

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ — BİR UYGULAMA —

Doç. Dr. Fatih KARCIOĞLU
Arş. Gör. M. Kürşat TİMURÖĞLU
Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F

Yrd. Doç.Dr. Orhan ÇINAR
Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi
Eğitim Fakültesi

ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı, örgütsel iletişim ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu çalışma iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm; örgüt, örgütsel iletişim ve iş tatmini kavramlarının açıklandığı kuramsal çerçeveden oluşmaktadır. İkinci bölüm ise araştırma kısmından oluşmuştur. Çalışmanın 247 hemşire üzerinde gerçekleştirilen uygulama bölümünün sonucu; örgütsel iletişimin iş tatmini ile doğru yönlü bir ilişkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Veri toplama aracı olarak; İş ve İletişim Tatmini ve Önemi (JCSI) ölçeğinden yararlanılmıştır. Sonuç olarak; etkili bir örgütsel iletişime sahip örgütlerin, işgören üzerinde daha fazla iş tatmini sağladığı ortaya çıkmıştır. Buna ilaveten sağlık sektöründe çalışan hemşirelerde iş tatminsizliğine neden olan faktörler ifade edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Örgüt, Örgütsel İletişim, İş Tatmini

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND JOB SATISFACTION: AN APPLICATION

ABSTRACT

Basic aim of this study is to determine relations between organizational communication and job satisfaction. This study composed of two main parts. The first part consists of theoretical framework which explains the concepts of organization, organizational communication and job satisfaction. Finally the second one is devoted to empirical analysis. Results of the application, which was held on 247 nurses showed that job satisfaction was positively related to organizational communication. The participants completed a survey consisting of the Job-Communication Satisfaction-Importance (JCSI) Questionnaire. According to the analyze results organizations, which have an effective organizational communication, cause more employee job satisfaction than the others. Furthermore, it has been implied to determine causes of dissatisfaction factors of nurses that working healthcare sector.

Key Words: Organization, Organizational Communication, Job Satisfaction

GİRİŞ

Bütün toplumsal etkileşimler iletişim içermektedir. İletişimin olmadığı yerlerde örgütler olmayacağından, iletişim bir örgütün can damarıdır. İletişim, örgüt performansını hem doğrudan hem dolaylı olarak etkileyen bir süreçtir (Garnett, Marlowe ve Pandey, 2008: 266). Yöneticiler; neyi, nasıl ve ne zaman yapacaklarını astlarına, iletişim süreci ile aktarırlar. İletişim; bir kaynaktan alıcıya bilgi, istek veya bir mesajın aktarılmasını ifade etmektedir (Taylor ve Cooren, 1997: 420; Koçel, 2005: 530). Çalışanlar da hem birbirleri ile hem de üstleriyle iletişim kurarak kendilerini ifade etme imkânı bulmaktadır. Örgüt içindekiler, iletişim vasıtasıyla bir arada kalmakta ve faaliyetlerini ifa etmektedir. İnsanlar örgütlerin vazgeçilmez unsurlarıdır. Tüm insanların kişisel amaçları vardır. Örgütler hem bu amaçların sonucudur hem de bu amaçlara ulaşmak için birer araçtır. “Örgütsel unsurlar arasındaki yüksek dayanışma ve koordinasyon, personel arasındaki uyum ve iyi ilişkilere temel oluşturan iletişime bağlıdır. Bu uyum ve ilişkileri oluşturmak yani etkin iletişimi sağlamak, hem örgütsel etkinliği artıracak hem de üretim veya hizmet sunum sürecini oluşturan elemanlar arasında güçlü bir bağ oluşturacaktır” (Atak, 2005: 59). Etkin olmayan bir iletişim; örgüt içerisinde hem iş tatminini hem de hizmet kalitesini olumsuz yönde etkileyecektir. Son yıllarda örgütsel iletişime olan akademik ilgi artışı göstermiştir. Örgütlerin değişim süreçleriyle ilgili çalışmalara yönelik olarak yapılan araştırmalarda

saptanan sorunların başında iletişimsizlik gelmektedir. İletişimsizlik ise hem işletme fonksiyonlarının optimum olarak yerine getirilmesini engellemekte hem de iş tatminini olumsuz yönde etkileyen faktörlerin başında gelmektedir.

Bireylerin gerçekleştirmek istedikleri hedefleri ile işletme hedeflerinin uyumu, bireylerin işten beledikleri ödüller ile elde ettikleri ödüllerin karşılaştırılması, iş tatmini ile yakından ilgili konulardır. Günümüzde çalkantılı çevre koşulları içerisinde organizasyonlar sürekli değişim ve gelişime uyum sağlamak durumundadır. Bu şartlar altında organizasyonların etkin şekilde faaliyetlerine devam etmesinde iletişim, hayati rol oynamaktadır. Özellikle küreselleşmenin etkileri ile stratejik birlikteliklerin oluşması, organizasyonların çok uluslu hale gelmesi iletişimin önemini gittikçe artmasına neden olmuştur. Bu araştırmada örgütler için iki önemli konu olan örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmin düzeyi arasında pozitif yönde bir ilişkinin olup olmadığını incelenmektedir.

1. İŞ TATMİNİ

Tatmin terimi; istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doyunluğuna erme anlamlarını taşımaktadır. İhtiyaçların tatmin edilmesi sonucu oluşan mutluluk durumu olarak tanımlanır (Halsey, 1988: 884). Tatmin olma duygusu ancak ilgili birey tarafından hissedilebilir ve bireyin iç huzura ulaşmasını sağlamada önemli bir rol üstlenir.

İş tatmini ise; kişide, çalışma yaşamı veya söz konusu kişi ile çalıştığı iş yeri koşulları arasındaki uyumun bir sonucu olarak ortaya çıkan memnuniyet duygusu ve kişinin işine karşı almış olduğu pozitif bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Ugboro ve Obeng, 2000: 254). İş tatmini dendiğinde, “işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve bir eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelir” (Bingöl, 1997: 270). Bireylerin gerçekleştirmek istedikleri hedefleri ile işletme hedeflerinin uyumu, bireylerin işten bekledikleri ödüller ile elde ettikleri ödüllerin karşılaştırılması, iş tatmini ile yakından ilgili konulardır.

Literatürde ise iş tatmini; “bireyin iş çevresinden yani işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeğe çalıştığı, rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygu olarak tanımlanmış” (Karaduman, 2002: 70) ve çalışma hayatının bir kalite ölçütü olarak da ifade edilmiştir (Schultz ve Schultz, 1998: 250).

Kamu kuruluşları veya özel kuruluşlar her yıl birçok nitelikli işgücünü kaybeder. Bu durumda sonuç işgücü maliyetlerinin artış göstermesidir. İşgücü devir oranı yani işgörenlerin iş yeri değişimi işletmeler için iki önemli maliyeti ortaya çıkarır (Andrews, 2003: 3). İlki bu işgörenlerin işletmeye kazandırılması için uygulanan eğitim ve geliştirme masrafları ve bu kişilerin işletmeyi terk etmeleri sonucu, işletmenin mevcut boşluğu gidermek için harcamak durumunda olduğu giderler.

İkincisi ise; bu kötü durumun işletmede kalan diğer işgörenler üzerinde yapmış olduğu olumsuz etkidir. İşletmede yönetsel anlamda bütün çabalar işgücü devir oranının azalmasını sağlamaya yönelik olur. Bu durumun önlenmesi için yapılacak çalışmaların temelini; işgören ihtiyaçlarının iyi bir biçimde belirlenip, bu ihtiyaçların giderilmesi ve iş tatmininin sağlanması teşkil eder.

