iki üç kişiye söyler. Haber bu kişilerden de aynı şekilde yayılarak dağılır. Biçimsel olmayan iletişim aynı zamanda biçimsel iletişimi de destekler niteliktedir. Çünkü, mesajların içeriği sadece kişisel değil, aynı zamanda işle ilgilidir. Buna ek olarak bu tür haberleşmenin örgüte sağlayabileceği yararlar şöyle sıralanabilir (Gibson ve Hodgetts, 1999, s.461):

- Örgüt üyelerinin moralinin yükselmesini ve örgütte birlik ruhunun gelişmesini sağlar. İyi kullanılabilirse, yöneticiler için etkili bir yönetim aracı olabilir.
- Özellikle dilek ve yakınmaların üst düzeydeki yöneticilere ulaştırılmasında aşağıdan yukarıya doğru iletişimin etkili bir aracıdır, örgütün çevresindeki değişiklikleri haber almasını ve değişen koşullara uyum sağlamak üzere iş yapısında gerekli değişiklikleri devamlı ve etkin bir biçimde yapmasını sağlar.
- Örgütte bazı önemli kararların zamanında alınmasını sağlar.
- Takım çalışmasının ve görevlerin etkin ve verimli bir biçimde yapılmasına yardımcı olur.

- Buna karşılık, kişisel çıkarlar yüzünden gerçeğe uymayan haberlerin yayılmasına neden olabileceğinden çalışanlar arasında gereksiz tedirginlikler yaratabilmektedir.

2.3.4 Kurumsal İletişimin Araçları

Kurumsal iletişimde kullanılan iletişim araç ve yöntemleri yazında birçok başlık altında incelenmiştir. Ancak yazındaki yaygın ayrımın; (1) yazılı, (2) sözlü, (3) görsel ve işitsel, (4) elektronik kurumsal iletişim araçları şeklinde olduğu söylenebilir (Ülger, 2003, s.187-236; Aktan, 2007, s.29-37; Karakuş, 2010, s.28-39; Uztuğ, 2012, s.109-110). İşletmelerin hangi kurumsal iletişim araç ve yöntemini kullanacağı işletmenin büyüklüğüne, faaliyet gösterdiği sektöre, ürettiği ürünün niteliğine ve mesaj verilecek paydaşın kurum içi ya da dışı olmasına göre değişmektedir. Bu nedenle yazında bazı kaynaklarda kurumsal iletişim araç ve yöntemleri kurum içi paydaşlara ve kurum dışı paydaşlara yönelik olmak üzere iki başlık altında incelemiştir (Gürgen, 2009, s.163-179; Özgür, 2012, s.83-101).

2.3.4.1 Yazılı İletişim Araçları

Yazılı iletişim, yönetsel faaliyetlerin büyük bir kısmını meydana getirir. Bazı mesajların daha sonra kontrol edilmek ya da bilgi edinmek üzere, nispeten kalıcı olarak düzenlenmeleri gerekir (Karakuş, 2010, s.28). Diğer taraftan yazılı iletişim araçlarının kullanılması, hedef kitlelere mesajları daha ayrıntılı incelenme fırsatı sunmaktadır. Yazılı iletişim araçları sahip olduğu bu üstünlüklerden ötürü önemli birer iletişim aracıdır (Gürgen, 2009, s.164).

Yazılı araçlar arasında yıllık raporlar, kurum gazetesi, dergi, broşür, bülten ve el kitapları, afiş, poster, ilan (duyuru) panoları, dilek kutuları, bülten, yıllık, iş mektubu, kartvizit ve doğrudan posta yer almaktadır. Bahsi geçen yazılı araçlar, işletmenin bilgi vermek istediği konu hakkında iç ve dış paydaşlara bilgi aktarımı sağlamaktadır. Bu nedenle verilen mesaj iyi bir şekilde planlanmalıdır. Aynı zamanda bu tür basılı araçlarda işletmenin logosu ve kurumsal renkleri gibi kurumsal kimlik öğelerine yer verilmesi, işletmenin paydaşlarıyla bütüncül olarak iletişim kurmasını sağlayacaktır

(Bıçakçı, 2000, s.132-137; Ülger, 2003, s.225-236; Aktan, 2007, s.30-34; Gürgen, 2009, s.165-166).

2.3.4.2 Görsel - İşitsel İletişim Araçları

Görsel ve işitsel iletişim araçları, basılı araçlara göre bazı üstünlükler taşımaktadır. Kurumsal iletişim sürecinde görsel ve işitsel araçlar kitle iletişim ortamlarında kullanılarak işletmenin çok daha geniş alana ulaşmasını sağlayabilir. Diğer taraftan belirlenen hedef kitlenin bu mesajı alabilmek ve anlayabilmek için okuryazar olması şart değildir (Gürgen, 2009, s.171).

Görsel ve işitsel iletişim araçlarının sahip olduğu avantaj ve dezavantajlar arasında şu hususlar yer almaktadır (Özkanal, 2012, s.82):

- Görsel-işitsel araçlar diğer iletişim araçlarını özellikle de yazılı araçları destekleyici bir niteliğe sahiptir.
- Bu araçlar sayesinde hedef kitlelerle gerçekleştirilen iletişim daha etkili ve anlaşılır bir biçimde gerçekleşir.
- İletişim kolaylaştığından zaman kaybı önlenir.
- Görsel-işitsel araçlarla aktarılan iletilerin sesli ve hareketli olması iletileri daha da ilgi çekici hale getirir.
- Görsel-işitsel araçların yapım maliyeti fazla olduğundan kurum/kuruluşlar için masraflı olabilir.
- Bu araçlar tek başına kullanıldığında yeterli ve etkili olmayabilir.
- Tek yönlü bir iletişim söz konusu olduğundan iletilerin etkili olup olmadığı denetlenemeyebilir.

Kitlesel iletişimde giderek yaygınlaşan görsel-işitsel iletişim tekniklerinden kurum içi iletişimde de etkin bir yöntem olarak yararlanılmaktadır. Son zamanlarda,

kurum içi iletişimde, sunum ve video kasetler, oryantasyon ve eğitimlerde sıkça kullanılmaktadır (Aktan, 2007, s.37). Görsel ve işitsel araçlar dendiğinde ilk akla gelen radyo ve televizyonlardır (Bıçakçı, 2000, s.141). Ancak günümüzde sunumlar, grafikler, fotoğraflar, filmler, video ve kayıtlar bu çerçevede sıkça kullanılmaktadır.

Diğer taraftan işletmenin kurumsal kimlik öğeleri de görsel araçlar olarak değerlendirilebilir. Keza işletmeler logosuyla, kurum renkleriyle, personel kıyafetleriyle hedef kitlesine nasıl bir işletme olduğunu anlatmaya çalışmaktadır (Tutar vd., 2003, s.138).

2.3.4.3 Sözlü İletişim Araçları

Kişilerarası iletişimin en doğal yolu yüz yüze kurulan ilişkilerdir. Kitlelere ulaşma olanağı sınırlı olsa da bire bir yapılan görüşmelerin kaynakla alıcı arasındaki mesaj alışverişinde etkin iletişim sağladığı bilinmektedir. İşletmelerin insanlar tarafından oluşturulan ve yine işletmelere hizmet eden bir sosyal yapı olduğu düşünüldüğünde ortaya sözlü iletişimin çıkması kaçınılmazdır (Bıçakçı, 2000, s.138).

Görüşme ve toplantılar, konferans ve seminerler, telefon görüşmeleri sözlü iletişim araçları arasında en yaygın olarak kullanılanlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu araçlar gerek iç paydaşlara yönelik olarak gerekse dış paydaşlara yönelik olarak kullanılabilecek araçlardır (Aktan, 2007, s.34-37; Karakuş, 2010, s.34-37).

2.3.4.4 Elektronik İletişim Araçları

Elektronik iletişim araçlarının kullanımı, bilgisayarın bulunması ve sonrasında bilgisayarlar arası iletişimin kurulabilmesi ile mümkün olmuştur. Bu bağlamda bilgisayarlar bilgiyi almakta, saklamakta, istenildiği zaman işlev görür hale getirmekte ve ağlarda bilgiyi bağlı makineler arasında hareket ettirmektedir (Karakuş, 2010, s.38).

Bilgisayar teknolojisine ek olarak internetin bulunması ve gelişmesi tüm iş yapış biçimlerini olduğu gibi kurumsal iletişim yönetimi araç ve yöntemlerini ciddi şekilde etkilemiştir. Bu sayede ortaya çıkan araçlar, coğrafi şartlar ve fiziksel uzaklıkları

giderek bir engel olmaktan çıkarmış, hızlı, güçlü ve maliyetlerdeki düşürücü etkisi dolayısıyla baş döndürücü gelişmeler yaşatmıştır (Yatkın, 2003, s.93; Özgür, 2012, s.100). Bunun yanı sıra elektronik iletişim araçlarının hedef kitleyle işletme arasında etkileşim yaratma, ölçümlenebilme, az maliyetle büyük geri dönüşler sağlama gibi üstünlüklerinden ötürü kullanılma sıklığının arttığı söylenebilir. Elektronik iletişim araçlarının bir başka önemli özelliği bünyesinde hem yazılı hem de görsel ve işitsel iletişim araçlarının özelliklerini barındırmasıdır (Uztuğ, 2012, s.110).

Günümüzde yaygın olarak kullanılan elektronik iletişim araçları arasında intranet ve extranet ağları, elektronik posta, web sayfaları, bloglar, sanal haber bültenleri, elektronik dergiler ve sosyal ağlar yer almaktadır. Bu iletişim araçlarında verilecek mesajlar hedef kitlelerin özelliklerine göre farklı dil seçeneklerinde oluşturulabilir ve bu araçlar üzerinden işletmeye ilişkin bilgilendirici yazılar, videolar paylaşılarak hedef kitleye istenen mesajlar verilebilir (Gürgeç, 2009, s.167-173; Özgür, 2012, s.100; Uztuğ, 2012, s.110).

2.3.5 Kurum içi İletişimin Bileşenleri

Kurumsal iletişim söz konusu olduğunda kuruluşların başlıca amacı, saygınlıkları ve güvenilirlikleri konusunda kamuoyunu ikna ederek, kendilerine yönelik bilgisizliği, önyargıyı ve düşmanlığı yok etmektir (Ülger, 2003, s.83). Kurumsal iletişim tüketiciden kurum içi çalışana, dağıtımcıdan ortaklara kadar geniş bir yelpaze ile gerçekleştirilen stratejik iletişim yönetimidir (Peltekoğlu, 2001, s.181).

“Kurumun hedef gruplar nezdinde konumlandırılması için yapılan tüm iletişim çalışmalarını kapsamında bulunduran kurumsal iletişimin üç temel bileşenden oluştuğu günümüzde kabul gören bir görüştür. Bu üç temel bileşen, yönetim iletişimi, organizasyonel iletişim ve pazarlama iletişimi olarak adlandırılmaktadır” (Tosun, 2003, s.176).

2.3.5.1 Yönetim İletişimi

Yönetim en kapsamlı anlamı ile ‘başkaları vasıtasıyla iş yapma’ olarak tanımlanmaktadır. Bu fonksiyon, örgütleme, planlama, eşgüdümleme, uygulama ve denetleme işlevlerini içerir. Etkin bir biçimde yönetmek için yönetilmesi arzulanan isteğin tasdiğı gereklidir. Diğer bir ifadeyle, yönetilmek istemeyen bir bireyi veya grubu yönetmek oldukça güçtür. Bu sebeple yöneticinin vazifelerden birisi de işletmenin amaçlarını gerçekleştirmek için çalışma şevkini personellerde oluşturmaktır. Bu sebeple iletişimin yalnızca yetkiyi nakletmek için değil, dayanışmanın, işbirliğinin ve güdülenmenin gerçekleştirilmesini temin etmek maksadıyla da işletmelerde bir zorunluluk taşıdığını söylemek mümkündür (Tosun, 2003, s.177).

Yönetim iletişiminin mesuliyetini işletmenin bütün yönetim basamaklarına yayılmaktadır. Bu sebeple gerek üst gerekse orta seviye yönetim aşağıda belirtilen hedefleri ortaya koymak için iletişimden yararlanmaktadır (Tosun, 2003, s.177):

- İşletme içinde ortak bir anlayış ve tutum oluşturma, pekiştirme.
- Çalışanları yetkilendirme ve motive etme.
- İşletme liderine güven oluşturma.
- Değişim sürecini başlatma ve yönetme.

Kurumsal iletişimin işletme hedeflerini gerçekleştirmedeki başarısında yöneticilerin iç ve dış hedef gruplar ile etkili ve doğru iletişim içinde bulunmasının rolü büyüktür. Üst yönetimi temsil eden kişi uyguladığı bütünselik iletişim yaklaşımı ile gerek iç gerekse dış hedef kitlede güven, motivasyon ve ortak anlayış geliştirilmesini sağlayarak halkla ilişkiler ve insan kaynakları amaçlarına da ulaşmayı sağlamaktadır. Hedefler ve ilkeler belirlenip kararlaştırıldıktan sonra, yönetim, iletişim uzmanlarından yararlanarak iletişim stratejisini saptamalı ve bunu uygulamalıdır (Tosun, 2003, s.177).

2.3.5.2 Organizasyonel İletişim

Organizasyonel iletişim kavramının temelde, kurumsal halkla ilişkilerin görev alanı içinde yer alan farklı iletişim çalışmaları grubunu temsil ettiğini vurgusu ile birlikte, bu farklı iletişim çalışmaları grubunun ortak özelliği, mesajların, işletmenin imaj oluşturmaya veya pekiştirmeye amaçladığı hedef gruplara yöneltilmesidir. Kimi zamanlarda aynı hedef grubunun birden fazla iletişim çalışmasının kapsamı içinde bulunduğu da görülmektedir. Bu nedenle tüm mesajlarda ortak bir temanın bulunması ve tek sesliliğin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Finansal iletişim, lobicilik, genel çevre iletişimi, kamusal olaylar iletişimi ve iç iletişim etkinlikleri genel olarak organizasyonel iletişimin kapsamında bulunmaktadır. Bu çalışmaların ortak amacı, farklı hedef grupların işletmeye yönelik aynı algılamalara ve düşünce setine sahip olmalarını sağlayarak kurumun varlığının sürekliliğinin sağlanmasına yardımcı olmaktır (Tosun, 2003, s.178).

2.3.5.3 Bütünleşik Pazarlama İletişimi

Pazarlama iletişimi, esas olarak ürünlerin, hizmetlerin ve markaların satışlarını destekleyen iletişim şekillerinden oluşmaktadır. Bütünleşik pazarlama iletişimi kavramı pek çok teorisyen ve uzman tarafından değişik şekillerde tanımlanmıştır. Söz konusu tanımların her birinde bütünleşik pazarlama iletişiminin çeşitli yönleri, yararları ve organizasyonel etkileri vurgulanmaktadır. En temel şekliyle bütünleşik pazarlama iletişimi, tüm pazarlama iletişimi aktivitelerinin bir araya getirilmesini ifade etmektedir. Bütünleşik pazarlama iletişimi, pazarlama iletişimini oluşturan öğeler arasında tutarlı mesaj birliği ve eşgüdüm sağlayarak hedef kitlenin etkilenmesini amaçlamaktadır (Fombrun ve Van Riel, 1997, s. 5-13; Göksel vd., 1997, s.30).