İş tatmininin en önemli özelliği, zihinsel olmaktan çok duygusal bir kavram olmasıdır. Kişisel olması sebebi ile yöneticinin yapacağı en önemli şey, işgörenlerine optimum seviyede bir tatmine ulaşmaları için yardımcı olmaktır. İş tatmini üzerinde yapılan araştırmalarda kavram; genel olarak örgütsel davranış geliştirme açısından ve verimlilik artışı sağlayan bir faktör olarak ele alınmıştır. İş tatminini etkileyen önemli unsurlardan; işin niteliği, ücret, terfi fırsatları, çalışma şartları ve beşeri ilişkiler üzerinde durulması gerekmektedir.

“Bir işyerinin işgörene sağladığı tatmin, o işyerindeki işin niteliğine ve bunun işgörenler tarafından nasıl algılanıp, kabul gördüğüne bağlıdır” (Sarıkaya, 2002: 15). “İşin muhtevasının ilginç ve zevkli olması, işgörenin ilgi ve yetenekleri ile uyum sağlaması, iş tatminini etkileyen başlıca faktördür. Bu faktörün en önemli üç unsuru; bağımsızlık, çeşitlilik, beceri ve yeteneklerin kullanılabilmesidir” (Altundaş, 2000: 43). Özel bilgi ve yetenek gerektiren işlerde çalışan işgörenlerin, yaptıkları işlerden daha fazla tatmin sağladıkları

belirlenmiştir. İşin tek bir kişi tarafından yapılabilirliği, alternatif çalışma programlarının ve esnek çalışma saatlerinin uygulanabilirliği, yapılan işin işgörenin yaratıcılığını gerektirmesi, iş rotasyonu ve iş zenginleştirmenin mümkün olup olmaması, iş tatminini doğrudan etkilemektedir. Bununla birlikte işgörene, fazla sorumluluk ve rol yükleyen işlerin de işgören üzerinde strese ve zihinsel anlamda tükenmişliğe yol açabileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle; ancak orta düzeyde çeşitliği olan işler tam bir iş tatmini sağlayacaktır (Altundaş, 2000: 44).

Ücretin kelime anlamı; bir hizmet veya çalışmanın karşılığı olarak çalışan kişiye düzenli aralıklarla verilen sabit paradır (Halsey, 1988: 877). Ücret; günümüz işletmelerinin ekonomik ve sosyal politikalarının belirlenmesinde etkili olduğu kadar personel bakımından da önemli konuların başında gelir. Ücret; ekonomik, politik ve sosyal yaşamı etkileyen faktörler arasında ilk sırada yer almaktadır. Literatürde ücret, bir üretim faaliyetine bedensel veya düşünsel çaba harcayarak katkıda bulunan kişiye, emeği karşılığı olarak üretim miktarı, zaman veya başka bir ölçüye göre; belli bir yöntemle hesaplanarak ödenen para olarak tanımlanmıştır (Şimşek, 1997: 293). Ücret yönetimi ise; insan kaynakları yönetiminin en önemli işlevlerindedir. İnsan kaynaklarının tatmin edici yönetimi, tatmin edici parasal ödemeler yönetimini gerektirmektedir (Bingöl, 2003: 312). Genel olarak yönetim kitaplarında, işgörenin; çalışması karşılığında elde edeceği ücret ve benzeri ödemeler

düzeyinde tatmin olacağı vurgulanmasına karşın, literatürde; kişinin iş tatmini ile ücreti arasında kesin bir ilişki kurulamamıştır (Andrews, 2003: 35).

İşyeri çalışma koşulları ile bir iş yerindeki sağlık, güvenlik ve rahatlığa ilişkin çalışma çevresi ifade edilmektedir. İş dünyasındaki hızlı değişim; işverenleri, çalışanlarının sağlık ve güvenliğini koruyucu nitelikte çalışma koşulları hazırlamalarını zorunlu kılmıştır. Bu zorunluluk, hem işverenin çalışanlarına karşı yerine getirmesi durumunda olduğu sosyal sorumluluğundan, hem de işverenin işgücü verimliliğini artırma gayesinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle çalışma koşulları iyileştirilmeye başlanmış, çalışanların sağlık ve güvenliğinin korunmasına yönelik çalışmalar yapılmıştır. Çalışanların sağlık ve güvenliklerinin korunması eylemi, onları çevresel kirlilikler, yüksek gürültü düzeyleri, korumasız makine, radyasyon vb. gibi tehlikelerden koruyan bir çalışma çevresi yaratmayı içermektedir (Bingöl, 2003: 454).

Terfi, kelime anlamı olarak; pozisyon, rütbe, itibar ve statü artışını ifade etmektedir (Halsey, 1988: 801). Öz bir ifade ile de ileri doğru hareket demektir. Terfi, işgörenin örgüt içerisinde daha üst kademedeki bir işe atanmasıdır. Buna göre; işgören hâlihazırda bulunduğu görev kademesinden daha fazla sorumluluk gerektiren, daha yüksek ücretli, daha fazla ayrıcalıklı, daha geniş yetki ve hareket özgürlüğü tanıyan ve daha az gözetimin söz konusu olduğu bir işe atanması durumunda, terfi olayı

gerçekleşmiş olur (Bingöl, 2003, 440). İşgörenin işletme içinde daha yüksek bir konumdaki göreve getirilmesi hem tatmin olma duygusu yaratacak; hem de motivasyon artışı sağlayacaktır. Burada önemli olan, işgörenler için adil bir terfi politikası oluşturmaktır. Terfiler, bireyler için gelişme ve sorumluluk kazanma fırsatları sağlamakta; buna ek olarak, bireyin sosyal statüsünü artırmaktadır (Robbins, 2001: 82).

Sanayileşme sonucu küçük imalathanelerin yerini, büyük fabrikalar ve organizasyonlar almış, birçok farklı özelliğe sahip işgörenlerin aynı çatı altında, buluşması sağlanmıştır. Bununla beraber birçok farklı yapıda insanla birlikte ve onlar vasıtasıyla çalışma, yönetim bilimi için önemli bir çalışma sahasını ortaya çıkarmıştır. Beşeri ilişkiler adı altında incelenen bu çalışma sahası; örgütlerde hem işletme, hem de işgören etkinliğini artırmaya yönelik olarak çalışanların nasıl yönetileceği ve onlarla nasıl ilişki kurulacağı gibi önemli konuları kapsamaktadır. Bir işletmede çalışanlar arasında olumlu ilişkiler kurulur, bilinçli bir işbölümü yapılır ve özellikle işletmede sosyal bir bütünlük gerçekleştirilirse, böyle bir kuruluşta üretim artışları ve verimlilik sağlanır. Bununla birlikte işgörenlerin duygu, düşünce, işletmeye özgü gelenek ve kurallarda birleşmesi, anlaşması ile birlikte çalışma mutluluğu ve tatmini de sağlanmış olur (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001: 42).

2. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

Sözlük anlamı olarak örgüt, ortak amacı ya da eylemi gerçekleştirmek

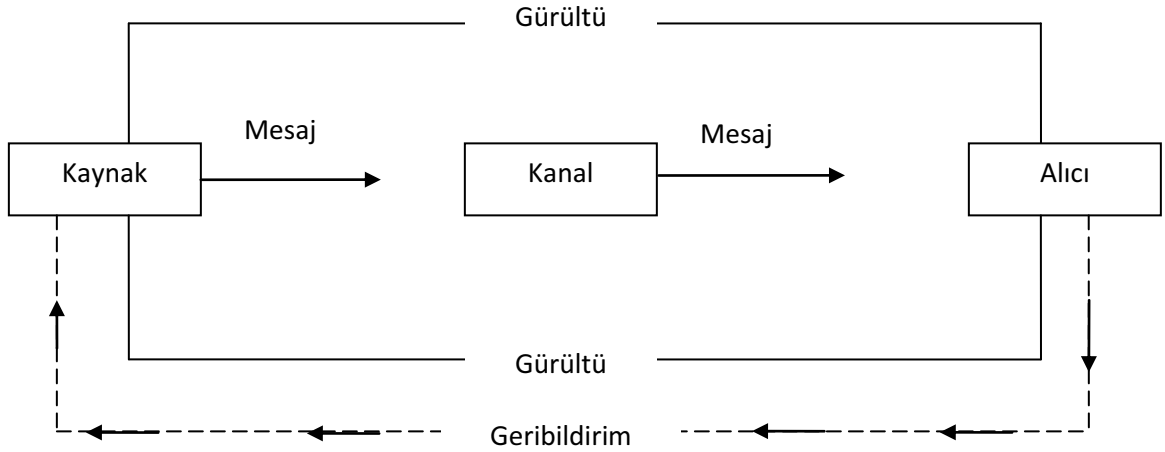
amacıyla bir araya gelmiş kurumların ya da kişilerin oluşturduğu birlikteliktir (Seyidoğlu, 1999: 236; Halsey, 1988: 710). Genel olarak örgüt denildiğinde, iki veya daha fazla insanın, ortak bir amaca ulaşabilmek için, davranışlarını biçimsel kurallara göre düzenlediği yapı anlaşılmalıdır (Daft, 2001: 12). Bir örgütte meydana gelen olaylar, karşılıklı davranışlardır. Örgütün yapısı, bu karşılıklı davranışları tanımlar. Örgüt yapısının doğası ve karşılıklı davranışların özel nitelikteki süreçleri, bir örgütten diğerine değişecektir. Bununla beraber her örgütte bireyler amaçlar için karşılıklı davranışlarda bulunurlar. Bu karşılıklı davranışların her zaman bir tip yapı ile tanımlanması mümkündür. Biçimsel örgütler için yapı birinci derecede önemli bir özellik olarak kabul edilir (Hicks ve Gullett, 1975: 32). Yine biçimsel örgütlerde yapılan her çeşit çalışmanın eş güdümü ve ilişkilerin düzenlenmesi söz konusudur (Organ ve Hammer, 1982: 430). Örgüt kavramı iki değişik anlamda kullanılabilir. Birincisi bir yapı, iskelet, önceden planlanmış ilişkiler topluluğu anlamına gelen örgüttür. İkinci anlamda ise, bu yapının oluşturulması sürecini, bir dizi faaliyeti, örgütlenmeyi ifade eder. Hatta bazen örgüt kavramına bir üçüncü anlamda verilmektedir. Bu anlamda örgüt, toplumdaki diğer varlıklar arasında bir sosyal sisteme verilen isimdir (Koçel, 2005: 172).

Yönetim bilimciler ise örgütleri, hareketleri açıkça gözlemlenebilen bir makine olarak veya canlı bir organizma olarak görmektedir. Son yıllarda sosyal bilimlerden ödünç alınan şifreler örgüt kuramcılarının örgütleri daha iyi

analiz etmelerine yardımcı olmuştur. Böylece örgütler küçük bir toplum, hatta tiyatro gibi algılanmaya başlanmıştır (Branabe, 1991: 17). Günümüzde örgütlerin çok büyük değişimlere ayak uydurmaları gerekmektedir. Artık çalışanlar da çok büyük önem taşımaktadır. Örgütler ancak çalışanlarının etkinliği ile ayakta kalabilir. Artan rekabet, kalifiye elemanlara sahip olmayı ve onlardan en verimli şekilde yararlanmayı gerektirmektedir.

“Latince “communicare” fiilinden gelmekte olan iletişim kelimesi, dilimizde “ortak kılma” anlamına gelmektedir. İletişim iki veya daha fazla kişi arasında bilgi, fikir, düşünce, anlam, duygu, kanı ve tutumların belli bir sonuca ulaşmak ya da davranışları etkilemek amacıyla, sembollere dönüştürülerek belirli bir araç ya da araçlar vasıtasıyla, aktarılması, iletilmesi, anlaşılması ve davranışa dönüştürülmesi sürecidir” (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 3).

Şekil 1: İletişim Süreci (Gürgen, 1997: 13)



“Bir süreç olarak iletişim, bireyin bir başka bireye yaptığı herhangi bir etki olmasının ötesinde, bir paylaşma eylemidir. Dolayısıyla iletişim tek yönlü olmayıp, iki yönlü bir süreçtir” (Gürgen, 1997: 10). Şekil 1’de iletişim süreci ortaya konulmaktadır.

“İletişim süreci; gönderici, mesaj, kanal, gürültü, alıcı, algılama-değerleme ve geri beslemeden oluşur. Bu sürecin etkili bir şekilde işlemesi için mesajı ileten bir göndericinin olması, göndericinin göndereceği mesajı sembollere dönüştürüp yani

mesajı kodlayıp, uygun aracın seçilerek, seçilen kanal aracılığıyla, gürültü gibi olumsuz dış faktörleri dikkate alarak alıcıya ulaştırılması, alıcının mesajı çözüp algılayarak, değerlendirmesi ve geri bildirimde bulunması gerekir. Ayrıca örgütsel iletişimin açık ve güvenilir olup, saygı çerçevesinde gerçekleşmesi gerekir. Bu şekilde gerçekleştirilen bir iletişim bireysel ve örgütsel açıdan olumlu sonuçlar doğuracaktır” (Bakan/Büyükbeşe, 2004: 4; Goebel vd., 2004: 33).

Kaynaklar genel olarak örgütsel iletişimi, bir organizasyonun

bağımsız ilişki kurduğu kurumsal paydaşlarıyla her tür iletişimi olarak tanımlamıştır. “Halkla ilişkiler en çok bilinen en eski örgütsel iletişim biçimidir. Son zamanlarda örgütsel iletişim, finans ve insan kaynakları gibi yatırımcı ilişkileri ve çalışanlarla ilişkileri kapsayan çeşitli işlevsel alanlara bölünmüştür” (Hepkon, 2003: 185). Örgüt üyelerini birbirine bağlayan, örgütle çevrenin etkileşimini sağlayan, örgütün oluşmasını ve yaşamasını mümkün kılan örgütsel iletişim sürecidir. Aynı bir kimliği olan örgütün özelliklerinin iletişimi etkileyeceği unutulmamalıdır.

Örgütsel iletişim, genellikle bilgi vasıtasıyla iki veya daha fazla insanın tutumlarını değiştirme veya davranışlarını etkileme süreci olarak karşımıza çıkmaktadır (Kelly, 2000: 92). “Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmeleri bu sürece bağlıdır. Bu nedenle örgütsel iletişimin, yönetimin temel fonksiyonlarından biri olduğu söylenebilir. Çünkü örgütlerin belirlenen amaçlara ulaşabilmeleri, örgüt unsurlarının bu amaç doğrultusunda bir araya gelmesini gerektirir ki; bu faaliyetler dizisi, yönetimin örgütlenme fonksiyonu ile olur. Her örgütlenme ve koordinasyon fonksiyonunun zorunlu unsuru ise iletişimdir. İletişim olmaksızın örgütlenme ve koordinasyon yürütülemez” (Atak, 2005: 60). Yönetim fonksiyonlarının başarı ile yerine getirilmesi ve yöneticilerin zamanlarının çok büyük bir bölümünü iletişime ayırmaları nedeniyle örgüt için etkin iletişim büyük önem taşımaktadır.

“Örgütsel iletişim, yöneticinin gönderdiği mesajın anlamını, işgörene

anlatmasını, benimsetmesini, onu eyleme geçirmesini de kapsamaktadır. Örgütsel iletişim, örgütsel amaçları gerçekleştirmek için yapılan işlem ve eylemlerden geribildirim yoluyla tepkileri, yanıtları taşımak zorundadır. Böylece örgütsel iletişim, hem yöneticinin işgöreni etkilemesini, hem de işgörenin yöneticiye yanıtını içeren çift yönlü bir iletişim süreci olarak gerçekleşir”. (Gürgen, 1997: 34).

Örgütlerde tüm yönetim fonksiyonlarının yerine getirilmesi iyi bir iletişim sisteminin varlığına bağlıdır. İyi bir iletişim sistemi olan örgütlerde planlamanın yapılması, faaliyetlerin yürütülmesi, gerekli koordinasyonun sağlanması daha kolay olacaktır. Küreselleşen örgütler, etkin bir iletişim sistemi kurarak; çalışanların paylaşım duygusunu artırma, iş ortamındaki sürtüşme ve baskıları azaltmayı hedeflemektedir. Bunun sonucunda örgütsel faaliyetlerin istikrar ve iş birliği içinde gerçekleşmesi umulmaktadır. Dış dünya ile örgüt arasında sağlıklı bir bilgi alışverişi ile örgütün, çalkantılı çevre koşullarına uyum sağlayacağı da açıktır.

2.1. Örgütsel İletişim Biçimleri:

İletişim yönüne göre; yatay, dikey ve çapraz iletişim; taraflarına göre ast-üst, birey-grup, grup-grup, grup-örgüt iletişimi; amacına göre etkileme, ikna, bilgi verme ve birleştirme gibi örgütsel iletişim biçimleri bulunmaktadır. Bununla birlikte örgütsel iletişim, yapısal olarak biçimsel ve biçimsel olmayan türde karşımıza çıkar (Goebel, Marshall ve Locander, 2004: 32). Biçimsel iletişim, örgütte örgütsel kurallar doğrultusunda

gerçekleştirilen, örgüt üyelerinin kişiliklerinden soyutlanmış, statüler arası bir iletişim türüdür. Biçimsel olmayan iletişim ise çalışanların oluşturdukları biçimsel olmayan gruplar ve bu gruplar arasında gerçekleşen kişilerarası bir iletişimdir.

2.1.1. Biçimsel (Formel) İletişim Sistemi:

Organizasyondaki hiyerarşik yetki yapısıyla ilgili olan biçimsel iletişim sistemi, organizasyon içindeki ve organizasyonun çevresi arasındaki bilgi akımını sağlayan kanalları ifade eder. Bu yapı içerisinde, her üyenin diğerlerinden farklı biçimsel bir rolü ve statüsü vardır. Biçimsel iletişim, bilgilerin büyük bir miktarının süzgeçten geçirilmesi eğilimi taşır (Tourish, 2005: 2). Etkin bir yönetimin olması için, iletişim kanallarında, bilgilerin serbestçe dolaşımına izin verecek biçimde, açık bir sisteme ihtiyaç vardır. Örgütlerde biçimsel iletişim dört yönde hareket eder. Bunlar yukarıdan aşağıya doğru iletişim, aşağıdan yukarı doğru iletişim, yatay iletişim ve çapraz iletişimdir.

2.1.2. Biçimsel Olmayan (İnformel) İletişim Sistemi:

Örgütte iletişim genellikle biçimsel şekilde sürdürülmekle beraber, bazen işleri hızlandırmak için biçimsel haberleşmenin katı kurallarının dışına çıkılarak hızlı bilgi alışverişi yoluna gidilebilir. İşte bazen işleri hızlandırmak bazen de örgütte oluşan gayri resmi grupların sonucu olarak ortaya çıkan biçimsel olmayan iletişim kanalları, örgütteki yetkili herhangi bir kişi ya da kurum tarafından örgütlenmeyen iletişim

biçimine biçimsel olmayan iletişim adı verilir (Şimşek, 1997: 199). Bu tür iletişim, örgüt içerisindeki samimi ilişkilerden doğar ve bir üst otoritenin haberi olmaksızın bilgiler paylaşılır (Atak, 2005: 62). “Söylenti ve dedikodular örgütte biçimsel iletişim kanallarından daha etkilidir ve daha hızlı çalışır. Çalışanlar işletmeyle ilgili haberleri öncelikle biçimsel olmayan kanallardan öğrenirler. Aynı haber biçimsel kanallardan iletilinceye kadar artık eski bir haber konumuna düşer. Örneğin bir yöneticinin istifa ya da kovulma haberi 30 dakika içinde tüm örgüte yayılabilir Çalışanların sadece %10’u söylentileri iletirler. Bunu yapanlar ise söylentileri bir kişiye değil, birçok çalışana iletirler” (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 5).

Biçimsel olmayan iletişim; biçimsel iletişimin yükünü hafifletmesi, örgüt üyelerinde birlik ruhu geliştirmesi, yöneticiler için etkin bir yönetim aracı olması, değişen çevre hakkında hızla bilgi sağlanması ve takım çalışmalarının etkinleştirilmesi bakımından oldukça büyük yararı bulunmaktadır. Ancak biçimsel olmayan iletişimin, örgütsel iletişime negatif yönde etki ettiği durumların var olabileceği unutulmamalıdır.

Örgütsel yapı içerisinde ilişkilerin düzenli ve bilinçli olması kadar, bu ilişkilerin nasıl ve hangi araçlarla gerçekleştirileceği de önemlidir. İşletmelerde bilgi ve haber akışını sağlamak üzere yazılı (rapor, broşür vb.), sözlü (konferans, toplantı vb.), görsel ve sözsüz iletişim araçlarından yararlanılabilir. Örgütlerde kullanılacak iletişim araçlarının seçiminde, araçların bilgi

aktarımını kolaylaştırıcı, mesajın biçimini ve özünü değiştirmeksizin iletici, anlaşılır ve hızlı olmasına dikkat edilmelidir.

3. İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ARASINDAKİ İLİŞKİ:

İş tatmini ve örgütsel iletişim üzerine yapılan araştırmalarda iş yerinde etkili iletişimin; işgören bağlılığını artırdığı, çıktıların kalite düzeyini yükselttiği ve iş stresini azalttığı ifade edilmiş, bunların iş tatminini olumlu olarak etkilediği iddia edilmiştir (İlozor, İlozor ve Carr, 2001: 505, Liu vd, 2005: 67, Jo ve Shim, 2005: 277).

Goldhaber, Schweiger ve Denisi gibi araştırmacılar üst – ast iletişimi ile iş tatmini arasında pozitif ilişkiler bulmuşlardır. İyi bir iletişimin iş tatmininin habercisi olduğunu ifade etmişlerdir. Ast – üst ilişkileri arasındaki açık olmayan iletişimin özellikle yeni işgörenler açısından rol belirsizliği yarattığı ve bunun da söz konusu işgörenlerin iş tatminini azalttığını vurgulamışlardır (Miles, Patrick ve King, 1996: 279). Bu konu üzerindeki araştırmaların en önemli sonucu; örgütlerde pozitif ilişkilerin tesis edilmesi ve açık iletişimin iş tatmini ve motivasyonu artırmasıdır (Parsons ve Broadbridge, 2006: 130).