Bütünleşik pazarlama iletişimi kavramı Kotler ile oldukça geniş bir alana taşınmıştır. Günümüzde ürünün stili, fiyatı, paketin şekli ve rengi, satış görevlisinin tavırları ve giyinişi, iletişim kurulan yerin dekoru, şirketin basılı kağıtları, bunların tamamı diğerlerine bir şeyler iletmektedir. Her marka teması müşterinin şirket hakkındaki görüşünü kuvvetlendiren veya zayıflatan bir izlenim sunmaktadır. Bütün

pazarlama karması, aralarında uyum ve devamlılık bulunan bir mesaj ve stratejik planlama sunmak için bütünleştirilmiştir (Kotler, 2000, s.550).

2.3.6 Kurum içi Etkin İletişim

Kurumlar, sadece dışsal yapılarla değil kendi içindeki içsel yapılarla da iletişim içinde olması gereken yerlerdir. Kurumların amaçlarına ulaşması ve yüksek seviyede verim elde edebilmesi için hem iç hem dış ilişkilerin düzenli bir şekilde yürütülmesi ve etkin olması gerekmektedir (Çavdar, 2009, s.50). Örgütsel iletişim; örgüt içinde düzenli ve seviyeli ilişkilerin ve hoşgörü çerçevesinde oluşan karşılıklı diyalogların oluşmasını; anlayış, duygu ve düşüncelerin paylaşılmasını; ortak davranış biçiminin geliştirilmesini; işbirliğinin ve karşılıklı güvenin oluşmasını sağlamaktadır (Efeolu ve Çetin, 2012, s.187). Zaten küreselleşen örgütler de etkin iletişim sistemini kullanarak örgütsel faaliyetlerin istikrar ve iş birliği içinde gerçekleşmesini sağlamaya çalışmaktadırlar. Aynı zamanda yapılacak olan değişimin etkili bir şekilde sonlandırılması için ön adım etkili iletişimdir. Fakat iletişimsizlik en büyük problemlerden biri olarak kalmaya devam etmektedir (Karcıoğlu vd., 2012, s.65).

2.3.6.1 Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim

Çalışma arkadaşlarıyla iletişim ortamı, örgütten kaynaklanan birçok olumsuzluğa rağmen öğretmene doyum sağlayabilir ve örgütü terk etmesini engelleyebilir. Bazen de tam tersi bir durum söz konusu olabilmektedir. Yani gereksiz ve haddini aşmış rekabet ortamı, iletişim eksikliği ve diğer insanlara nazaran kendini küçük görmesine neden olan olaylar bireyin örgüte olan bağlılığını düşürmektedir. Örgütü oluşturan bireyler, kendi içinde uyumlu olmalıdır. Eğer örgüt kendi içinde uyumlu olmazsa, amaçlarını gerçekleştiremeyebilir (Ekinci, 2006, s.54). Aynı düzeydeki çalışanlar arasında iyi bir bilgi alışverişi olursa ve üst yöneticiler tarafından da birlik duygusu aşılırsa bu tüm kuruma yansıyabilmektedir. Her türlü bilgiyi saklamadan veya gizlemeden tüm meslektaşlarıyla paylaşabilir ve geri bildirimler de kullanılarak yanlış anlaşılmanın önüne geçilebilir. Böyle olunca da örgütte çalışan herkes birbirini çok iyi anlayabilir. Kendi duygu ve düşüncelerini karşısındakine

kolayca aktarabilir (Ekinci, 2006, s.54). Böylece meslektaşlar arasında başarılı bir iletişim gerçekleşmiş olmaktadır. Genellikle çalışanlar arasında meydana gelen doğal iletişim sayesinde öğretmenlerin doyum elde ettikleri bulunmuştur. Çalışanlar için bilginin alındığı kaynak değil rahat ve açık bir şekilde iletişim kurmak önemlidir (Köksal, 2012, s.65).

2.3.6.2 Üstlerle İletişim

Üstlerle iletişim, çalışma arkadaşlarıyla olan iletişimden daha zordur. Çünkü üstlerle iletişimde resmi kanallar devreye girmektedir ve karar mekanizmasının tek bir kişiye olarak görülen müdürü bir konu hakkında ikna etmek veya kurumla ilgili bir konuda fikir sahibi olmak için başvurulacak resmi adres olarak görülmektedir. İşin ilginç tarafı da bir kurumda birçok çalışan olmasına karşın sadece müdürün düşüncelerinin önemli olması hala terk edilmeyen bir alışkanlıktır. Halbuki devredilen yetki ve paylaşılan kararlar hem çalışanları etkin hale getirmektedir hem de örgütteki yapılan değişikliklere karşı isteksizliğin ortadan kalkmasına yardımcı olabilmektedir. Zaten bir örgütteki iletişim ortamı üst yönetimin tutumlarını yansıtmaya eğiliminde olduğu genellikle kabul edilir. Örgüt içinde etkili ve verimli iletişimi oluşturmak hiç de kolay bir süreç değildir. Çalışanların örgütün hedeflerini gerçekleştirmek için tam olarak görevlerini anlamaları gerektiğinden her kademedeki yöneticilere önemli roller düşmektedir. Çünkü örgütün amacı sadece yöneticilerle gerçekleştirilemeyecek kadar geniştir (Borca ve Baesu, 2014, s.497). Ast-üst ilişkisinde yöneticiler çalışanların isteklerini ve ihtiyaçlarını bilmesi, yöneticilerin astlarıyla kurduğu yapıcı, etkili ve açık bir iletişime bağlıdır. Astlarla oluşturulan ortam ne kadar şeffaf ve açık olursa üstlere güven duygusu da bir o kadar artmaktadır. Böyle olunca çalışanlar daha etkileyici bir gayret göstermektedirler (Ekinci, 2006, s.49-50). Mümkün oldukça da yüz yüze iletişim kurulmaya gayret edilerek etkili kurum içi iletişimin sağlanması gerekmektedir (Borca ve Baesu, 2014, s.498). Aksi takdirde fark edilmeyen birçok tehlikeyle (örgütsel sinizm, nitelikli elemanı tutamama, dinamik ve sürekli gelişen işyeri oluşturamama) yüz yüze gelinebilir (Clampitt vd., 2000, s.41).

Yöneticinin nasıl daha iyi yönetici olabileceği konusunda çalışanların fikirlerinin yoklandığı bir araştırmada, çalışanların verdikleri yanıtlar arasında en yüksek olanı, çalışanlara kurum politikasının saptanmasında söz hakkının tanınmasıdır. Politika ve planlama faaliyetlerine katılma olanağı bulan çalışanların kurumlarına, katılmayanlardan daha çok bağlı bulundukları tespit edilmiştir (Takmaz, 2009, s.42). Zaten sağlıklı bir kurum içi iletişim sağlanırsa orada etkili liderlikten söz edilebilir (Ünalır, 2013, s.62). Yöneticiler ne kadar iyi planlar yapsa da ne etkin kararlar alsın da uygulamaya aktarılmadıkça ve çalışanlarla paylaşılmadıkça bir şey ifade etmemektedir. Bu sebeple iletişim, dikkatli olunması gereken bir süreçtir (Çavdar, 2009, s.25). Liderlerin çalışanlar üzerinde etkili olabilmesi için de onlarla iyi düzeyde iletişim kurabilmesi gerekmektedir (Çankaya ve Aküzüm, 2010, s.51). Benzer şekilde astların iletişim sürecindeki etkililiği üstlerin iletişimi açık tutması ve iletişime olanak sağlamasıyla oluşur. Bu sebeple yöneticiler iletişimin gerçekleşmesi için çok önemlidir (Yüksel, 2005, s.293).

2.3.6.3 Kurum içi İletişim Politikası

Yöneticiler, vizyon oluştururken her örgütün var olma amacı farklı olacağından bu durumu göz ardı etmeyerek örgüt geleceğini öncelikli hale getirmeleri gerekmektedir. Yani örgüt vizyonu doğru bir şekilde oluşturulursa tüm personel tarafından benimsenmesi ve içselleştirilmesi kolay olmaktadır. Bu da kesintisiz ve doğru iletişim sayesinde oluşturulabilir. Aksi takdirde yanlış anlaşılmalara veya kişisel çıkarlar ön plana çıkarsa, vizyon örgüt tarafından paylaşılmamaktadır ve öğrenme sürecinde tikanıklıklar ve problemler meydana gelmektedir (Ünalır, 2013, s.77).

Örgüt politikasının bir diğer boyutu da örgütün misyonudur. Herhangi bir örgütün örgütsel faaliyetlerini devam ettirebilmesi ve başarılı olabilmesi için tüm politika ve faaliyetleri de içeren bir dizi sağlam inancın ve değerlerin olması gerekmektedir. Bu da örgütün misyonuyla sağlanabilmektedir. Vizyon ve misyon kavramları beraber kullanılsa da birbirinden oldukça farklıdır. Vizyon, örgütün geleceği ile ilgili iken; misyon, örgütün şu anki durumuyla ilgilidir. Misyon vizyona ulaşmada önemli bir araçtır (Ünalır, 2013, s.80-81).

Bir örgüt kültürünün değiştirilmesinde veya iyileştirilmesinde kullanılan en önemli yöntem, katılımı sağlamaktır ve iyi bir iletişim stratejisidir. Böylece, çalışanı katılıma teşvik etmekle kalmaz. Aynı zamanda çalışanın örgüt içinde önemli biri olarak görüldüğü mesajını vermektedir. Bu süreçte de elde edilen kazanç, bireyin farklı fikirler üretmesi ve her hareketinden sorumluluk duymasıdır. Sağlıklı bir katılım oldukça, örgüt içinde de denetime daha az gereksinim duyulmaktadır (takmaz, 2009, s.42). Ayrıca iletişim stratejileri sayesinde daha kabul edilebilir bir çevre oluşturularak değişim ve yenilikler sağlanabilmektedir. Yöneticilerin iletişim ihtiyaçları ve çalışanların ilgisinin düşünceli analizi, örgüte uygun tercihler yapmasına ve etkili stratejilerle sonuçlanan dengeyin oluşmasına yardım edebilir. İletişim stratejileri, çalışanın cevabıyla şekillenen olayların nasıl hatırlanacağı ile bir hayli ilişkilidir (Clampitt vd., 2000, s.41-45).

2.3.7 Kurum İçi Etkin İletişimin Sonuçları

Kurum içi iletişim sürecinde sadece taşınan şey bilgi değildir. Aynı zamanda iki kişi arasındaki duygular, değer yargıları da taşınmaktadır (Yılmaz, 2007, s.6). İnsanların düşündüğü gibi hiç de basit bir eylem olmayan iletişimin örgütlere, insanlara birçok getirisinin olduğu da bilinmelidir.

İşe devamsızlık, çoğu çalışan tarafından yapılmaktadır. Bu olumsuz durumu ortadan kaldırmak, sadece yöneticilerin çabasıyla olacak bir şey değildir. Daha çok örgütteki her üyenin ortaklaşa çabasıyla oluşan bir süreçtir. Bu da kurum içi etkin iletişimle mümkündür (Kataria vd., 2013, s.47). Etkili iletişim, işyerinde çalışanın moralini ve üretim düzeyini arttırmaktadır (Holt, 2014, s.1). Bu da çalışanı işe daha fazla bağlamaktadır.

Tatmin olma durumu, birey tarafından algılanan ve iç huzura ulaşması için gerekli olan bir duygudur. Bireysel olduğundan yönetici mümkün oldukça çalışanın tatmin seviyesini yüksek tutması gerekmektedir. Verimlilik artışı sağlayan bir faktör olarak da algılanması hiç yanlış olmaz. Çalışanların işlerine karşı tavırlarını belirlemede etkili olan bir kavramdır (Yüksel, 2005, s.293) ve iletişimle çalışanın tatmin edilmesi de bir o kadar kolay olmaktadır.

İşlere karşı olumlu tutum gösterenler yüksek moralli, olumsuz tutum da genellikle düşük moralli kişiler tarafından gösterildiği söylene yanlış olmaz. Moral, çalışanı örgütün hedefleri için çalışmaya gönüllü ve istekli kılan bir tutumdur. Doyumla karıştırılsa da doyum geçmiş ve şu anki durumlara yönelik olmasına karşın, moral daha çok gelecekle ilgilidir. Doyum bireysel bir duygu iken moral örgütsel bir durumdur (Ural ve Aksoy, 2005, s.2-3). İletişimle çalışanların morali yükseltilerek birlikteliğin perçinlenmesi ve ortak amaçların daha hızlı bir şekilde kabullenilmesi sağlanılmaktadır.

Etkili iletişimle kişiler birbirine güvenerek bilginin hızlı akışını sağlayabilir. Değilse güvensizlikten dolayı bilgi akışı yavaşlamaktadır veya tamamen engellenmektedir. Bir başka şekilde ifade edilecek olursa, iletişim kuracak kişiler arasındaki güvensizlik gelen bilgiye inanılmamasına ya da eleyerek bazı mesajların iletilmemesine neden olmaktadır (Çiftli, 2013, s.55). Bilgi paylaşım hızının artmasının yanında çalışanlar birbirlerine karşı açık ve şeffaf olabilmekte ve yanlış anlaşılmalara engellenmekte veya ortadan kalkmaktadır. Çalışanlar; doğru bir şekilde ve zamanında bilgilendirildiği, onlara ilgi gösterildiği ve örgüt içinde tutarsız davranışlar olmadığı sürece çalıştıkları örgüte ve yöneticiye güvenebildiklerini göstermektedirler (Ünalır, 2013, s.54-56).

Dışsal motivasyonun ve olumlu düşüncelerin olmadığı zamanlarda bile bağlılık bireyi harekete geçirmekte etkili olabilmektedir. Örgütsel bağlılığı; kararlara katılma, sorumluluk verilmesi, özerkliğe sahip olma, olumlu örgüt iklimi etkilemektedir. Bu sıralananların yapılabilmesi için de çalışanla iletişim içinde olunması gerekmektedir. Yüksek bağlılık; yüksek yaratıcılık, güçlü örgüt kültürü ve yeni düşünceler demektir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık olarak bilinen bireyin kendinden de bir şeyler katmasına ve örgütü için daha fazla çabalamasına yardımcı olmaktadır (Ekinci, 2006, s.46-47).

3.BÖLÜM

PSİKOLOJİK SERMAYENİN KURUM İÇİ İLETİŞİME ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1 Araştırma Konusu

Araştırma konusunda bulunan psikolojik sermayenin daha iyi anlaşılabilmesi açısından pozitif psikolojinin bilinmesi gerekmektedir. Pozitif psikoloji bireylerin konforlu bir yaşam sürmeleri ve kişisel gelişim gösterebilmeleri için pozitif düşünebilmenin disiplini olarak tanımlanmaktadır. Duygudurumun olumlu olmasının iyi oluş belirtisi olduğu, pozitif psikolojide ise olumlu davranışların duygudurumu etkileyen bir faktör olduğu bilinmektedir. Topluma ve bireylere göre farklılık göstermekte olan ve farklı açılardan incelenen pozitif psikolojinin örgütsel davranışlar üzerinde de çok etkin bir rolü bulunmaktadır.