İletişim, bilginin paylaşımını ve kullanımını içerir ve belirsizlik de bilgi yetersizliğinden kaynaklanır. Küresel iş dünyasında işgörenler rekabet üstünlüğü sağlamada önemli rol oynamaktadır bu nedenle örgütler çalışanlarının iş tatminine oldukça değer verir. Çünkü iş tatmini yüksek işgörenler, örgütler için daha düşük

düzye devamsızlık ve işgücü devir oranı sağlar (Kim, 2002: 231). İşyerinde iş tatminsizliği yaşayanların üzerinde yapılan araştırmalar, bunun nedeni olarak iletişim eksikliğini göstermektedir (Parsons ve Broadbridge, 2006: 128). Örgütlerde etkili iletişim uygulamaları, çalışanın belirsizliğini azaltacak, böylece onun iş tatminini olumlu yönde etkileyecektir (Johlke ve Duhan, 2000; 156, İlozor vd, 2001: 495). Araştırmalar, yönetimin kullandığı iletişim biçiminin iş tatmini üzerinde önemli etkileri olduğunu vurgulamaktadır (Miles vd, 1996: 279).

Herzberg iş tatminini; kişinin, işi hakkında hissettiği iyi veya kötü duygulardan oluşan, çok boyutlu bir yapı olarak açıklamıştır. Herzberg'in çift faktör teorisi; bu yapıları, motive edici faktörler (başarma, tanınma, statü, sorumluluk, terfi) ve hijyen faktörleri (ücret, maaş, çalışma koşulları, kişilerarası ilişkiler) olmak üzere sınıflandırmıştır. Larson, hemşirelerin işlerinden beklentilerinin ve çalışma koşullarına verdikleri önemin, iş tatmini düzeylerini etkilediğini rapor etmiştir. Söz konusu raporda iş tatmini ölçümlerinden; organizasyon çapında, işgören devir oranının azaltılması, devamsızlığın giderilmesi ve hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik olarak yararlanılabileceği ifade edilmiştir (Battey, 2004: 5). Hemşirelerin iş tatminleri üzerine pek çok çalışma yapılmış ve bu çalışmalar Herzberg'in teorisin destekleyici şekilde sonuçlanmıştır. Bununla birlikte birçok araştırmada iletişim tatmininin, iş tatminin önemli bir belirtisi olduğu vurgulanmıştır

(Liu vd, 2005: 70). Uzun dönemli bakım bölümlerinde çalışan, hemşireler üzerinde yapılan bir araştırmada; iş tatmini ve iş gücü devir oranı incelenmiş; iyi iletişim çevresine sahip olanların işlerine daha çok motive olurken, etkisiz iletişim içerisinde olanların iş tatminsizliği yaşadığı ifade edilmiştir. Bu araştırmalar sonucunda etkin iletişimin, düşük işgücü devir oranına yol açtığı ortaya çıkmıştır (Cherry, Owen ve Ashcraft, 2007: 188). Tayvan'da hemşireler üzerinde yapılan bir araştırmada iş yerinde etkin iletişim bulunduğu hemşire ve yöneticilerinin işlerinden daha fazla tatmin oldukları ortaya çıkmıştır (Liu vd., 2005: 73).

4. ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, uygulama alanına giren ve sağlık sektöründe faaliyet gösteren özel veya devlet hastanelerinde örgütsel iletişim ve iş tatmini arasındaki ilişkinin tespit edilmesidir. Diğer bir deyişle söz konusu hastanelerde örgütsel iletişim ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

Kurumlarda, çalışanlar tarafından algılanan tatmin ve çalışanların işlerine verdikleri değer düzeyi, yönetim kararları açısından mükemmel bir veri tabanı oluşturmaktadır. Bu bilgiler, özellikle kişisel eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde, çatışmaların çözülmesinde ve kişisel olarak önemli değişikliklerin yapılmasında yardımcı olmaktadır. İş tatmini ve başarılı ilişkilerin çoğu organizasyon tarafından arzu edilen yönetim hedeflerinden olan işgören – yönetim ilişkileri, verimlilik ve kâr ile ilişkili

olduğuna dair kanıtlar bulunmaktadır. Sağlık kuruluşlarında, bu kavramlar hemşirelerin personel devir oranı ile ilişkilendirilmiştir. Örgütsel iletişim ve iş tatmini kavramlarının işletme için önemi bilinmekle birlikte, bu kavramlar arasında bir ilişkinin var olup olmadığı hakkında bir araştırma yapılması da önem kazanmaktadır. Araştırmanın; örgütsel iletişim ve iş tatmini kavramlarının üzerinde düşünme, tartışma ve yeni araştırma olanakları yaratacağı, var olan durum hakkında daha gerçekçi değerlendirmelerin yapılacağı ve burada ortaya çıkan ayrıntılı araştırma sonuçlarından işletmelerin faydalanacağı umulmaktadır.

4.2. Araştırmanın Hipotezi

Organizasyonlar iş tatminine özel olarak odaklanırken, iletişime olan ilgileri de artmaktadır. Örgütsel yapının gelişiminde; organizasyon amaçları ve 4 arzu edilen sonuca (verimlilik, tatmin, işgücü-yönetim ilişkileri ve kâr) ek olarak, iletişimin de önemli rolü olduğu birçok çalışmada vurgulanmaktadır. Bununla birlikte örgüt içerisinde var olan iletişimden tatmin olan işgörenlerin de örgütsel bağlılıklarının arttığı ifade edilmektedir (Putti vd., 1990: 45). Bu çalışmalarda iletişim tatmini; bireylerin çalıştıkları organizasyonda, iletişimin değişik yönlerinden tatmin olmaları olarak açıklanmıştır. Bu tatmin içerisinde, başarılı kişilerarası iletişim kurabilmenin vermiş olduğu tatmin de yer almaktadır. Bu görüşlerden hareketle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: Etkin örgütsel iletişim ile iş tatmini arasında doğru yönlü bir ilişki vardır.

H₂: Genel iletişim etkinliği ile iş tatmini arasında bir ilişki vardır.

H₃: Görevsel iletişim etkinliği ile iş tatmini arasında bir ilişki vardır.

H₄: Hemşireler arası iletişim ile iş tatmini arasında bir ilişki vardır.

H₅: Yakın yönetici ve astlar arası iletişim ile iş tatmini arasında bir ilişki vardır.

H₆: Birim üst yöneticileri arası iletişim ile iş tatmini arasında bir ilişki vardır.

H₇: Diğer bölümlerle iletişim ile iş tatmini arasında bir ilişki vardır.

H₈: Hekimlerle iletişim ile iş tatmini arasında bir ilişki vardır.

4.3. Araştırmanın Ön Kabulleri ve Sınırlılıkları

Araştırmada kullanılan anket formlarında, anketlerle elde edilecek verilerden sadece akademik amaçlar için faydalanılacağı ve bunların hiçbir kişi ve/veya kuruluşa verilmeyeceği konusu belirtilmiştir. Bu sebeple cevaplayıcıların anket formundaki ifadeleri doğru bir biçimde algılayıp, gerçek görüşlerini aktardıkları varsayılmaktadır. Araştırmanın temelinde insan unsurunun bulunması sebebiyle, sosyal bilimlerdeki araştırmalara özgü genel sınırlılıklar bu araştırma için de geçerli olup, toplanan sayısal verilerin güvenilirliği, veri toplamada kullanılan anket tekniğinin özellikleriyle sınırlıdır.

4.4. Araştırmanın Yöntemi

Bu başlığın altında araştırma örneğinin seçimi, veri toplamada kullanılan araçlar, veri toplama süreci, anket sorularının niteliği ve anket formlarına ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik testleri açıklanmıştır.

Anket çalışmasına dayanan bu araştırmanın ana kütlelerini Erzurum ve Ağrı illerinde sağlık hizmeti veren özel ve devlet hastanelerinde çalışan 723 hemşireden oluşmaktadır. Bu ana kütlede %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata büyüklüğü öngörülerek örnek büyüklüğü 251 olarak hesaplanmıştır (Saunders v.d, 2003: 156). Bununla birlikte bazı çalışanların cevap vermeyeceği ve olası cevaplama hataları dikkate alınarak tesadüfi olarak belirlenen 400 hemşireye anket formları dağıtılmıştır. Bu formlardan 265'si geri dönmüştür. Anketlerin geri dönüşüm oranı %66'dır. Geri dönen 265 anket formundan 18 tanesi eksik ve yanlış değerlendirildiği için dikkate alınmamıştır. Analizlere konu olan anket sayısı 247'dir.

Bu çalışmada değişkenler, örgütsel iletişim ve iş tatmini konularına dayanan geniş literatür taramasından sonra oluşturulan anket formu ile ölçülmüştür. Anket formunda yer alan maddelerin oluşturulmasında geçmiş araştırmalarda kullanılan ölçeklerden yararlanılmıştır. Elde edilen anket formu iyi açıklanmayan veya tartışmalı olan ifadeleri belirlemek amacıyla uzmanlara danışılarak yeniden düzenlenmiş, ayrıca kolayda örnekleme yöntemine göre belirlenen (rasgele seçilen) 20 kişiye ön anket yapılmıştır (Kurtuluş, 2004: 302). Buradaki amaç, anket formuna son şeklini vermeden önce anket formunu test etmek, soruların anlaşılabilirliğini, soruluş sırasını ve cevaplama süresini saptamaktır. Bu test sonucunda ankete son şekli verilmiş ve anket 2006 yılının Mayıs ayında deneklere dağıtılmıştır.

Veri toplama aracı olarak; “İş ve İletişim Tatmini ve Önemi (JCSI)” (Bonnie W. Duldt, 1980) ölçeğinden yararlanılmıştır. İş ve İletişim Tatmini ve Önemi değerlendirme aracı, bir hastane veya benzer kuruluşlarda çalışan sağlık personeli ve hemşireler için hazırlanmıştır. Değerlendirme ölçeğinin amacı, hemşire ve diğer sağlık çalışanlarının işlerinden tatmin olma dereceleri ile üst yönetim, yönetici ve diğer çalışanlarla olan kişilerarası iletişimlerinin derecesini belirlemektir. Bununla beraber bu faktörlere verdikleri önem derecelerine dair bilgi de vermektedir. Ölçek, hemşirelerin algıladıkları tatmin ve bunlara verdikleri önem derecelerini, yanıtlayıcılardan cevaplaması gereken 7’li Likert ölçeğine göre hazırlanmış 27 maddeden ve 4 açık uçlu sorudan oluşmaktadır. 1-3 maddeleri “Şu anki işinizden tatmin oluyor musunuz?” örneğinde olduğu gibi iş tatminini ölçmektedir. 4-8 maddeler “Genel olarak yöneticinizle iletişiminiz size ne hissettirir?” örneğinde olduğu gibi genel iletişimi ölçmektedir. 9-14 maddeler “Biriminizde çalışan meslektaşlar arasındaki kişilerarası ilişkiler size hangi duyguları yaşatır?” gibi ifadelerle görevle ilgili iletişim ölçülmüştür. 15-18 maddeler “iş arkadaşlarınızın dostlukları sizi tatmin eder mi?” hemşireler arası iletişimi ölçmeye yöneliktir. 19-24 maddeler “Bir üst yöneticinizle iletişiminiz size ne hissettirir?” yakın yönetici ve astlar arası iletişimi ölçmeyi amaçlamaktadır. 25. madde, birim üst yöneticileri arası iletişimi, 26. madde diğer bölümlerle iletişim, 27. madde hekimlerle iletişimi ölçmektedir. Açık uçlu 4 soru ise; tatmin kaynağı,

tatminsizlik kaynağını, kaynağın önemini ve istenen değişikliği sorgulamaktadır.

Anket formlarının değerlendirilmesinde SPSS İstatistik programı kullanılmıştır. Anket formunun Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 91.88 olarak belirlenmiştir. Alfa katsayısının değerlendirilmesinde uyulan kriterlere göre bu veri, anketin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir (Özdamar, 1999:522). Bununla birlikte boyutlar arasındaki ilişki korelasyon analizi ile açıklanmaya çalışılmış, pearson korelasyon katsayısından yararlanılmıştır.

5. BULGULAR VE YORUM

5.1. Deneklerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Deneklerin 238’i (%96.4) kadın, 9’u (%3.6) erkektir. Hemşirelerden 30’u (%12.1) Şifa hastanesi, 18’i (%7.3) Göğüs Hastanesi, 31’i (%12.6) Palandöken Hastanesi, 51’i (%20.6) Atatürk Üniversitesi Araştırma Hastanesi, 25’i (%10.1) Numune Hastanesi, 92’si (%37.2) ise Ağrı Hastanesinde görev yapmaktadır. Hemşirelerden 158’i (%64) sağlık meslek lisesi; 89’u (%36) ise hemşirelik yüksekokulu mezunudur. 41 (%16.6) Hemşire bir yıldan daha az bir süredir aynı hastanede çalışırken, 75’i (%30.4) iki ile beş yıl arası, 62’si (%25.1) altı ile on yıl, 69’u (%27.9) ise 11 yıldan daha fazla süredir aynı hastanede görev yapmaktadır. Hemşirelerden 18 yaş ve altında 1 (%0.4), 18-25 yaş arası 59 (%23.9), 26-35 yaş arası 146 (%59.1), 36-45 yaş arası 34 (%13.8), 46 yaş ve

üzerinde ise 7 (%2.8) hemşire bulunmaktadır.

5.2. Değişkenler Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Tablo 1'de çalışmada kullanılan değişkenlere ilişkin

ortalamalar, standart sapmalar ve Pearson korelasyon katsayıları verilmiştir. Tablodan da izlenebileceği gibi tüm değişkenlerin birbirleriyle anlamlı ilişkisi vardır.

Tablo-1: Değişkenler Arası İlişkileri Gösteren Korelasyon Tablosu

	\bar{X}	S.S	1	2	3	4	5	6	7
1 İŞ TATMİNİ	1,26	1,26							
2 GENEL İLETİŞİM	,6162	1,91	,856(**)						
3 GÖREVSEL İLETİŞİM	,7564	1,89	,859(**)	,905(**)					
4 HEMŞİRELER ARASI İLETİŞİM	,5516	1,89	,870(**)	,898(**)	,936(**)				
5 YAKIN YÖNETİCİ VE ASTLAR ARASI İLETİŞİM	,7696	1,95	,845(**)	,902(**)	,925(**)	,913(**)			
6 BİRİM ÜST YÖNETİCİLERİ İLE İLETİŞİM	,8300	2,1	,818(**)	,854(**)	,886(**)	,872(**)	,890(**)		
7 DİĞER BÖLÜMLERLE İLETİŞİM	,5749	2,16	,803(**)	,864(**)	,885(**)	,873(**)	,862(**)	,834(**)	
8 HEKİMLERLE İLETİŞİM	,5749	2,16	,803(**)	,864(**)	,885(**)	,873(**)	,862(**)	,834(**)	,951(**)

p<0,01

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

Örgütsel iletişim ve iş tatmini boyutlarının birbirleri ile olan ilişkileri incelenmiş, boyutlar arasında çok güçlü ve doğru yönde ilişkilerin mevcut olduğu ortaya çıkmıştır.