3.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Psikolojik sermaye, entelektüel sermayenin en önemli temelini oluşturan insan figürünün duygu ve davranışlarının belirleyici argümanlarından biridir. Bu kavramın örgütsel anlamdaki önemi ise organizasyonların işleyişinde, karar alma, süreç yönetimi ve tüm aşamalarında insan davranışlarının etkili olmasıdır. Bu doğrultuda kurum içi iletişim de sağlıklı bir işleyiş ortaya konulması ve süreçlerin devamlılığı anlamında önemli bir unsurdur. Bu araştırmanın amacı bu doğrultuda psikolojik sermaye ve ilişkili faktörlerin kurum içi iletişime etkisinin ortaya konulmasıdır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan araştırmanın problemi “Çalışanların sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyi ile kurum içi iletişim tatmini arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” şeklindedir.

Bu bağlamda araştırmada yanıt aranan alt problemler aşağıdaki gibidir:

Çalışanların sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyi mesleki kıdem sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Çalışanların sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyi cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Çalışanların sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyi kurum içindeki pozisyona göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Çalışanların sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyi eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Çalışanların sahip oldukları kurum içi iletişim tatmini düzeyi mesleki kıdem sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Çalışanların sahip oldukları kurum içi iletişim tatmini düzeyi cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Çalışanların sahip oldukları kurum içi iletişim tatmini düzeyi kurum içindeki pozisyona göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Çalışanların sahip oldukları kurum içi iletişim tatmini düzeyi eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Araştırmanın önemine gelindiğinde ise; psikolojik sermaye kavramı literatürde yeni ve verilen önem gün geçtikçe artmakta olan bir paradigmadır. Çatı olarak ifade edilebilecek pozitif psikoloji; olumlu kişilik özellikleri, pozitif duygular ve bir pozitif organizasyon bilimi olarak lanse edilmektedir. Psikolojik sermaye ise konunun örgütsel durumu ile ilgilenmektedir ve organizasyonların devamlılığı açısından olumlu davranış ve duyguların önemi büyüktür. Organizasyonlardaki iletişim ve bunun sağlıklı işleyişi de çalışanların uyumu ve olumlu duygular içerisinde sürdürülebilirliği açısından önemlidir. Buna göre literatürde geçen söz konusu çalışmalarına bulguları neticesinde, çalışanın kendisi ile algıladığı psikolojik sermayesini yüksek olması birey-örgüt uyumunu hızlandırdığı, örgütsel bağlılığı ve iş tatminin arttırdığı, tükenmişliği ve örgütsel sessizliği azalttığı görülmektedir. Örgüt ile sağladığı uyuma yönelik algısı

olumlu derecede yüksek olan bir bireyin kurum içerisindeki iletişime yönelik algıladığı tatmin düzeyinin artış göstereceği ön görülmektedir. Buradan hareketle bu araştırmanın ortaya koymaya çalıştığı etki olan psikolojik sermaye ve kurum içi iletişimin etkileşimi, organizasyonel tüm unsurları etkileyebilecek kadar kapsamlı bir hal alabilir. Bu doğrultuda bu araştırma, hem iş yaşamı hem de gelecek araştırmalara ışık tutması açısından önem arz etmektedir.

3.2.1 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma kapsamında uygulanan analizlerde güven aralığı için $\alpha=0,05$ temel alınmıştır.

Çalışmaya katılım kişilere ilişkin bilgiler, araştırmacı tarafından hazırlanmış olan Demografik Bilgi Formundaki sorularla sınırlıdır.

Bireylerin psikolojik sermaye düzeylerine ilişkin veriler Psikolojik Sermaye Ölçeğinin kapsadığı niteliklerle sınırlıdır.

Bireylerin kurum içi iletişim düzeylerine ilişkin veriler İletişim Tatmini Ölçeği-nin kapsadığı niteliklerle sınırlıdır.

Araştırmaya katılan bireylerin tamamı çağrı merkezinde çalışmaktadır.

Araştırma örnekleminde yer alan bireylerin tamamı 35 yaşın altındadır.

3.2.2 Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırma sürecinde gönüllülük esasıyla araştırmaya katılan kişilerin anket verdikleri yanıtlarda samimi ve içten davrandıkları varsayılmaktadır.

Araştırmanın gerçekleştirildiği kurumların bu süreçte kullanmış olduğu ücret ve ödül sisteminde herhangi bir değişiklik olmadığı varsayılmıştır.

3.3 Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın modeli nicel araştırmalarda öne çıkan ilişkisel (korelasyonel) ve nedensel karşılaştırma araştırmalarına göre belirlenmiştir. Nedensel karşılaştırma araştırmalarında insan grupları arasındaki farklılıkların nedenlerini ve sonuçlarını, koşullar ve katılımcılar üzerinde herhangi bir müdahale olmaksızın belirlemek amaçlanmaktadır. Korelasyonel araştırmalarda ise iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkileri belirlemek ve neden-sonuç doğrultusunda ipuçları elde etmek esas noktadır (Büyüköztürk vd., 2017).

Bu çalışmanın nedensel karşılaştırma yönünde çalışanların demografik bilgilerine göre psikolojik sermaye ve kurum içi iletişim tatmini düzeylerinin farklılaşması incelenecektir. Çalışmanın ilişkisel yönünde ise çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri ile kurum içi iletişim tatmini düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3.4 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu çalışmada araştırmanın evreni 2018 yılında İstanbul ilinde kamuya bağlı bir çağrı merkezinde çalışan bireyler ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın örneklemi ise, 2018 yılında İstanbul ilinde kamuya bağlı bir çağrı merkezinde aktif olarak çalışan 198 birey oluşturmaktadır. Belirlenen farklı oranda örnekleme hataları için farklı evren büyüklüklerinden çekilmesi gereken örneklem büyüklükleri dikkate alındığında göre $p=0.8$ ve $q=0.2$ olasılıklarında $\alpha=0.05$ güven aralığında 1000-2500 kişiden oluşan bir evrende en az 198 kişilik bir örneklem ile çalışılması gerekmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.49-50).

Araştırmanın örneklemi uygun örnekleme olarak da bilinen kolayda örnekleme yolu ile seçilmiştir. Bu tekniğe göre araştırmacı çalışması için gerekli olan hacimdeki

örneklemi sağlamak için en kolay ulaşılabilir olan uygun profildeki denekler ile görüşerek veri toplar (Gürbüz ve Şahin, 2016, s.123).

Araştırma kapsamında 203 çağrı merkezi çalışanı ile görüşülmüş ve eksik gözlemlerin olduğu 3 anket çalışmanın dışında bırakılarak 200 birey ile çalışmaya devam edilmiştir.

3.5 Veri Toplama Tekniği ve Araçları

Verilerin toplanması amacı ile araştırma grubunda yer alan bireylere önceden belirlenmiş anket formu yüz yüze iletilecektir. Araştırma kapsamında kullanılması planlanan ölçekler daha önce literatürde yer alan ve Türkçe 'de geçerlilik ve güvenilirliği kanıtlanmış ölçekler arasından seçilmiştir. Araştırmada kullanılan tüm ölçekler katılımcılara 5'li likert yapıda sunulacaktır.

3.5.1 Psikolojik Sermaye Ölçeği

Çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin ölçülmesine yönelik olarak kullanılan Luthans ve arkadaşları (2007) tarafından geliştirilen, Çetin & Basım (2012) tarafından Türkçe' ye uyarlanan Psikolojik Sermaye Ölçeği, 'iyimserlik', 'psikolojik dayanıklılık', 'umut' ve 'öz yeterlilik' alt boyutlarını içermektedir. Ölçeğin faktör yüklerinin, öz yeterlilik boyutu için .64 ile .76 ; umut boyutu için .53 ile .63; psikolojik dayanıklılık boyutu için .51 ile .74; iyimserlik boyutu için .44 ile .60 arasında değer aldığı, oluşan dört faktörün açıklanan toplam varyansının % 46,1 olduğu görülmüştür. Çetin ve Basım (2012) yapılan uyarlamada 24 maddelik ölçeğin 3 maddesi çıkarılmıştır. Ölçekte, toplam 24 madde yer almakta ve 'öz yeterlilik' boyutu 3, 4, 15, 16, 21, 23; 'umut' boyutu 2, 6, 12, 17, 20, 24; 'psikolojik dayanıklılık' boyutu 5, 7, 10, 13, 22; 'iyimserlik' boyutu ise 9, 14, 18, 19 numaralı maddelerle ölçülmektedir. Ölçekte ters puanlanan maddeler bulunmaktadır. Analizler sonucunda, psikolojik sermayenin alt boyutları için Cronbach alfa katsayısı; öz yeterlilik için .82, umut için .69, psikolojik dayanıklılık için .71, 111 iyimserlik için .61 bulunmuştur. Ölçeğin geneline ait Cronbach alfa katsayısı ise, .84 olarak bulunmuştur.

3.5.2 İletişim Tatmini Ölçeği

Downs ve Hazen'in 1977'de geliştirdiği orijinal iletişim doyumu ölçeğinin Varona (1996) tarafından son güncellenmiş versiyonu bu çalışmada iletişim doyumunu ölçmek için kullanılmıştır. Örgütsel iletişim doyumuyla ilgili en kapsamlı analiz Downs ve Hazen (1977) tarafından gerçekleştirilmiş, bu kapsamda yazarlar iletişim doyumunu ölçmek için bir ölçüm aracı geliştirmişlerdir. Downs ve Hazen (1977) "İletişim Doyum Anketi" adını taşıyan orijinal bir ölçeği kullanarak iletişim doyumunun çok boyutluluğunu araştırmışlardır. Bu analizin bir sonucu olarak sekiz boyut (Faktör) Downs ve Hazen (1977) içeren bir yapıda olduğu gözlenmiştir. Ölçek maddelerinin Türkçe dilinde iç tutarlığı Gülnar (2007) tarafından ölçülmüştür. Gülnar'ın (2007) çalışmasında belirlenen iç tutarlılık katsayısı ölçek genelinde 0.961 olarak yüksek güvenilirlikte bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutlarının tümü için de geçerli sınır olan 0,700'ün üzerinde değerin sağlandığı görülmüştür.

3.6 Veri Analizi

Anketler ile yapılan çalışmalarda ölçek kullanılması durumunda öncelikle ölçekte yer alan maddelerin iç tutarlılığı ölçülerek, temsil edilmek istenen kavramın ne kadar güvenilir şekilde ölçülebildiği belirlenmelidir. Güvenilirlik analizi kullanılan ölçme aracının ne kadar tutarlı ölçüm yapabildiğini göstermektedir. Güvenilirlik analizi likert tipi ölçeklerde Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanarak yapılmaktadır. Katsayının akademik çalışmalarda kullanılabilmesi için en az .70 değerinde olması gerekmektedir (Gülbüz ve Şahin, 2016). Verilerin çözümlenmesi aşamasında ilk olarak kullanılan ölçeklerin bu araştırmanın örnekleminde yeterince iç tutarlılık gösterip göstermediğin belirlenmesi amacıyla güvenilirlik analizi yapılmıştır. Ölçeklerin iç tutarlılık katsayıları Tablo 'da sunulmuştur.

Tablo 1: Güvenilirlik Analizi Bulguları

	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Psikolojik Sermaye Ölçeği	.97	21
Umut	.91	6
Psikolojik Dayanıklılık	.88	5

İyimserlik	.91	4
Öz Yeterlilik	.96	6
İletişim Tatmini Ölçeği	.98	40
Kurum Bilgisi	.91	5
Örgütsel Bütünleşme	.93	5
Bireysel Geribildirim	.89	5
Üst İletişimi	.95	5
Yatay İletişim	.94	5
Astla İletişim	.82	5
Araç Kalitesi	.89	5
İletişim İklimi	.81	5

Tablo 'da yer alan bilgilere göre ölçeklerin ve alt boyutlarının olup iç tutarlılık düzeyinin yüksek güvenilirlikte olduğu belirlenmiştir ($\alpha > .80$). Ölçeklerin iç tutarlılık ölçümünden sonra maddelere verilen yanıtların temsil ettiği puanlar toplanarak değişkenleri temsil eden değerler hesaplanmaktadır. Hesaplanan değişkenlerin hangi yollar ile analiz edileceğine karar vermek için normalliği test edilmektedir. Normalliğin çarpıklık ve basıklık ölçütleri olan betimsel metodlarla test edilmesi oldukça yaygın bir yoldur. Normal dağılımın sağlanması durumunda tahmin gücü daha yüksek olan parametrik yöntemlerin kullanılması mümkün olmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016, s.203-209). Verilerin çözümlenmesi aşamasında ikinci olarak iç tutarlılığı ortaya konmuş olan ölçeklerin puanları hesaplandıktan sonra değişkenlerin normal dağılıma uygunlukları test edilmiştir. Değişkenlerin normallik düzeyleri Tablo 'da sunulmuştur.

Tablo 2: Normallik Değerlendirilmesi

	Skewness		Kurtosis	
	İstatistik	Std. Hata	İstatistik	Std. Hata
Psikolojik Sermaye	-.502	.172	-.914	.342
Umut	-.350	.172	-.977	.342
Psikolojik Dayanıklılık	-.398	.172	-.845	.342
İyimserlik	-.445	.172	-.790	.342
Öz Yeterlilik	-.530	.172	-1.152	.342
İletişim Tatmini	-.325	.172	-.294	.342
Kurum Bilgisi	-.295	.172	-.626	.342
Örgütsel Bütünleşme	-.330	.172	-.420	.342
Bireysel Geribildirim	-.170	.172	-.712	.342
Üst İletişimi	-.495	.172	-.754	.342
Yatay İletişim	-.464	.172	-.624	.342
Astla İletişim	-.362	.172	-.518	.342

Araç Kalitesi	-.355	.172	-.538	.342
İletişim İklimi	-.346	.172	-.131	.342

Tablo 'da verilerin normalliğinin betimsel olarak incelenmesine ilişkin hesaplanan Skewness ve Kurtosis yani çarpıklık ve basıklık istatistikleri bulunmaktadır. Çarpıklık ve basıklık istatistikleri incelendiğinde ise tüm değişkenlerin değerlerinin -1 ve +1 aralığında olduğu ve buna göre normal dağılım gösterdikleri belirlenmiştir (Demir vd. Bu noktada verilerin çözümlenmesinde parametrik analiz tekniklerinin kullanılmasına karar verilmiştir. Araştırmada Bağımsız Örneklem T-Testi, ANOVA, Pearson Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizi kullanılarak veriler analiz edilmiştir.

3.7 Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın problemine ve alt problemlerine yanıt aramak amacıyla yapılan istatistiksel işlemlerden elde edilen bulgular yer almaktadır.