- İş tatmini boyutu ile genel iletişim boyutu arasında $p<0,01$ $r= ,856$

- İş tatmini boyutu ile görevsel iletişim boyutu arasında $p<0,01$ $r= ,859$

- İş tatmini boyutu ile hemşireler arası iletişim boyutu arasında $p<0,01$ $r= ,870$

- İş tatmini boyutu ile yakın yönetici ve astlar arası iletişim boyutu arasında **p<0,01 r= ,845**
- İş tatmini boyutu ile birim üst yöneticileri arası iletişim boyutu arasında **p<0,01 r= ,818**
- İş tatmini boyutu ile diğer bölümlerle iletişim boyutu arasında **p<0,01 r= ,803**
- İş tatmini boyutu ile hekimlerle iletişim boyutu arasında **p<0,01 r= ,803**

Tablodan da izlenebileceği gibi tüm değişkenlerin birbirleriyle anlamlı ilişkisi vardır. H₂ de ifade edildiği gibi iş tatmininin, genel iletişim ile anlamlı ve aynı doğrultuda (pozitif) bir ilişkiye sahip olduğu gözlenmektedir (r= 0,856). Bir başka ifade ile genel iletişim etkinliğinde meydana gelen artış / azalış, çalışanların iş tatminin artırıp azaltmaktadır. Yani bulgular H₂ hipotezini desteklemektedir. Bu konu üzerindeki diğer araştırmalar işyerinde iş tatminsizliği yaşayanların, bunun nedeni olarak iletişim eksikliğini gösterdiğini vurgulamaktadır (Parsons ve Broadbridge, 2006: 128).

Görevsel iletişim ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır (r= 0,859). Başka bir anlatımla görevsel iletişim etkinliği arttıkça iş tatmini artmakta, azaldıkça ise iş tatmini azalmaktadır. Bu sonuç, H₃ hipotezini desteklemektedir. Literatürde bu yönde yapılan araştırmalarda etkili iletişimin, iş tatminini olumlu olarak etkilediği vurgulanmaktadır (İlozor vd, 2001: 505, Liu vd, 2005: 67, Jo ve Shim, 2005: 277). Bununla birlikte birçok araştırmada iletişim tatminin, iş

tatminin önemli bir belirtisi olduğu vurgulanmıştır (Liu vd, 2005: 70).

İlişkinin gücü açısından korelasyon katsayıları değerlendirildiğinde ise hemşireler arası iletişim ile iş tatmini (r= 0,870) ve görevsel iletişim ile iş tatmini (r= 0,859) arasındaki aynı yönlü ilişki diğer ilişkilere göre daha güçlüdür. Bu durum H₄ hipotezini destekler niteliktedir. Bununla birlikte yakın yönetici ve astlar arası iletişim (r= 0,845) (H₅), birim üst yöneticileri ile iletişim (r= 0,818) (H₆), diğer bölümlerle (H₇) ve hekimlerle iletişim (H₈) boyutları ile iş tatmini arasında güçlü pozitif yönlü ilişkiler saptanmıştır. Korelasyon analizi sonucunun H₅, H₆, H₇ ve H₈ hipotezlerini desteklediği görülmektedir. Goldhaber, Schweiger ve Denisi gibi araştırmacılar üst – ast iletişimi ile iş tatmini arasında pozitif ilişkiler olduğunu ifade etmiş, iyi bir iletişimin; iş tatmininin habercisi olduğunu vurgulanmıştır (Miles vd, 1996: 279). Yine hemşirelerin iş tatminlerine yönelik yapılan araştırmada Larson, hemşirelerin işlerinden beklentilerinin ve çalışma koşullarına verdikleri önemin, iş tatmini düzeylerini etkilediğini rapor etmiştir (Battey, 2004: 5). Bu bilgilerden, araştırmamız sonucu elde edilen bulguların literatürü destekler nitelikte olduğu görülmüştür.

Araştırma sonuçları bir bütün olarak H₁ hipotezini desteklemektedir. Yani, H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç; örgütsel iletişimin istenilen düzeyde olduğu organizasyonlarda çalışanların iş tatmininin de istendik seviyede olduğu görüşünü destekler niteliktedir.

SONUÇ

Bu araştırmada; örgütsel iletişim ile iş tatmini arasında bir ilişkinin var olup olmadığının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Analizler sonucunda, örgütsel iletişim ile iş tatmini ilişkisine bakıldığında örgütsel iletişimin tüm boyutlarının iş tatmini ile anlamlı ve aynı doğrultuda bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Bir başka ifade ile örgütsel iletişimdeki artış/azalış, çalışanların iş tatminini artırıp azaltmaktadır.

Hemşirelere yöneltilecek açık uçlu sorularla iş tatminlerine en çok katkıda bulunan faktörlerin; kendilerine ve mesleklerine değer verilmesi ile hastaların sağlıklarına kavuşmaları ve hasta memnuniyeti olduğu belirlenmiştir. İş tatminsizliğine etki eden faktörlere ise; çalışma şartlarındaki olumsuzluklar, mesleğin riskli ve stresli olması, yöneticilerin duyarsızlığı cevapları ağırlık göstermiştir. Hemşirelere işlerinin en önemli yönünün ne olduğu sorulmuş; insan hayatı, insan sağlığı gibi işlerini ne kadar önemli gördüklerini ifade eden yanıtlar alınmıştır. İşyerlerinde yapıldığında hemşirelerin iş tatminini yükseltecek değişikliklerin neler olabileceğini saptamak amacıyla sorulan açık soruya; çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışma saatlerinin yeniden düzenlenmesi ve bölümlerdeki hemşire sayısının artırılması cevapları ağırlıklı olarak dikkat çekmektedir.

Küresel dünyanın örgütleri, rekabet avantajı sağlamak için etkili bir örgütsel iletişim sistemi kurmak zorundadır. Etkin örgütsel iletişim iş tatminini önemli ölçüde etkilediği

ifade edilmektedir. İşlerinden tatmin olmayan işgörenlerde devamsızlık, işi terk etme ve hayatlarından zevk alamama problemleri yaygın olarak görülmektedir. İster kamuya ait, ister özel işletmelerde işgücü devir oranının yükselmesi ile sonuçlanan bu problemler, büyük mali kayıplara neden olabilir.

Bu çalışma sonucunda, örgütsel iletişimin iş tatmini ile pozitif yönlü ilişki içerisinde olduğu belirlenmiş, etkili bir örgütsel iletişime sahip örgütlerin, işgören üzerinde daha fazla iş tatmini sağladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzden yöneticiler iş yerlerinde örgütsel iletişim sistemi tahsis ederken bu konu üzerinde çok daha titiz davranmalı, iş tatminini artıracak şekilde etkili bir örgütsel iletişimi işletmeye hâkim kılmalıdır. Ayrıca bu konuda araştırma yapacaklara önerimiz, farklı sektörlerde daha büyük popülasyonla aynı konuyu irdelemeleri olacaktır. Günümüz işletmelerinin bu konuya dikkatlerinin çekilmesi, sosyo-ekonomik gelişimimiz açısından önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

ALTUNDAŞ, Olgun, 2000, **Poliste Stres ve İş Tatmini**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum.