3.7.1 Psikolojik Sermayenin Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşması

Tablo 3: Psikolojik Sermayenin Cinsiyete Göre İncelenmesi

Cinsiyet	N	$\bar{x}$	ss	sd	T	P
Kadın	92	3.57	1.03	198	.710	.478
Erkek	108	3.47	1.00			
Kadın	92	3.47	.97	198	-.475	.635
Erkek	108	3.54	1.04			
Kadın	92	3.53	1.07	198	1.202	.231
Erkek	108	3.35	1.01			
Kadın	92	3.58	1.10	198	.815	.416
Erkek	108	3.46	1.08			
Kadın	92	3.69	1.23	198	1.104	.271
Erkek	108	3.50	1.24			

Tablo 'daki Bağımsız Örneklem T-testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının psikolojik sermaye ($t_{(198)}=.710$, $p=.478$), umut ($t_{(198)}=-.475$, $p=.635$), psikolojik dayanıklılık ($t_{(198)}=1.202$, $p=.231$), iyimserlik ($t_{(198)}=.815$, $p=.416$) ve öz yeterlilik ($t_{(198)}=1.104$, $p=.271$) puanlarının cinsiyete göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Tablo 4: Psikolojik Sermayenin Yaşa Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Yaş	N	$\bar{x}$	ss	Sd	T	P
Psikolojik Sermaye	18-24	86	3.54	.98	198	.276	.783
	25-34	114	3.50	1.04			
Umut	18-24	86	3.51	.99	198	.047	.963
	25-34	114	3.50	1.02			
Psikolojik Dayanıklılık	18-24	86	3.46	.96	198	.298	.766
	25-34	114	3.41	1.09			
İyimserlik	18-24	86	3.59	1.03	198	.833	.406
	25-34	114	3.46	1.13			
Öz Yeterlilik	18-24	86	3.59	1.23	198	.055	.956
	25-34	114	3.58	1.25			

Tablo 'daki Bağımsız Örneklem T-testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının psikolojik sermaye ($t_{(198)}=.276$, $p=.783$), umut ($t_{(198)}=.047$, $p=.963$), psikolojik dayanıklılık ($t_{(198)}=.298$, $p=.766$), iyimserlik ($t_{(198)}=.833$, $p=.406$) ve öz yeterlilik ($t_{(198)}=.055$, $p=.956$) puanlarının yaşa göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Tablo 5: Psikolojik Sermayenin Medeni Duruma Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Medeni Durum	n	$\bar{x}$	ss	sd	t	P
Psikolojik Sermaye	Bekar	145	3.43	.96	198	-1.951	.052
	Evli	55	3.74	1.11			
Umut	Bekar	145	3.45	.98	198	-1.265	.207
	Evli	55	3.65	1.06			
Psikolojik Dayanıklılık	Bekar	145	3.36	.98	198	-1.563	.120
	Evli	55	3.62	1.15			
İyimserlik	Bekar	145	3.40	1.02	198	-2.560	.011*
	Evli	55	3.83	1.20			
Öz Yeterlilik	Bekar	145	3.48	1.23	198	-1.958	.052
	Evli	55	3.86	1.23			

Tablo 'daki Bağımsız Örneklem T-testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının psikolojik sermaye ($t_{(198)}=-1.951$, $p=.052$), umut ($t_{(198)}=-1.265$, $p=.207$), psikolojik dayanıklılık ($t_{(198)}=-1.563$, $p=.120$) ve öz yeterlilik ($t_{(198)}=-1.958$, $p=.052$) puanlarının medeni duruma göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Bulgulara göre çağrı merkezi çalışanlarının iyimserlik ($t_{(198)}=-2.560$, $p=.011$) puanlarının medeni duruma göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği

belirlenmiştir ($p < 0.05$). Buna göre evli çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri, bekar çalışanlara kıyasla daha yüksektir.

Tablo 6: Psikolojik Sermayenin Öğrenim Duruma Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Öğrenim Durum	n	$\bar{x}$	ss	sd ₁₋₂	F	P
Psikolojik Sermaye	Lise	88	3.50	1.12	2-197	.088	.916
	Önlisans	62	3.56	.95			
	Lisans	50	3.49	.89			
Umut	Lise	88	3.48	1.12	2-197	.213	.808
	Önlisans	62	3.58	.85			
	Lisans	50	3.47	.97			
Psikolojik Dayanıklılık	Lise	88	3.37	1.13	2-197	.312	.733
	Önlisans	62	3.49	1.01			
	Lisans	50	3.47	.89			
İyimserlik	Lise	88	3.48	1.19	2-197	.330	.719
	Önlisans	62	3.61	.99			
	Lisans	50	3.46	1.03			
Öz Yeterlilik	Lise	88	3.64	1.34	2-197	.129	.879
	Önlisans	62	3.56	1.22			
	Lisans	50	3.53	1.07			

Tablo 'daki ANOVA testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının psikolojik sermaye ($F_{(2-197)}=.088$, $p=.916$), umut ($F_{(2-197)}=.213$, $p=.808$), psikolojik dayanıklılık ($F_{(2-197)}=.312$, $p=.733$), iyimserlik ($F_{(2-197)}=.330$, $p=.719$) ve öz yeterlilik ($F_{(2-197)}=.129$, $p=.879$) puanlarının öğrenim duruma göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Tablo 7: Psikolojik Sermayenin Hane Halkı Kişi Sayısına Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Hane Halkı Kişi Sayısı	n	$\bar{x}$	ss	sd ₁₋₂	F	P
Psikolojik Sermaye	2 Kişi	38	3.85	.95	3-196	2.444	.065
	3 Kişi	47	3.37	1.13			
	4 Kişi	57	3.59	1.04			
	5 Kişi ve Üzeri	58	3.34	.87			
Umut	2 Kişi	38	3.76	.91	3-196	1.195	.313
	3 Kişi	47	3.41	1.07			
	4 Kişi	57	3.53	1.12			
	5 Kişi ve Üzeri	58	3.40	.87			
Psikolojik Dayanıklılık	2 Kişi	38	3.68	1.04	3-196	2.601	.053
	3 Kişi	47	3.29	1.15			
	4 Kişi	57	3.61	1.00			
	5 Kişi ve Üzeri	58	3.21	.92			
İyimserlik	2 Kişi	38	3.87	1.13	3-196	2.206	.089
	3 Kişi	47	3.37	1.24			
	4 Kişi	57	3.58	1.10			
	5 Kişi ve Üzeri	58	3.34	.85			
Öz Yeterlilik	2 Kişi	38	4.06	1.04	3-196	2.820	.040*
	3 Kişi	47	3.39	1.31			
	4 Kişi	57	3.64	1.23			
	5 Kişi ve Üzeri	58	3.39	1.25			

Tablo 'daki ANOVA testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının psikolojik sermaye ($F_{(3-196)}=2.444$, $p=.065$), umut ($F_{(3-196)}=1.195$, $p=.313$), psikolojik dayanıklılık

($F_{(3-196)}=2.601$, $p=.053$) ve iyimserlik ($F_{(3-196)}=2.206$, $p=.089$) puanlarının hane halkı kişi sayısına göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Bulgulara göre çağrı merkezi çalışanlarının öz yeterlilik ($F_{(3-196)}=2.820$, $p=.040$) puanlarının hane halkı kişi sayısına göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < 0.05$). Buna göre iki kişiden oluşan hanelerde yaşayan çalışanların öz yeterlilik düzeyleri, hane halkı daha geniş olan çalışanlara kıyasla daha yüksektir.



Tablo 8: Psikolojik Sermayenin Gelir Düzeyine Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Gelir Düzeyi	n	$\bar{x}$	ss	sd ₁₋₂	F	P
Psikolojik Sermaye	2400 TL ve Altı	21	3.90	1.10	2-197	1.806	.167
	2401-2900 TL	98	3.44	1.00			
	2901 TL ve üzeri	81	3.50	.99			
Umut	2400 TL ve Altı	21	3.88	1.18	2-197	2.027	.134
	2401-2900 TL	98	3.40	.98			
	2901 TL ve üzeri	81	3.53	.97			
Psikolojik Dayanıklılık	2400 TL ve Altı	21	3.82	1.00	2-197	1.933	.147
	2401-2900 TL	98	3.33	1.02			
	2901 TL ve üzeri	81	3.45	1.05			
İyimserlik	2400 TL ve Altı	21	3.87	1.35	2-197	1.273	.282
	2401-2900 TL	98	3.49	1.06			
	2901 TL ve üzeri	81	3.45	1.04			
Öz Yeterlilik	2400 TL ve Altı	21	4.00	1.24	2-197	1.326	.268
	2401-2900 TL	98	3.52	1.25			
	2901 TL ve üzeri	81	3.56	1.21			

Tablo 'daki ANOVA testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının psikolojik sermaye ($F_{(2-197)}=1.806$, $p=.167$), umut ($F_{(2-197)}=2.027$, $p=.134$), psikolojik dayanıklılık ($F_{(2-197)}=1.933$, $p=.147$), iyimserlik ($F_{(2-197)}=1.273$, $p=.282$) ve öz yeterlilik ($F_{(2-197)}=1.326$, $p=.268$) puanlarının gelir düzeyine göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Tablo 9: Psikolojik Sermayenin Bu İş Yerindeki Çalışma Süresine Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Bu İş Yerindeki Çalışma Süresi	n	$\bar{x}$	Ss	sd	t	P
Psikolojik Sermaye	1 Yıldan Az	67	3.58	1.03	198	.621	.535
	1-5 Yıl Arası	133	3.48	1.00			
Umut	1 Yıldan Az	67	3.50	1.04	198	-.083	.934
	1-5 Yıl Arası	133	3.51	.99			
Psikolojik Dayanıklılık	1 Yıldan Az	67	3.53	1.04	198	.924	.357
	1-5 Yıl Arası	133	3.38	1.04			
İyimserlik	1 Yıldan Az	67	3.60	1.16	198	.813	.417

	1-5 Yıl Arası	13 3	3.4 7	1.0 5			
Öz Yeterlilik	1 Yıldan Az	67	3.6 8	1.2 3	19 8	.722	.47 1
	1-5 Yıl Arası	13 3	3.5 4	1.2 4			

Tablo 'daki Bağımsız Örneklem T-testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının psikolojik sermaye ($t_{(198)}=.621$, $p=.535$), umut ($t_{(198)}=-.083$, $p=.934$), psikolojik dayanıklılık ($t_{(198)}=.924$, $p=.357$), iyimserlik ($t_{(198)}=.813$, $p=.417$) ve öz yeterlilik ($t_{(198)}=.722$, $p=.471$) puanlarının bu iş yerindeki çalışma süresine göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Tablo 10: Psikolojik Sermayenin Şirketteki Motivasyon Etkinliklerine Katılma Durumuna Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Şirketteki Motivasyon Etkinliklerine Katılma Durumu	n	$\bar{x}$	Ss	sd	t	P
Psikolojik Sermaye	Evet	74	3.4 7	1.0 5	19 8	- .430	.66 7
	Hayır	12 6	3.5 4	.99			
Umut	Evet	74	3.4 9	1.0 8	19 8	- .184	.85 4
	Hayır	12 6	3.5 2	.96			
Psikolojik Dayanıklılık	Evet	74	3.4 6	1.0 2	19 8	.248	.80 4
	Hayır	12 6	3.4 2	1.0 5			
İyimserlik	Evet	74	3.5 3	1.0 7	19 8	.107	.91 5
	Hayır	12 6	3.5 1	1.1 1			
Öz Yeterlilik	Evet	74	3.4 4	1.2 0	19 8	- 1.32 2	.18 8
	Hayır	12 6	3.6 8	1.2 5			

Tablo 'daki Bağımsız Örneklem T-testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının psikolojik sermaye ($t_{(198)}=-.430$, $p=.667$), umut ($t_{(198)}=-.184$, $p=.854$), psikolojik dayanıklılık ($t_{(198)}=.248$, $p=.804$), iyimserlik ($t_{(198)}=.107$, $p=.915$) ve öz yeterlilik ($t_{(198)}=-1.322$, $p=.188$) puanlarının şirketteki motivasyon etkinliklerine katılma

durumuna göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Tablo 11: Psikolojik Sermayenin Yaşanılan Yere Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Yaşanılan Yer	n	$\bar{x}$	ss	sd	t	P
Psikolojik Sermaye	Ailenin Yanında	157	3.47	1.05	198	-1.129	.260
	Aileden Ayrı	43	3.67	.82			
Umut	Ailenin Yanında	157	3.46	1.06	198	-1.129	.260
	Aileden Ayrı	43	3.66	.78			
Psikolojik Dayanıklılık	Ailenin Yanında	157	3.42	1.06	198	-.262	.793
	Aileden Ayrı	43	3.47	.93			
İyimserlik	Ailenin Yanında	157	3.45	1.12	198	-1.596	.112
	Aileden Ayrı	43	3.75	.94			
Öz Yeterlilik	Ailenin Yanında	157	3.53	1.25	198	-1.194	.234
	Aileden Ayrı	43	3.79	1.18			

Tablo 'daki Bağımsız Örneklem T-testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının psikolojik sermaye ($t_{(198)}=-1.129$, $p=.260$), umut ($t_{(198)}=-1.129$, $p=.260$), psikolojik dayanıklılık ($t_{(198)}=-.262$, $p=.793$), iyimserlik ($t_{(198)}=-1.596$, $p=.112$) ve öz yeterlilik ($t_{(198)}=-1.194$, $p=.234$) puanlarının yaşanılan yere göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

3.7.2 Kurum İçi İletişim Tatminin Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşması

Tablo 12: Kurum İçi İletişim Tatminin Cinsiyete Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	ss	Sd	t	P
İletişim Tatmini	Kadın	92	3.34	.85	198	.451	.653
	Erkek	108	3.28	.97			
Kurum Bilgisi	Kadın	92	3.35	.97	198	1.240	.217
	Erkek	108	3.17	1.09			
Örgütsel Bütünleşme	Kadın	92	3.54	.97	198	1.726	.086
	Erkek	108	3.28	1.10			
Bireysel Geribildirim	Kadın	92	3.28	.96	198	-.024	.981
	Erkek	108	3.28	1.09			
Üst İletişimi	Kadın	92	3.45	1.15	198	.369	.713

	Erkek	108	3.39	1.24			
Yatay İletişim	Kadın	92	3.47	1.05	198	1.010	.314
	Erkek	108	3.31	1.19			
Astla İletişim	Kadın	92	3.33	1.07	198	-.403	.687
	Erkek	108	3.39	.92			
Araç Kalitesi	Kadın	92	3.16	.93	198	-.746	.457
	Erkek	108	3.27	1.16			
İletişim İklimi	Kadın	92	3.12	.93	198	-.134	.893
	Erkek	108	3.14	1.02			

Tablo 'daki Bağımsız Örneklem T-testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının iletişim tatmini ($t_{(198)}=.451$, $p=.653$), kurum bilgisi ($t_{(198)}=1.240$, $p=.217$), örgütsel bütünleşme ($t_{(198)}=1.726$, $p=.086$), bireysel geribildirim ($t_{(198)}=-.024$, $p=.981$), üst iletişimi ($t_{(198)}=.369$, $p=.713$), yatay iletişim ($t_{(198)}=1.010$, $p=.314$), astla iletişim ($t_{(198)}=-.403$, $p=.687$), araç kalitesi ($t_{(198)}=-.746$, $p=.457$) ve iletişim iklimi ($t_{(198)}=-.134$, $p=.893$) puanlarının cinsiyete göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Tablo 13: Kurum İçi İletişim Tatminin Yaşa Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Yaş	N	$\bar{x}$	ss	Sd	t	P
İletişim Tatmini	18-24	86	3.41	.93	198	1.454	.148
	25-34	114	3.22	.91			
Kurum Bilgisi	18-24	86	3.28	1.07	198	.245	.807
	25-34	114	3.24	1.02			
Örgütsel Bütünleşme	18-24	86	3.53	.99	198	1.517	.131
	25-34	114	3.30	1.08			
Bireysel Geribildirim	18-24	86	3.38	1.06	198	1.233	.219
	25-34	114	3.20	1.01			
Üst İletişimi	18-24	86	3.55	1.12	198	1.437	.152
	25-34	114	3.31	1.24			
Yatay İletişim	18-24	86	3.49	1.11	198	1.231	.220
	25-34	114	3.29	1.14			
Astla İletişim	18-24	86	3.45	1.05	198	1.151	.251
	25-34	114	3.29	.94			
Araç Kalitesi	18-24	86	3.39	1.07	198	1.979	.049*
	25-34	114	3.09	1.04			
İletişim İklimi	18-24	86	3.23	.93	198	1.268	.206
	25-34	114	3.06	1.01			

Tablo 'daki Bağımsız Örneklem T-testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının iletişim tatmini ($t_{(198)}=1.454$, $p=.148$), kurum bilgisi ($t_{(198)}=.245$, $p=.807$), örgütsel

bütünleşme ($t_{(198)}=1.517$, $p=.131$), bireysel geribildirim ($t_{(198)}=1.233$, $p=.219$), üst iletişimi ($t_{(198)}=1.437$, $p=.152$), yatay iletişim ($t_{(198)}=1.231$, $p=.220$), astla iletişim ($t_{(198)}=1.151$, $p=.251$) ve iletişim iklimi ($t_{(198)}=1.268$, $p=.206$) puanlarının yaşa göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Bulgulara göre çağrı merkezi çalışanlarının araç kalitesi ($t_{(198)}=1.979$, $p=.049$) puanlarının yaşa göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < 0.05$). Buna göre 18-24 yaş arası çalışanların araç kalitesinden tatmin düzeyi, 25-34 yaş arası çalışanlara kıyasla daha yüksektir.

Tablo 14: Kurum İçi İletişim Tatminin Medeni Duruma Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	ss	sd	t	p
İletişim Tatmini	Bekar	145	3.22	.91	198	-2.042	.042*
	Evli	55	3.52	.93			
Kurum Bilgisi	Bekar	145	3.11	1.06	198	-3.206	.002*
	Evli	55	3.63	.89			
Örgütsel Bütünleşme	Bekar	145	3.31	1.04	198	-2.059	.041*
	Evli	55	3.65	1.04			
Bireysel Geribildirim	Bekar	145	3.18	1.01	198	-2.187	.030*
	Evli	55	3.53	1.04			
Üst İletişimi	Bekar	145	3.39	1.18	198	-.507	.613
	Evli	55	3.48	1.24			
Yatay İletişim	Bekar	145	3.30	1.13	198	-1.648	.101
	Evli	55	3.59	1.11			
Astla İletişim	Bekar	145	3.26	1.00	198	-2.325	.021*
	Evli	55	3.62	.92			
Araç Kalitesi	Bekar	145	3.17	1.04	198	-1.089	.277
	Evli	55	3.35	1.09			
İletişim İklimi	Bekar	145	3.07	.94	198	-1.433	.153
	Evli	55	3.29	1.07			

Tablo 'daki Bağımsız Örneklem T-testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının üst iletişimi ($t_{(198)}=-.507$, $p=.613$), yatay iletişim ($t_{(198)}=-1.648$, $p=.101$), araç kalitesi ($t_{(198)}=-1.089$, $p=.277$) ve iletişim iklimi ($t_{(198)}=-1.433$, $p=.153$) puanlarının medeni duruma göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Bulgulara göre çağrı merkezi çalışanlarının iletişim tatmini ($t_{(198)}=-2.042$, $p=.042$), kurum bilgisi ($t_{(198)}=-3.206$, $p=.002$), örgütsel bütünleşme ($t_{(198)}=-2.059$,

$p=.041$), bireysel geribildirim ($t_{(198)}=-2.187$, $p=.030$) ve astla iletişim ($t_{(198)}=-2.325$, $p=.021$) puanlarının medeni duruma göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < 0.05$). Buna göre evli çalışanların iletişim tatmini, kurum bilgisi, örgütsel bütünleşme, bireysel geribildirim ve astla iletişimden tatmin düzeyleri, bekar çalışanlara kıyasla daha yüksektir.

Tablo 15: Kurum İçi İletişim Tatminin Öğrenim Duruma Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Öğrenim Durum	N	$\bar{x}$	ss	sd ₁₋₂	F	p
İletişim Tatmini	Lise	88	3.27	1.05	2-197	1.507	.224
	Önlisans	62	3.46	.79			
	Lisans	50	3.17	.80			
Kurum Bilgisi	Lise	88	3.30	1.18	2-197	1.459	.235
	Önlisans	62	3.36	.87			
	Lisans	50	3.04	.94			
Örgütsel Bütünleşme	Lise	88	3.41	1.18	2-197	.359	.699
	Önlisans	62	3.47	1.00			
	Lisans	50	3.30	.87			
Bireysel Geribildirim	Lise	88	3.20	1.15	2-197	1.137	.323
	Önlisans	62	3.44	.90			
	Lisans	50	3.21	.95			
Üst İletişimi	Lise	88	3.39	1.27	2-197	.327	.721
	Önlisans	62	3.51	1.11			
	Lisans	50	3.33	1.18			
Yatay İletişim	Lise	88	3.31	1.27	2-197	1.781	.171
	Önlisans	62	3.60	.93			
	Lisans	50	3.24	1.07			
Astla İletişim	Lise	88	3.35	1.13	2-197	1.986	.140
	Önlisans	62	3.54	.86			
	Lisans	50	3.16	.84			
Araç Kalitesi	Lise	88	3.12	1.21	2-197	1.065	.347
	Önlisans	62	3.37	.87			
	Lisans	50	3.20	.97			
İletişim İklimi	Lise	88	3.09	1.07	2-197	4.480	.013*
	Önlisans	62	3.41	.81			
	Lisans	50	2.87	.93			

Tablo 'daki ANOVA testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının iletişim tatmini ($F_{(2-197)}=1.507$, $p=.224$), kurum bilgisi ($F_{(2-197)}=1.459$, $p=.235$), örgütsel bütünleşme ($F_{(2-197)}=.359$, $p=.699$), bireysel geribildirim ($F_{(2-197)}=1.137$, $p=.323$), üst iletişimi ($F_{(2-197)}=.327$, $p=.721$), yatay iletişim ($F_{(2-197)}=1.781$, $p=.171$), astla iletişim

($F_{(2-197)}=1.986$, $p=.140$), araç kalitesi ($F_{(2-197)}=1.065$, $p=.347$) ve iletişim iklimi ($F_{(2-197)}=4.480$, $p=.013$) puanlarının öğrenim duruma göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Bulgulara göre çağrı merkezi çalışanlarının iletişim iklimi ($F_{(2-197)}=4.480$, $p=.013$) puanlarının öğrenim duruma göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < 0.05$). Buna göre ön lisans mezunu çalışanların iletişim ikliminden tatmin düzeyleri, lisans mezunu çalışanlara kıyasla daha yüksektir.

Tablo 16: Kurum İçi İletişim Tatminin Hane Halkı Kişi Sayısına Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Hane Halkı Kişi Sayısı	n	$\bar{x}$	ss	sd ₁₋₂	F	p
İletişim Tatmini	2 Kişi	38	3.71	.79	3-196	4.447	.005*
	3 Kişi	47	3.37	.89			
	4 Kişi	57	3.25	.95			
	5 Kişi ve Üzeri	58	3.04	.91			
Kurum Bilgisi	2 Kişi	38	3.79	.80	3-196	9.227	.000* *
	3 Kişi	47	3.20	.91			
	4 Kişi	57	3.43	1.03			
	5 Kişi ve Üzeri	58	2.77	1.08			
Örgütsel Bütünleşme	2 Kişi	38	3.70	.82	3-196	4.816	.003*
	3 Kişi	47	3.41	1.14			
	4 Kişi	57	3.60	1.10			
	5 Kişi ve Üzeri	58	3.00	.95			
Bireysel Geribildirim	2 Kişi	38	3.58	.88	3-196	4.406	.005*
	3 Kişi	47	3.38	1.10			
	4 Kişi	57	3.39	1.04			
	5 Kişi ve Üzeri	5	2.8	.97			

		8	9				
Üst İletişimi	2 Kişi	3 8	3.8 3	.99	3- 196	2.04 7	.109
	3 Kişi	4 7	3.4 2	1.2 3			
	4 Kişi	5 7	3.2 8	1.2 8			
	5 Kişi ve Üzeri	5 8	3.2 7	1.1 7			
Yatay İletişim	2 Kişi	3 8	3.8 6	.94	3- 196	4.33 9	.005*
	3 Kişi	4 7	3.5 4	1.0 3			
	4 Kişi	5 7	3.1 4	1.2 6			
	5 Kişi ve Üzeri	5 8	3.1 7	1.0 9			
Asta İletişim	2 Kişi	3 8	3.6 7	.87	3- 196	2.70 0	.047*
	3 Kişi	4 7	3.5 1	.84			
	4 Kişi	5 7	3.2 1	1.1 5			
	5 Kişi ve Üzeri	5 8	3.1 9	.96			
Araç Kalitesi	2 Kişi	3 8	3.6 5	.90	3- 196	3.31 3	.021*
	3 Kişi	4 7	3.2 8	1.0 1			
	4 Kişi	5 7	3.0 8	1.1 4			
	5 Kişi ve Üzeri	5 8	3.0 2	1.0 4			
İletişim İklimi	2 Kişi	3 8	3.5 9	.93	3- 196	4.88 2	.003*
	3 Kişi	4 7	3.2 4	.92			
	4 Kişi	5 7	2.8 9	.93			
	5 Kişi ve Üzeri	5 8	2.9 9	1.0 1			

Tablo 'daki ANOVA testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının üst iletişimi ($F_{(3-196)}=2.047$, $p=.109$) puanlarının hane halkı kişi sayısına göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Bulgulara göre çağrı merkezi çalışanlarının iletişim tatmini ($F_{(3-196)}=4.447$, $p=.005$), kurum bilgisi ($F_{(3-196)}=9.227$, $p=.000$), örgütsel bütünleşme ($F_{(3-196)}=4.816$, $p=.003$), bireysel geribildirim ($F_{(3-196)}=4.406$, $p=.005$), yatay iletişim ($F_{(3-196)}=4.339$, $p=.005$), astla iletişim ($F_{(3-196)}=2.700$, $p=.047$), araç kalitesi ($F_{(3-196)}=3.313$, $p=.021$) ve iletişim iklimi ($F_{(3-196)}=4.882$, $p=.003$) puanlarının hane halkı kişi sayısına göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < 0.05$). Buna göre iki kişiden oluşan hanelerde yaşayan çalışanların iletişim tatmini, kurum bilgisi, örgütsel bütünleşme, bireysel geribildirim, yatay iletişim, astla iletişim, araç kalitesi ve iletişim ikliminden tatmin düzeyleri, hane halkı daha geniş olan çalışanlara kıyasla daha yüksektir.

Tablo 17: Kurum İçi İletişim Tatminin Gelir Düzeyine Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Gelir Düzeyi	N	$\bar{x}$	Ss	sd ₁₋₂	F	p
İletişim Tatmini	2400 TL ve Altı	21	3.76	1.03	2-197	3.413	.035*
	2401-2900 TL	98	3.19	.95			
	2901 TL ve üzeri	81	3.33	.82			
Kurum Bilgisi	2400 TL ve Altı	21	3.84	1.07	2-197	3.809	.024*
	2401-2900 TL	98	3.20	1.10			
	2901 TL ve üzeri	81	3.18	.91			
Örgütsel Bütünleşme	2400 TL ve Altı	21	3.87	1.13	2-197	3.156	.045*
	2401-2900 TL	98	3.26	1.15			
	2901 TL ve üzeri	81	3.45	.86			
Bireysel Geribildirim	2400 TL ve Altı	21	3.70	1.14	2-197	3.354	.037*
	2401-2900 TL	98	3.12	1.06			
	2901 TL ve üzeri	81	3.36	.93			
Üst İletişimi	2400 TL ve Altı	21	3.96	1.37	2-197	2.570	.079
	2401-2900 TL	98	3.32	1.19			
	2901 TL ve üzeri	81	3.39	1.13			
Yatay İletişim	2400 TL ve Altı	21	3.99	1.21	2-197	3.579	.030*
	2401-2900 TL	98	3.28	1.17			
	2901 TL ve üzeri	81	3.34	1.01			
Astla İletişim	2400 TL ve Altı	21	3.71	1.33	2-197	5.720	.004*
	2401-2900 TL	98	3.13	1.04			
	2901 TL ve üzeri	81	3.55	.73			
Araç Kalitesi	2400 TL ve Altı	21	3.75	.96	2-197	3.120	.046*
	2401-2900 TL	98	3.13	1.05			
	2901 TL ve üzeri	81	3.18	1.06			
İletişim İklimi	2400 TL ve Altı	21	3.25	.81	2-197	.226	.798
	2401-2900 TL	98	3.10	1.00			
	2901 TL ve üzeri	81	3.15	1.00			

Tablo 'daki ANOVA testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının üst iletişimi ($F_{(2-197)}=2.570$, $p=.079$)ve iletişim iklimi ($F_{(2-197)}=.226$, $p=.798$) puanlarının gelir düzeyine göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Bulgulara göre çağrı merkezi çalışanlarının iletişim tatmini ($F_{(2-197)}=3.413$, $p=.035$), kurum bilgisi ($F_{(2-197)}=3.809$, $p=.024$), örgütsel bütünleşme ($F_{(2-197)}=3.156$, $p=.045$), bireysel geribildirim ($F_{(2-197)}=3.354$, $p=.037$), yatay iletişim ($F_{(2-197)}=3.579$, $p=.030$), astla iletişim ($F_{(2-197)}=5.720$, $p=.004$) ve araç kalitesi ($F_{(2-197)}=3.120$, $p=.046$) puanlarının gelir düzeyine göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği

belirlenmiştir ($p < 0.05$). Buna göre aylık geliri 2400 TL ve altında olan çalışanların iletişim tatmini, kurum bilgisi, örgütsel bütünleşme, bireysel geribildirim, yatay iletişim, astla iletişim ve araç kalitesinden tatmin düzeyleri, aylık geliri daha yüksek olan çalışanlara kıyasla daha yüksektir.