ANDREWS, Charles, 2003, **Comparative Analysis of Management and Employee Job Satisfaction and Policy Perceptions**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of North Texas.

ATAK, Metin, Temmuz 2005, **“Örgütlerde Resmi Olmayan İletişimin Yeri ve Önemi”**, *Havacılık ve Uzay*

Teknolojileri Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 2, pp. 59-67

BAKAN, İsmail ve Tuba Büyükbeşe; (2004), “Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (7), pp.1-30

BATTEY, Bonnie W. Duldt, 2004, “**Manual for Job-Communication Satisfaction-Importance (JCSI) Questionnaire**”, (Unpublished manuscript, registered copyright number TXU 49-169), pp. 1-27

BİNGÖL, Dursun, 1997, **Personel Yönetimi**, Beta Yayıncılık, İstanbul, 3.Baskı

BİNGÖL, Dursun, 2003, **İnsan Kaynakları Yönetimi**. Beta Yayıncılık, İstanbul, 5.Baskı.

BRANABE, C.LA. (1991), Gestion des Ressources Hummarines, Education Canada Fall/Automne, s.17, Canada’ dan aktaran Atay, Osman, 2003, “Örgüt kültürü ve süreci”, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi* C.3.s.2,

CHERRY, Barbara; Alyce Ashcraft ve Donna Owen, (2007), “*Perceptions of Job Satisfaction and the Regulatory Environment Among Nurse Aides and Charge Nurses in Long-Term Care*”, *Geriatric Nursing*, Volume 28, Number 3, pp. 183-192

DAFT, Richard L., 2001, **Organization Theory and Design**, 7th Edition, South-Western College Publishing, Cincinnati, Ohio

GARNETT, James L; Justin Marlowe ve Sanjay K Pandey, Mar/Apr 2008, “*Penetrating the Performance Predicament: Communication as a*

Mediator or Moderator of Organizational Culture’s Impact on Public Organizational Performance”, *Public Administration Review*, 68, 2; ABI/INFORM Global, pp. 266-281

GOEBEL, Daniel J.; Greg W. Marshall ve William B. Locander, 2004, “*An Organizational Communication-Based Model Of Individual Customer Orientation Of Nonmarketing Members Of A Firm*”, *Journal Of Strategic Marketing*, 12, pp. 29–56

GÜRGEN, Haluk, 1997, **Örgütlerde İletişim Kalitesi**, Der Yayınevi, İstanbul

HALSEY, William, 1988, **Macmillan Contemporary Dictionary**, ABC Tanıtım Basımevi, First Edition, İstanbul.

HEPKON, Zeliha, Aralık 2003, “*Kurumsal Kimlik İnşasını Belirleyen Faktörler: Bir Literatür Taraması*” *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*, Sayı:4, pp. 175-211

HICKS, Herbert G. ve Ray Gullett (1975), **The Management of Organizations**, 3.Ed., McGraw Hill.

ILOZOR Doreen B; Ben D Ilozor ve John Carr, 2001, “*Management communication strategies determine job satisfaction in telecommuting*”, *The Journal of Management Development*; 20, 5/6; ABI/INFORM Global, pp. 495-507

JO, Samsup ve Sung Wook Shim, 2005, “*Paradigm shift of employee communication: The effect of management communication on trusting relationships*”, *Public Relations Review*, 31, pp. 277–280

JOHLKE, Mark C ve Dale F. Duhan, 2000, "Supervisor communication practices and service employee job outcomes", *Journal of Service Research*; JSR; Nov; 3, 2; ABI/INFORM Global, pp. 154-165

KARADUMAN, Ayhan, 2002, **Ekip Çalışmasında, Liderin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum

KELLY, Dawn, 2000, "Using vision to improve organisational communication", *Leadership & Organization Development Journal*; 21, 1/2; ABI/INFORM Global, pp. 92-101

KIM, Soonhee, Mar/Apr 2002, "Participative management and job satisfaction: Lessons for management leadership", *Public Administration Review*; 62, 2, ABI/INFORM Global, pp. 231-241

KOÇEL, Tamer, 2005, **İşletme Yöneticiliği**, 10. Baskı, Arıkan Yayıncılık, İstanbul.

KURTULUŞ, Kemal, 2004, **Pazarlama Araştırmaları**, Genişletilmiş 7. Basım, Literatür, İstanbul

LIU, Chi-Ming; Ching-Wen Chien; Pesus Chou; Jorn-Hon Liu; Victor Tze-Kai Chen; Jeng Wei; Ying-Yu Kuo ve Hui-Chu Lang, 2005, "An analysis of job satisfaction among physician assistants in Taiwan", *Health Policy*, 73, pp. 66-77

MILES, Edward W; Patrick, Steven L; King, Wesley C., Sep 1996, "Job level as a systemic variable in predicting the relationship between supervisory communication and job satisfaction"

Journal of Occupational and Organizational Psychology, 69, ABI/INFORM Global, pp. 277

ORGAN, Deniz W. ve W. Clay Hammer, 1982, **Organizational Behavior**, Business Publications Inc. Texas.

ÖZDAMAR, Kazım, 1999, **Paket Programlarla İstatistiksel Veri Analizi 1**, Kaan Kitabevi, Eskişehir

PAKSOY, Mahmut ve Ahmet C. Acar, 1996, **Örgütsel İletişim**, A.Ü. Açıköğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir

PAKSOY, M. ve Ahmet C. Acar, (2001), **İletişim ve İletişim Modelleri**, Örgütsel İletişim, Açıköğretim Fakültesi Yayınları, No: 533, Editör. İnan Özalp, Eskişehir.

PARSONS, Elizabeth ve Adelina Broadbridge, 2006, "Job motivation and satisfaction: Unpacking the key factors for charity shop managers", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13, pp. 121-131

PUTTI, Joseph M; Samuel Aryee ve Joseph Phua, Mar 1990, "Communication Relationship Satisfaction and Organizational Commitment", *Group & Organization Studies*, 15, 1, ABI/INFORM Global, pp. 44-52

ROBBINS, Stephen, 2001, **Organizational Behavior**, Prentice-Hall, 9.Edition, New Jersey.

SAUNDERS, M., Lewis, P., Thornhill, A., 2003, **Research Methods for Business Students**, Third Edition, Prentice Hall, Harlow.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat & Tokol, Tuncer, 2001, **İşletme**, Ezgi Yayınevi, Bursa.

SARIKAYA, Muammer, 2002, **İşletmelerin Spor Kulübü Kurmalarının İş Tatmini Üzerine Etkisi**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum

SEYİDOĞLU, Halil, 1999, **Ekonomi ve İşletmecilik Terimleri Açıklamalı Sözlük**, Güzem Can Yayınları: 15, İstanbul

SCHULTZ, Duane & Schultz Sydney Ellen, 1998, **Psychology and Work Today**, Prentice-Hall Inc, New Jersey, 7th Edition

ŞİMŞEK, Şerif, 1997, **Yönetim ve Organizasyon**, Damla Matbaası, 2.Baskı, Konya

TAYLOR, James R. ve Franqois Cooren, 1997, “*What makes communication organizational? How the many voices of a collectivity become the one voice of an organization*”, **Journal of Pragmatics**, 27, pp. 409-438

TOURİSH, Dennis, 2005, “*Critical Upward Communication: Ten Commandments for Improving Strategy and Decision Making*” **Long Range Planning**, vol:38, (5), pp. 485-503

UGBORO, Isaiah ve Kofi Obeng, 2000, “*Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, And Customer Satisfaction In Total Quality Management Organizations: An Empirical Study*”, **Journal of Quality Management**, 5 (2), pp. 247-272