Tablo 18: Kurum İçi İletişim Tatminin Bu İş Yerindeki Çalışma Süresine Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Bu İş Yerindeki Çalışma Süresi	n	$\bar{x}$	Ss	sd	t	p
İletişim Tatmini	1 Yıldan Az	67	3.51	.88	198	2.255	.025*
	1-5 Yıl Arası	133	3.20	.92			
Kurum Bilgisi	1 Yıldan Az	67	3.42	1.05	198	1.632	.104
	1-5 Yıl Arası	133	3.17	1.02			
Örgütsel Bütünleşme	1 Yıldan Az	67	3.63	1.03	198	2.179	.030*
	1-5 Yıl Arası	133	3.29	1.05			
Bireysel Geribildirim	1 Yıldan Az	67	3.46	1.01	198	1.778	.077
	1-5 Yıl Arası	133	3.19	1.03			
Üst İletişimi	1 Yıldan Az	67	3.79	1.07	198	3.187	.002*
	1-5 Yıl Arası	133	3.23	1.21			
Yatay İletişim	1 Yıldan Az	67	3.70	1.09	198	2.910	.004*
	1-5 Yıl Arası	133	3.22	1.12			
Astla İletişim	1 Yıldan Az	67	3.49	1.14	198	1.308	.192
	1-5 Yıl Arası	133	3.30	.90			
Araç Kalitesi	1 Yıldan Az	67	3.45	.91	198	2.272	.024*
	1-5 Yıl Arası	133	3.10	1.11			
İletişim İklimi	1 Yıldan Az	67	3.14	.80	198	.034	.973
	1-5 Yıl Arası	133	3.1	1.0			

		3	3	6			
--	--	---	---	---	--	--	--

Tablo 'daki Bağımsız Örneklem T-testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının kurum bilgisi ($t_{(198)}=1.632$, $p=.104$), bireysel geribildirim ($t_{(198)}=1.778$, $p=.077$), astla iletişim ($t_{(198)}=1.308$, $p=.192$)ve iletişim iklimi ($t_{(198)}=.034$, $p=.973$) puanlarının bu iş yerindeki çalışma süresine göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Bulgulara göre çağrı merkezi çalışanlarının iletişim tatmini ($t_{(198)}=2.255$, $p=.025$), örgütsel bütünleşme ($t_{(198)}=2.179$, $p=.030$), üst iletişimi ($t_{(198)}=3.187$, $p=.002$), yatay iletişim ($t_{(198)}=2.910$, $p=.004$) ve araç kalitesi ($t_{(198)}=2.272$, $p=.024$) puanlarının bu iş yerindeki çalışma süresine göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < 0.05$). Buna göre kurumda 1 yıldan az süredir çalışmakta olan çalışanların iletişim tatmini, örgütsel bütünleşme, üst iletişimi, yatay iletişim ve araç kalitesinden tatmin düzeyleri, kurumda daha uzun süredir çalışmakta olan çalışanlara kıyasla daha yüksektir.

Tablo 19: Kurum İçi İletişim Tatminin Şirketteki Motivasyon Etkinliklerine Katılma Durumuna Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Şirketteki Motivasyon Etkinliklerine Katılma Durumu	n	$\bar{x}$	ss	sd	t	p
İletişim Tatmini	Evet	74	3.36	.93	198	.588	.558
	Hayır	126	3.28	.91			
Kurum Bilgisi	Evet	74	3.21	1.04	198	- .528	.598
	Hayır	126	3.29	1.04			
Örgütsel Bütünleşme	Evet	74	3.39	1.02	198	- .149	.881
	Hayır	126	3.41	1.07			
Bireysel Geribildirim	Evet	74	3.33	1.10	198	.514	.608
	Hayır	126	3.25	.99			
Üst İletişimi	Evet	74	3.5	1.1	19	1.34	.180

			6	0	8	6	
	Hayır	12 6	3.3 3	1.2 4			
Yatay İletişim	Evet	74	3.4 3	1.1 2	19 8	.450	.653
	Hayır	12 6	3.3 5	1.1 4			
Astla İletişim	Evet	74	3.4 0	.89	19 8	.427	.670
	Hayır	12 6	3.3 4	1.0 5			
Araç Kalitesi	Evet	74	3.3 3	1.1 0	19 8	1.12 9	.260
	Hayır	12 6	3.1 5	1.0 3			
İletişim İklimi	Evet	74	3.2 1	1.0 6	19 8	.790	.430
	Hayır	12 6	3.0 9	.93			

Tablo 'daki Bağımsız Örneklem T-testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının iletişim tatmini ($t_{(198)}=.588$, $p=.558$), kurum bilgisi ($t_{(198)}=-.528$, $p=.598$), örgütsel bütünleşme ($t_{(198)}=-.149$, $p=.881$), bireysel geribildirim ($t_{(198)}=.514$, $p=.608$), üst iletişimi ($t_{(198)}=1.346$, $p=.180$), yatay iletişim ($t_{(198)}=.450$, $p=.653$), astla iletişim ($t_{(198)}=.427$, $p=.670$), araç kalitesi ($t_{(198)}=1.129$, $p=.260$) ve iletişim iklimi ($t_{(198)}=.790$, $p=.430$) puanlarının şirketteki motivasyon etkinliklerine katılma durumuna göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Tablo 20: Kurum İçi İletişim Tatminin Yaşanılan Yere Göre İncelenmesi

Ölçek Puanı	Yaşanılan Yer	N	$\bar{x}$	ss	sd	t	p
İletişim Tatmini	Ailenin Yanında	157	3.36	.95	198	1.601	.111
	Aileden Ayrı	43	3.11	.76			
Kurum Bilgisi	Ailenin Yanında	157	3.29	1.06	198	.797	.426
	Aileden Ayrı	43	3.14	.94			
Örgütsel Bütünleşme	Ailenin Yanında	157	3.48	1.05	198	2.090	.038*
	Aileden Ayrı	43	3.11	1.01			
Bireysel Geribildirim	Ailenin Yanında	157	3.32	1.04	198	1.229	.221
	Aileden Ayrı	43	3.11	1.00			
Üst İletişimi	Ailenin Yanında	157	3.47	1.19	198	1.240	.216
	Aileden Ayrı	43	3.21	1.21			
Yatay İletişim	Ailenin Yanında	157	3.42	1.16	198	.935	.351
	Aileden Ayrı	43	3.24	1.01			

Astla İletişim	Ailenin Yanında	157	3.40	1.06	198	.997	.320
	Aileden Ayrı	43	3.23	.67			
Araç Kalitesi	Ailenin Yanında	157	3.32	1.07	198	2.633	.009*
	Aileden Ayrı	43	2.85	.94			
İletişim İklimi	Ailenin Yanında	157	3.18	.98	198	1.226	.222
	Aileden Ayrı	43	2.97	.95			

Tablo 'daki Bağımsız Örneklem T-testi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının iletişim tatmini ($t_{(198)}=1.601$, $p=.111$), kurum bilgisi ($t_{(198)}=.797$, $p=.426$), bireysel geribildirim ($t_{(198)}=1.229$, $p=.221$), üst iletişimi ($t_{(198)}=1.240$, $p=.216$), yatay iletişim ($t_{(198)}=.935$, $p=.351$), astla iletişim ($t_{(198)}=.997$, $p=.320$) ve iletişim iklimi ($t_{(198)}=1.226$, $p=.222$) puanlarının yaşanılan yere göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0.05$).

Bulgulara göre çağrı merkezi çalışanlarının iletişim tatmini örgütsel bütünleşme ($t_{(198)}=2.090$, $p=.038$) ve araç kalitesi ($t_{(198)}=2.633$, $p=.009$) puanlarının yaşanılan yere göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < 0.05$). Buna göre ailesinden ayrı yaşamakta olan çalışanların araç kalitesinden tatmin düzeyi, ailesinin yanında yaşamakta olan çalışanlara kıyasla daha yüksektir.

3.7.3 Psikolojik Sermayenin Kurum İçi İletişim Tatmini ile İlişkisi

Tablo 21: Psikolojik Sermayenin Kurum İçi İletişim Tatmini İle İlişkisinin İncelenmesi

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.
1. Psikolojik Sermaye	-												
2. Umut	.92**	-											
3. Psikolojik Dayanıklılık	.91**	.75**	-										
4. İyimserlik	.92**	.80**	.86**	-									
5. Öz Yeterlilik	.94**	.83**	.79**	.78**	-								
6. İletişim Tatmini	.66**	.64**	.59**	.67**	.57**	-							
7. Kurum Bilgisi	.68**	.65**	.62**	.64**	.60**	.83**	-						
8. Örgütsel	.70	.66	.65	.67	.63	.85	.86	-					

Bütünleşme	**	**	**	**	**	**	**	**						
9. Bireysel Geribildirim	.61 **	.60 **	.53 **	.59 **	.53 **	.87 **	.79 **	.85 **	-					
10. Üst İletişimi	.55 **	.51 **	.50 **	.60 **	.45 **	.88 **	.64 **	.64 **	.66 **	-				
11. Yatay İletişim	.58 **	.56 **	.51 **	.62 **	.48 **	.94 **	.69 **	.72 **	.74 **	.89 **	-			
12. Astla İletişim	.54 **	.54 **	.47 **	.54 **	.46 **	.85 **	.60 **	.63 **	.68 **	.78 **	.82 **	-		
13. Araç Kalitesi	.47 **	.48 **	.40 **	.47 **	.40 **	.88 **	.60 **	.65 **	.71 **	.76 **	.83 **	.73 **	-	
14. İletişim İklimi	.49 **	.49 **	.41 **	.50 **	.42 **	.84 **	.61 **	.59 **	.61 **	.69 **	.80 **	.71 **	.85 **	

Tablo 'daki Pearson Korelasyon Analizi sonucunda;

Psikolojik sermaye ile umut ($r_{(198)}=.92, p=.000$), psikolojik dayanıklılık ($r_{(198)}=.91, p=.000$), iyimserlik ($r_{(198)}=.92, p=.000$), öz yeterlilik ($r_{(198)}=.94, p=.000$), iletişim tatmini ($r_{(198)}=.66, p=.000$), kurum bilgisi ($r_{(198)}=.68, p=.000$), örgütsel bütünleşme ($r_{(198)}=.70, p=.000$), bireysel geribildirim ($r_{(198)}=.61, p=.000$), üst iletişimi ($r_{(198)}=.55, p=.000$), yatay iletişim ($r_{(198)}=.58, p=.000$), astla iletişim ($r_{(198)}=.54, p=.000$), araç kalitesi ($r_{(198)}=.47, p=.000$), iletişim iklimi ($r_{(198)}=.49, p=.000$), arasında pozitif yönde kuvvetli bir anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$).

Umut ile psikolojik dayanıklılık ($r_{(198)}=.75, p=.000$), iyimserlik ($r_{(198)}=.80, p=.000$), öz yeterlilik ($r_{(198)}=.83, p=.000$), iletişim tatmini ($r_{(198)}=.64, p=.000$), kurum bilgisi ($r_{(198)}=.65, p=.000$), örgütsel bütünleşme ($r_{(198)}=.66, p=.000$), bireysel geribildirim ($r_{(198)}=.60, p=.000$), üst iletişimi ($r_{(198)}=.51, p=.000$), yatay iletişim ($r_{(198)}=.56, p=.000$), astla iletişim ($r_{(198)}=.54, p=.000$), araç kalitesi ($r_{(198)}=.48, p=.000$), iletişim iklimi ($r_{(198)}=.49, p=.000$), arasında pozitif yönde kuvvetli bir anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$).

Psikolojik dayanıklılık ile iyimserlik ($r_{(198)}=.86, p=.000$), öz yeterlilik ($r_{(198)}=.79, p=.000$), iletişim tatmini ($r_{(198)}=.59, p=.000$), kurum bilgisi ($r_{(198)}=.62, p=.000$), örgütsel bütünleşme ($r_{(198)}=.65, p=.000$), bireysel geribildirim ($r_{(198)}=.53, p=.000$), üst iletişimi ($r_{(198)}=.50, p=.000$), yatay iletişim ($r_{(198)}=.51, p=.000$), astla iletişim ($r_{(198)}=.47, p=.000$), araç kalitesi ($r_{(198)}=.40, p=.000$), iletişim iklimi ($r_{(198)}=.41,$

$p=.000$), arasında pozitif yönde kuvvetli bir anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$).

İyimserlik ile öz yeterlilik ($r_{(198)}=.78, p=.000$), iletişim tatmini ($r_{(198)}=.67, p=.000$), kurum bilgisi ($r_{(198)}=.64, p=.000$), örgütsel bütünleşme ($r_{(198)}=.67, p=.000$), bireysel geribildirim ($r_{(198)}=.59, p=.000$), üst iletişimi ($r_{(198)}=.60, p=.000$), yatay iletişim ($r_{(198)}=.62, p=.000$), astla iletişim ($r_{(198)}=.54, p=.000$), araç kalitesi ($r_{(198)}=.47, p=.000$), iletişim iklimi ($r_{(198)}=.50, p=.000$), arasında pozitif yönde kuvvetli bir anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$).

Öz yeterlilik ile iletişim tatmini ($r_{(198)}=.57, p=.000$), kurum bilgisi ($r_{(198)}=.60, p=.000$), örgütsel bütünleşme ($r_{(198)}=.63, p=.000$), bireysel geribildirim ($r_{(198)}=.53, p=.000$), üst iletişimi ($r_{(198)}=.45, p=.000$), yatay iletişim ($r_{(198)}=.48, p=.000$), astla iletişim ($r_{(198)}=.46, p=.000$), araç kalitesi ($r_{(198)}=.40, p=.000$), iletişim iklimi ($r_{(198)}=.42, p=.000$), arasında pozitif yönde kuvvetli bir anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$).

İletişim tatmini ile kurum bilgisi ($r_{(198)}=.83, p=.000$), örgütsel bütünleşme ($r_{(198)}=.85, p=.000$), bireysel geribildirim ($r_{(198)}=.87, p=.000$), üst iletişimi ($r_{(198)}=.88, p=.000$), yatay iletişim ($r_{(198)}=.94, p=.000$), astla iletişim ($r_{(198)}=.85, p=.000$), araç kalitesi ($r_{(198)}=.88, p=.000$), iletişim iklimi ($r_{(198)}=.84, p=.000$), arasında pozitif yönde kuvvetli bir anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$).

Kurum bilgisi ile örgütsel bütünleşme ($r_{(198)}=.86, p=.000$), bireysel geribildirim ($r_{(198)}=.79, p=.000$), üst iletişimi ($r_{(198)}=.64, p=.000$), yatay iletişim ($r_{(198)}=.69, p=.000$), astla iletişim ($r_{(198)}=.60, p=.000$), araç kalitesi ($r_{(198)}=.60, p=.000$), iletişim iklimi ($r_{(198)}=.61, p=.000$), arasında pozitif yönde kuvvetli bir anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$).

Örgütsel bütünleşme ile bireysel geribildirim ($r_{(198)}=.85, p=.000$), üst iletişimi ($r_{(198)}=.64, p=.000$), yatay iletişim ($r_{(198)}=.72, p=.000$), astla iletişim ($r_{(198)}=.63, p=.000$), araç kalitesi ($r_{(198)}=.65, p=.000$), iletişim iklimi ($r_{(198)}=.59, p=.000$), arasında pozitif yönde kuvvetli bir anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$).

Bireysel geribildirim ile üst iletişimi ($r_{(198)}=.66, p=.000$), yatay iletişim ($r_{(198)}=.74, p=.000$), astla iletişim ($r_{(198)}=.68, p=.000$), araç kalitesi ($r_{(198)}=.71, p=.000$), iletişim iklimi ($r_{(198)}=.61, p=.000$), arasında pozitif yönde kuvvetli bir anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$).

Üst iletişimi ile yatay iletişim ($r_{(198)}=.89, p=.000$), astla iletişim ($r_{(198)}=.78, p=.000$), araç kalitesi ($r_{(198)}=.76, p=.000$), iletişim iklimi ($r_{(198)}=.69, p=.000$), arasında pozitif yönde kuvvetli bir anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$).

Yatay iletişim ile astla iletişim ($r_{(198)}=.82, p=.000$), araç kalitesi ($r_{(198)}=.83, p=.000$), iletişim iklimi ($r_{(198)}=.80, p=.000$), arasında pozitif yönde kuvvetli bir anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$).

Astla iletişim ile araç kalitesi ($r_{(198)}=.73, p=.000$), iletişim iklimi ($r_{(198)}=.71, p=.000$), arasında pozitif yönde kuvvetli bir anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$).

Araç kalitesi ile iletişim iklimi ($r_{(198)}=.85, p=.000$), arasında pozitif yönde kuvvetli bir anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$).

3.7.4 Psikolojik Sermayenin Kurum İçi İletişim Tatminine Etkisi

Tablo 22: Psikolojik Sermayenin Kurum İçi İletişim Tatminine Etkisinin İncelenmesi

	B	SE	B	t	p	F	Model (p)	R²
(Sabit)	1.18	.18		6.679	.000	155.907	.000	.44
Psikolojik Sermaye	.60	.05	.66	12.486	.000			
Bağımlı Değişken: İletişim Tatmini								

Tablo 'daki Basit Doğrusal Regresyon Analizi sonucunda; çağrı merkezi çalışanlarının kurum içi iletişim tatminin, psikolojik sermaye tarafından anlamlı düzeyde yordandığı belirlenmiştir ($F_{(1-198)}=155.907, p=.000 < 0.05, R^2=.44$). Buna göre bireylerin psikolojik sermaye düzeyleri ($\beta=.66$) yükseldikçe kurum içi iletişimden duydukları tatmin düzeyleri de yükselmektedir.



4. SONUÇ

Kurum içi etkili iletişim, çalışanların moralini ve performanslarını arttırmaktadır. Bu da çalışanı işe daha fazla bağlamaktadır. Tatmin olma durumu, birey tarafından algılanan ve iç huzura ulaşması için gerekli olan bir duygudur. Bireysel olduğundan yönetici mümkün oldukça çalışanın tatmin seviyesini yüksek tutması gerekmektedir. Verimlilik artışı sağlayan bir faktör olarak da algılaması hiç yanlış olmaz. Çalışanların işlerine karşı tavırlarını belirlemede etkili olan bir kavramdır ve iletişimle çalışanın tatmin edilmesi de bir o kadar kolay olmaktadır. İşlere karşı olumlu tutum gösterenler yüksek moralli, olumsuz tutum da genellikle düşük moralli kişiler tarafından gösterildiği söyleneceği yanlış olmaz. Moral, çalışanı örgütün hedefleri için çalışmaya gönüllü ve istekli kılan bir tutumdur. Doyumla karıştırılsa da doyum geçmiş ve şu anki durumlara yönelik olmasına karşın, moral daha çok gelecekle ilgilidir. Doyum bireysel bir duygu iken moral örgütsel bir durumdur. İletişimle çalışanların morali yükselterek birlikteliğin perçinlenmesi ve ortak amaçların daha hızlı bir şekilde kabullenilmesi sağlanılmaktadır. Etkili iletişimle kişiler birbirine güvenirken bilginin hızlı akışını sağlayabilir. Değilse güvensizlikten dolayı bilgi akışı yavaşlamaktadır veya tamamen engellenmektedir. Bir başka şekilde ifade edilecek olursa, iletişim kuracak kişiler arasındaki güvensizlik gelen bilgiye inanılmamasına ya da eleyerek bazı mesajların iletilmemesine neden olmaktadır. Bilgi paylaşım hızının artmasının yanında çalışanlar birbirlerine karşı açık ve şeffaf olabilmekte ve yanlış anlaşılmalardan engellenmekte veya ortadan kalkmaktadır. Çalışanlar; doğru bir şekilde ve zamanında bilgilendirildiği, onlara ilgi gösterildiği ve örgüt içinde tutarsız davranışlar olmadığı sürece çalıştıkları örgüte ve yöneticiye güvenebildiklerini göstermektedirler. Bu araştırma kapsamında hem literatür taraması hem de yapılan saha araştırması kapsamında psikolojik sermayenin kurumsal iletişimle ilişkisi ortaya konulmuştur.

Araştırma sonucunda çalışanların sahip olduğu psikolojik sermaye düzeylerinin cinsiyete, yaşa, medeni duruma, öğrenim duruma, hane halkı kişi sayısına, gelir düzeyine, bu iş yerindeki çalışma süresine, şirketteki motivasyon etkinliklerine katılma durumuna ve yaşanılan yere göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Çalışmada evli çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri, bekar çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Çalışmada iki kişiden oluşan hanelerde yaşayan çalışanların öz yeterlik düzeyleri, hane halkı daha geniş olan çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda çalışanların kurum içi iletişim tatmini düzeylerinin cinsiyete, yaşa, öğrenim duruma, şirketteki motivasyon etkinliklerine katılma durumuna ve yaşanılan yere göre anlamlı bir farklılık göstermediği fakat medeni duruma, hane halkı kişi sayısına, gelir düzeyine ve bu iş yerindeki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Çalışmada 18-24 yaş arası çalışanların araç kalitesinden tatmin düzeyi, 25-34 yaş arası çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Çalışmada evli çalışanların iletişim tatmini, kurum bilgisi, örgütsel bütünleşme, bireysel geribildirim ve astla iletişimden tatmin düzeyleri, bekar çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Çalışmada ön lisans mezunu çalışanların iletişim ikliminden tatmin düzeyleri, lisans mezunu çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Çalışmada iki kişiden oluşan hanelerde yaşayan çalışanların iletişim tatmini, kurum bilgisi, örgütsel bütünleşme, bireysel geribildirim, yatay iletişim, astla iletişim, araç kalitesi ve iletişim ikliminden tatmin düzeyleri, hane halkı daha geniş olan çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Çalışmada aylık geliri 2400 TL ve altında olan çalışanların iletişim tatmini, kurum bilgisi, örgütsel bütünleşme, bireysel geribildirim, yatay iletişim, astla iletişim ve

araç kalitesinden tatmin düzeyleri, aylık geliri daha yüksek olan çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Çalışmada kurumda 1 yıldan az süredir çalışmakta olan çalışanların iletişim tatmini, örgütsel bütünleşme, üst iletişimi, yatay iletişim ve araç kalitesinden tatmin düzeyleri, kurumda daha uzun süredir çalışmakta olan çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda çalışanların sahip olduğu psikolojik sermayenin kurum içi iletişim tatmini üzerinde kuvvetli bir etkisinin olduğu belirlenmiştir.



KAYNAKÇA

Kitaplar

- Akın, A. (2013). Öznel İyi Oluş, (A. Akın Ed.). *Güncel Psikolojik Kavramlar 1 Pozitif Psikoloji*. (s.31-45). Sakarya, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınları 2.
- Akyürek, R. (2005) *Kurumsal İletişim Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul, Kariyer Yayıncılık.
- Bıçakçı, İ. (2000). *İletişim ve Halkla İlişkiler*, Mediacat Yayınları, Ankara.
- Boniwell, I. (2008). *Positive Psychology in a Nutshell, A Balanced Introduction to the Science of Optimal Functioning*. Personal Well-Being Centre.
- Cats-Baril, W. L., & Thompson, R. L. (1997). *Information Technology and Management*, McGraw-Hill, Irwin.
- Compton, W.C. (2005). *Introduction to Positive Psychology*, Thomson Wadsworth.
- Cornelissen, J. (2004). *Corporate Communications Theory and Practice*, LondonThousand Oaks-New Delhi, Sage Publications.
- Doğan, E. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul, Türkmen Kitapevi.
- Erdoğan, İ. (2007). *İşletmelerde Davranış* (7. Baskı). İstanbul, Miad Yönetim Yayınları.
- Eren, E. (1993). *Yönetim Psikolojisi* (4.Baskı). İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*. (6.Baskı). İstanbul, Beta Basım.
- Fındıkçı, İ. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (2.Baskı). İstanbul, Alfa Basım.

- Fisk, P. (2009). *İş Dehası*. Çev. Tuğçe Esener, İstanbul, MediaCat Kitapları.
- Gibson, J. W., & Hodgetts, R. M. (1990). *Business Communication, Skills and Strategies*. Harper Collins College Division.
- Godin, S. (2009). *Köfte Üstü Krem Şanti*, Çev. Gürcan Günay-Evrin Kuran, Ankara, Elma Yayınevi.
- Göksel A. B., Kocabaş, F., & Elden, M. (1997). *Pazarlama İletişimi Açısından Halkla İlişkiler ve Reklam*. İstanbul, Yayınevi Yayıncılık.
- Güçdemir, Y. (2010). *Sanal Ortamda İletişim-Bir Halkla İlişkiler Perspektifi*. İstanbul, Derin Yayınları.
- Güllüoğlu, Ö. (2011). *Örgütsel İletişim, İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık*. Konya, Eğitim Kitabevi.
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, Der Yayınları, İstanbul.
- Gürgen, H. (2009). *Halkla İlişkiler*, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Hefferon, K., & Boniwell, I. (2014). *Pozitif Psikoloji Kuram, Araştırma ve Uygulamaları* (Positive Psychology Theory, Research and Applications) (Çeviri Editörü, Tayfun Doğan). Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hodges, T.D., & Clifton, D.O. (2004). *Strengths-Based Development in Practice. Positive Psychology in Practice*, John Wiley & Sons, 256-268.
- Kadıbeşegil, S. (2003). *Kriz Geliyorum Der*, İstanbul, MediaCat Yayınları.
- Kaya, D., & Zerenler, M. (2014). *Çalışma Hayatında Psikolojik Sermaye, Mesleki Bağlılık ve Kariyer Planlamasına Genel Bakış*. Ankara, Nobel Kitap.
- Kotler, P. (2000). *Pazarlama Dünyası*. N. Muallimoğulları (çev.), USA, Milenyum Baskı.

- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. Psycnet.
- Odabaşı, Y. (2013). *Pazarlama İletişimi*. Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Oral, G. (1979). *İşletmelerde Biçimsel Olmayan Örgüt Yapısı*, Bursa, Bursa İktisadi İdari Bilimler Akademisi Yayını.
- Özgür, A. Z. (2012). *Halkla İlişkiler*. Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Özkanal, B. (2012). *Halkla İlişkiler Uygulama Teknikleri*. Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Paksoy, M., & Acar, A. C. (1996). *Örgütsel İletişim*. Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No, 964.
- Peltekoğlu, F. B. (2001). *Halkla İlişkiler Nedir?*. İstanbul, Beta Yayınları.
- Peterson, C., & Seligman, M.E. (2004). *Character Strengths and Virtues, A Handbook and Classification*. Oxford University Press.
- Redmond, M. (2000). *Communication, Theories and Applications*. The Houghton Mifflin Companies, Boston.
- Sabuncuoğlu, Z., & Gümüş, M. (2008). *Örgütlerde İletişim*. Arıkan Yayıncılık, İstanbul.
- Sayımer, İ. (2010). *Teknolojinin Pazarlama İletişimine Etkileri*. Editör, Sinem Yeygel Çakır, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Seligman, M.E. (2004). *Authentic Happiness, Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*. New York, Free Press.
- Seligman, M.E. (2011). *Learned Optimism, How to Change Your Mind and Your Life*. Vintage.

- Seligman, M.E., & Csikszentmihalyi, M. (2014). *Positive Psychology, An Introduction*. Springer.
- Sheldon, K., Frederickson, B., Rathunde, K., Csikszentmihalyi, M., & Haidt, J. (2000). *Positive Psychology Manifesto*.
- Silah, M. (2005). *Endüstride Çalışma Psikolojisi*. Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Solomon, M. R. (2005). *Pazarlamanın Yeni Ufukları*. Editör, Umut Hasdemir, İstanbul, MediaCat Kitapları.
- Tarhan, B. (2008). Tüketiciler Artık Mutfakta ve Siz Bunu Engelleyemezsiniz, *IP*, Temmuz.
- Tarhan, N., Gümüşel, O., & Sayım, A. (2013). *Pozitif Psikoloji-Çoklu Zekâ Uygulamaları* (3.Baskı). İstanbul, Timaş Yayınları.
- Tevrüz, S. (1997). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. 2.Baskı. Ankara, Şelale Matbaası.
- Torlak, Ö., & Dalyan, F. (2012). *İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve Etik*. Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Tutar, H., Yılmaz, K., & Erdönmez, C. (2003). *Genel ve Teknik İletişim*. Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Uztuğ, F. (2012). *Kurumsal İletişim*. Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Ülger, B. (2003). *İşletmelerde İletişim ve Halkla İlişkiler (the Big Business)*, Der Yayınları.
- VandenBos, G.R. (2007). *APA Dictionary of Psychology*. American Psychological Association.
- Wasti, A., İşcan, Ö., Karabey C., Öz, E., Keser, A., Yılmaz, G., Güler, B., Çakır., Yürür, S., Seçer, B., Özgener, Ş., Tanç, A., Ulu, S., Çöl, S., Solmuş, T., & Seçer, Ş. (2009). *Çalışma Yaşamında Davranış*. Kocaeli, Umuttepe Yayınları.

- Winn W., & Snyder, D. (1996). *Cognitive Perspectives in Psychology*. Jonassen D.H. (Ed.) in Handbook of Research for Educational Communications and Technology. New York, Simon& Schuser Macmillan.
- Wright, D. K. (2011). *Corporate Communications Policy Concerning the Internet A Survey of the Nation's Senior-Level, Corporate Public Relations Officers*, Institute for PR.
- Yatkın, A. (2003). *Halkla İlişkiler ve İletişim*. Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Yazıcı, S. (2009). *Felsefeye Giriş* (3. Baskı). Ankara, Öncü Basımevi.
- Zangwill, O.L., & Özakpınar, Y. (2009). *Modern Psikolojinin Gelişimi*. Ötüken Yayınları.

Tezler

- Aktan, E. (2007). Kurumsal İletişim Sürecinde Liderin Rolü, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Konya.
- Altınışik, U. (2003). Kurumsal İletişim Değişen Yönü ve Bir Uygulama Yıldız Teknik Üniversitesi S.B.E İşletme Yönetimi Anabilimi, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul.
- Çavdar, M. (2009). Çalışanlara Sağlanan Eğitim ve İletişim Olanaklarının İletişim Kurma Davranışları Üzerindeki Etkisi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Kütahya.
- Çiftli, S. (2013). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İletişim Yeterlilikleri (Samsun İli Örneği). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Samsun.

- Ekinci, K. (2006). Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Erzurum.
- Karakuş, C. (2010). Kurumsal İletişim Yönetiminde Halkla İlişkiler ve Ajansların Yeri. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İletişim Bilimleri Anabilim Dalı, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul.
- Köksal, K. E. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İletişim Doyumunun Belirlenmesi. Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Mersin.
- Takmaz, Ş. (2009). İlköğretim Okullarında Örgütsel İletişim Düzeyi ile Öğretmenlerin Karara Katılma Davranışları Arasındaki İlişki. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Konya.
- Ünalır, H. Ö. (2013). Örgütsel Öğrenme Ortamı Oluşturmada Kurum İçi İletişimin Rolü. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul.
- Yılmaz, E. (2007). Kurum İçi İletişim Ortamı ile Kurumsal Güven Arasındaki İlişki ve Bir Alan Araştırması. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Bilimleri Anabilim Dalı. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. İstanbul.

Makaleler

- Akçay, V. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı ve İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünü Sağlamadaki Rolü, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 13 (1), 73-98.
- Akyol, Ş. (2008). Geleneksel Gazeteleri Okuma Alışkanlığından, İnternet Gazetelerini Okuma Alışkanlığına Geçiş Süreci: Online Gazetelerin Kullanım Yaygınlığının

Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma, Yeditepe üniversitesi İletişim Fakültesi, *İletişim Çalışmaları Dergisi*, Bahar, s.93-107.

Avey, J.B., Wernsing, T.S., & Luthans, F. (2008). Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 44(1), 48-70.

Bacak, B., & Yiğit, Y. (2010). İşe Devamsızlığın Nedenleri, Ekonomik Sonuçları ve Azaltılması İçin Alınması Gereken Önlemler. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*. 5 (1), 30-44.

Balmer, J. M.T., & Gray, E. R. (1999). Corporate Identity and Corporate Communications, Creating a Competitive Advantage, *Corporate Communications, An International Journal*. 4(4), 171-177.

Basım, N., & Çetin, F. (2011). Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 13 (3), 79-94.

Bateman, J. S., & Zeithaml, C. (1993). Managing the diverse work force. *Management, Function & Strategies*. Homewood/Boston, 374-405.

Borca, C., & Baesu, V. (2014). A Possible Managerial Approach for Internal Organizational Communication Characterization. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124, 496-503.

Buss, D.M. (2000). The Evolution of Happiness. *American Psychologist*, 55(1), 15-23.

Clampitt, P. G., DeKoch, R. J., & Cashman, T. (2000). A Strategy for Communicating About Uncertainty. *The Academy of Management Executive*, 14 (4), 41- 57.

Csikszentmihalyi, M., & Csikszentmihalyi, I.S. (1992). *Optimal Experience, Psychological Studies of Flow in Consciousness*. Cambridge University Press.

- Csikszentmihalyi, M., & Seligman, M.E. (2000). Positive Psychology, An Introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Çankaya, İ. H., & Aküzüm, C. (2010). İlköğretim Okullarında Öğretmenlerin İletişim Kurma Düzeyleri ile Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Roller Arasındaki İlişki. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 49-57.
- Diener, E. (2000). Subjective Well-Being, The Science of Happiness and a Proposal for a National Index. *American Psychologist*, 55(1), 34-43.
- Efeoğlu, İ. E., & S. Çetin. (2012). Örgütsel İletişimin Değerlendirilmesi, Belediyelere Dair Uygulamalı Bir Çalışma. *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21 (3), 185-204.
- Fombrun, J. C., & Van Riel, C. (1997). The Reputational Landscape, *Corporate Reputation Review*, 1(1-2), 5-13.
- Frank, J. (1968). The Role of Hope in Psychotherapy. *International Journal of Psychiatry*, 5(5), 383-395.
- Goodman, M. B. (2000). Corporate Communication, The American Picture, *Corporate Communications, An International Journal*, 5(2), 69-74.
- İşcan, Ö., & Sayın U. (2010). Örgütsel Adalet, İş tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 24 (4), 195-216.
- Jex, S. M., & Bliese, P. D. (1999), "Efficacy Beliefs as a Moderator of the Impact of Work-Related Stressors, A Multilevel Study", *Journal of Applied Psychology*, 84 (3), 349-361.
- Johansson, C. (2007). Research on Organizational Communication, *Nordicom Review*, 28(1), 93-110.
- Karacaoğlu, K., & İnce, F. (2013). Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri, Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir

Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18 (1), 181-202.

Karcioğlu, F., Timuroğlu, M. K., & Çınar, O. (2009). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi -Bir Uygulama-. *Yönetim*, 63, 59-76.

Kataria, A., Kataria, A., & Garg, R. (2013). Effective Internal Communication, A Way Towards Sustainability. *IJBİT*, 6 (2), 46-52.

Keleş, H.N. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye, Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 343-350.

Kutanis, R., & Yıldız, E. (2014). Pozitif Psikoloji ile Pozitif Örgütsel Davranış İlişkisi ve Pozitif Örgütsel Davranış Boyutları Üzerinde Bir Değerleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 5(11), 135-154.

Liu, L. vd. (2013). “Positive Resources for Compating Depressive Symptoms among Chinese Male Correctional Officers, Perceimved Organizational Support and Psychological Capital”, *BMC Psychiatry*, 13 (89), 7.

Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B., & Norman, S.M. (2007). Positive Psychological Capital, Measurement and Relationship With Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*. 60(3), 541-572.

Massimini, F., & Delle Fave, A. (2000). Individual Development in a Bio-Cultural Perspective. *American Psychologist*. 55(1), 24-33.

Myers, D.G. (2000). The Funds, Friends, and Faith of Happy People. *American Psychologist*. 55(1), 56-67.

Peterson, C. (2000). The Future of Optimism. *American Psychologist*. 55(1), 44-55.

Rich, G.J. (2001). Positive Psychology, An Introduction. *Journal of Humanistic Psychology*. 41(1), 8-12.

- Robbins, B.D. (2008). What is the Good Life? Positive Psychology and the Renaissance of Humanistic Psychology. *The Humanistic Psychologist*. 36(2), 96-112.
- Ryan, R.M, & Deci, E.L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*. 55(1), 68-78.
- Seligman, M.E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Special Issue on Happiness, Excellence, and Optimal Human Functioning. *American Psychologist*. 55(1), 5-183.
- Seligman, M.E., Steen, T.A., Park, N., & Peterson, C. (2005). Positive Psychology Progress, Empirical Validation of Interventions. *American Psychologist*. 60(5), 410-421.
- Sheldon, K.M., & King, L. (2001). Why Positive Psychology is Necessary. *American Psychologist*. 56(3), 216-217.
- Siano, A., Vollero, A., Confetto, M. G., & Siglioccolo, M. (2011). Corporate Communication Management, A Framework Based on Decisionmaking with Reference to Communication Resources, *Journal of Marketing Communications*. 19(3), 151-167.
- Simonton, D.K. (2000). Creativity, Cognitive, Personal, Developmental, and Social Aspects. *American Psychologist*. 55(1), 151-158.
- Snyder, C.R., Cheavens, J., & Simpson, S.C. (1997). Hope, An Individual Motive for Social Commerce. *Group Dynamics, Theory, Research, and Practice*. 1(2), 107-118.
- Şahin, F. (2011). İşe Devamsızlığın Nedenleri, Sonuçları ve Örgütler İçin Önemi. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*. 4 (1), 24-39.

- Telli, E., Ünsar, S., & Oğuzhan, A. (2012). Liderlik Davranış Tarzların Çalışanların Örgütsel Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Etkisi. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 135-150.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002), “Creative Self-Efficacy, It’s Potential Antecedents and Relationship to Creatimve Performance”, *Academy of Management Journal*. 45 (6), 1137-1148.
- Tosun, N. (2003). Kurumsal İletişim Sürecinde Reklamın ve İmaj Yönetiminin Bütünleşik Konumu, *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*. 18(1), 173-191.
- Ural, A., & O. Aksay. (2005). Ortaöğretim Okullarında Öğretmen Morali. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 5 (2), 1-17.
- Yelboğa, A. (2006). Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 8 (2), 197-210.
- Yüksel, İ. (2005). İş-Aile Çalışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları ile İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 19(2), 301314.

İnternet Kaynakları

- Holt, M. (2014). *Effective Communication Methods in an Organization*. <http://smallbusiness.chron.com/effective-communication-methods-organization-2.html> (17.12.2018)

EK 1. ANKET

Değerli Katılımcı,

Bu anket çalışması, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım **Anabilim Dalı'nda** yürütülmekte olan “**Psikolojik Sermayenin Kurum İçi İletişime Etkisi**” isimli proje çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Elde edilen bilgiler bilimsel amaçlar ışığında kullanılacaktır. Lütfen tüm sorulara yanıt veriniz.

Değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Vecihe ACAR

1. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek
2. Yaşınız: () 18-25 () 26-33 () 34-41 () 42-49 () 50 ve üzeri
3. Medeni Durumunuz: () Evli () Bekar
4. Öğrenim Durumunuz: () İlköğretim () Ortaöğretim () Lise () Önlisans () Lisans () Lisans üstü
5. Hane Halkı Kişi Sayısı: () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ve üzeri
6. Gelir Düzeyiniz: () 1400 ve altı () 1401-1900 () 1901-2400 () 2401-2900 () 2901 ve üzeri
7. Bu İş Yerindeki Çalışma Süreniz: () 1 yıldan az () 1-3 yıl () 4-6 yıl () 7-9 yıl () 10-12 yıl () 13 yıl ve üzeri
9. Pozisyon Durumu:
10. Şirketinizde motivasyon etkinlikleri düzenleniyor mu?: () Evet () Hayır
11. Ailenizin yanında mı yaşıyor sunuz?: () Evet () Hayır

Psikolojik Sermaye Ölçeği

	Keskinlik	Katkı	Kararı	Katılı	Keskinlik
1. Uzun dönemli bir problemi çözüm bulmak için analiz ederken kendimden eminimdir.					
2. Yönetim kademesi ile olan toplantılarda, kendi alanımla ilgili sunum yaparken kendime güvenirim					
3. Çalıştığım kurumun stratejisi hakkında yapılan tartışmalara katkı sağlama konusunda kendimden eminimdir.					
4. Çalışma alanımda hedef belirlemede kendime güvenirim.					
5. Sorunları tartışmak üzere kurumum dışındaki kişilerle (tedarikçiler, müşteriler, vb.) iletişim kurma konusunda kendime güvenirim.					
6. Çalışma arkadaşlarıma bir bilgi sunarken kendimden eminimdir.					

7. İşimde kendimi darboğaz içerisinde hissettiğimde bu durumdan kurtulmanın yollarını bulabilirim.					
8. Şu anda enerjik bir şekilde işimle ilgili amaçlarımın peşinden gitmekteyim.					
9. Her probleme ilişkin çok sayıda çözüm yolu bulunmaktadır.					
10. Şu aralar işimde kendimi oldukça başarılı görmekteyim.					
11. İşimle ilgili mevcut amaçlarımı gerçekleştirmek için pek çok yol aklıma gelmektedir.					
12. Şu anda, işimle ilgili planlamış olduğum amaçlarımı yerine getirmekteyim.					
13. İşimde başarısız olduğum zaman, bu durumdan kurtularak ilerlemede sıkıntıya düşerim.					
14. İşimde karşılaştığım sorunlarla bir şekilde baş edebilirim.					
15. Şayet zorunlu kalırsam, kendi kendime de çalışabilirim.					
16. İşimde bazı şeylerin üstesinden gelmeye çalışırken, genellikle stresli durumlarla karşılaşırım.					
17. Daha önce tecrübem olduğu için, işimde zor zamanların üstesinden gelebilirim.					
18. Bu işte aynı anda birçok şeyin üstesinden gelebileceğimi hissediyorum.					
19. İşimde bazı belirsizlikler olduğunda, en iyisinin gerçekleşmesini umut ederim.					
20. İşimde bir şeylerin ters gitme olasılığı varsa, mutlaka gerçekleşir.					
21. İşim konusundaki durumlara her zaman olumlu yanından bakarım.					

22. İşimle alakalı olarak gelecekte başıma neler gelebileceği konusunda iyimserimdir.					
23. İşimde işler hiçbir zaman istediğim şekilde yürümez.					
24. İşime, her sıkıntının sonunda bir hayır vardır düşüncesiyle yaklaşırım.					





İletişim Tatmini Ölçeği

Aşağıdaki ölçek bir çalışanın kurumundaki iletişim etkililiğini ve bunun sonucu olarak elde ettiği iletişim doyumunu ölçmektedir. (Bir soru is doyum düzeyini ölçmektedir). Kurum içi iletişimin nitel ve nicel olarak etkililiğinden ve bundan elde ettiğiniz iletişim doyumundan ne düzeyde tatmin olduğunuzu kutularda yer alan seçeneklerden birini seçerek belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. İş doyumum tatmin edici düzeydedir					
2. İşimdeki ilerlememle ilgili elde ettiğim bilgi miktarı tatmin edici düzeydedir					
3. Personel haberlerinden yeterince haberdarım					
4. Kurum politikaları ve hedefleri ile ilgili sahip olduğum bilgi düzeyinden tatmin oluyorum					
5. İşimin diğer çalışanlarla karşılaştırılmasına ilişkin yeterli bilgi düzeyine sahibim					
6. Nasıl değerlendirildiğime ilişkin tatmin edici düzeyde bilgi miktarına sahibim					
7. Çabalarımın takdir edildiğine ilişkin yeterli düzeyde bilgiye sahibim					
8. Bölüm politikaları ve hedefleri ile ilgili sahip olduğum bilgi düzeyinden tatmin oluyorum					
9. İşimin gerekleriyle ilgili yeterli bilgi düzeyine sahip olduğumu düşünüyorum					
10. Kurumumu etkileyen hükümet faaliyetleriyle ilgili sahip olduğum bilgi düzeyinden tatmin oluyorum					

11. Kurumdaki değişikliklerle ilgili yeterli bilgiye sahibim					
12. İşimdeki sorunların nasıl ele alındığına ilişkin yeterli bilgi düzeyine sahibim					
13. Yan ödemeler ve ücretle ilgili sahip olduğum bilgi düzeyi yeterlidir					
14. Kurumun akademik başarılarıyla ilgili yeterli bilgi miktarına sahibim					
15. Kurumun başarısızlıklarıyla ilgili yeterli bilgi miktarına sahibim					
16. Yöneticilerim astlarının karşılaştıkları sorunlarla yakından ilgilenmektedirler					
17. Kurum içi iletişim, kurum hedeflerine ulaşmak için bizleri motive etmektedir					
18. Yöneticim beni dinlemekte ve dikkate almaktadır					
19. Kurumumda çalışan insanlar iyi bir iletişimci olarak beni tatmin etmektedir					
20. Yöneticim işle ilgili sorunlarımda bana rehberlik etmektedir					
21. Kurum içi iletişim bende kurumla özdeşleşme ve bütünleşme duygusu uyandırmaktadır					
22. Kurum yayınlarının faydalı ve ilginç olduğunu düşünüyorum					
23. Yöneticimin bana güvenme düzeyi tatmin edicidir.					
24. İsimle ilgili gerekli bilgileri zamanında elde edebiliyorum					
25. Kurum içi iletişim çatışmaları doğru iletişim kanalları aracılığıyla ele alınmaktadır					
26. Dedikodunun kurumumuzda aktif düzeyde olduğunu düşünüyorum					
27. Yöneticimin yeni fikirlere açıklık düzeyi beni tatmin etmektedir					
28. Eşit düzey çalışanlar arası iletişim eksiksiz ve serbest yönlüdür					
29. Kurum içi iletişim uygulamaları olağan üstü durumlara kolayca uyum sağlayabilmektedir					
30. Mesai arkadaşlarımla uyum içinde çalışıyorum					
31. Toplantılarımız iyi organize edilmektedir					
32. Sahip olduğum yetki miktarı beni tatmin etmektedir					
33. Kurumumdaki yazılı yönergelerin ve raporların kısa ve net olduğunu düşünüyorum					

34. Kurumumda genel olarak iletişime karşı geliştirilen tutumlar sağlıklıdır					
35. Kurumumda etkin düzeyde gayrı-resmi iletişim kurulmaktadır					
36. Genel olarak kurumumdaki iletişim miktarından tatmin oluyorum					

