



T.C.
Avrasya Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı
Halkla İlişkiler ve İletişim Bilim Dalı

**ALGILANAN ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: GİRESUN
ÜNİVERSİTESİ AKADEMİK PERSONELE YÖNELİK BİR
UYGULAMA**

GÜLSÜM BAŞARAN

Yüksek Lisans Tezi

Trabzon – 2016

**ALGILANAN ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: GİRESUN ÜNİVERSİTESİ AKADEMİK
PERSONELE YÖNELİK BİR UYGULAMA**

GÜLSÜM BAŞARAN

Avrasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı
Halkla İlişkiler ve İletişim Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Tez Danışmanı

Yrd. Doç. Dr. İsmail Cem FERİDUNOĞLU

Trabzon 2016

KABUL VE ONAY

Gülsüm BAŞARAN tarafından hazırlanan “Algılanan Örgüt İçi İletişimin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisi: Giresun Üniversitesi Akademik Personele Yönelik Bir Uygulama” başlıklı bu çalışma, / / 2016 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Unvanı, Adı ve Soyadı

İmza

(Başkan)

(Danışman)

(Üye)

Doç. Dr. Asif YOLDAŞ

Enstitü Müdürü

T.C.
AVRASYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRL ÜĞÜNE

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (/ / 2016)



Gülsüm BAŞARAN

ÖZET

BAŞARAN, Gülsüm. Algılanan Örgüt İçi İletişimin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisi: Giresun Üniversitesi Akademik Personele Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans, Trabzon, 2015.

Bu araştırmanın esas amacı örgüt içi iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının bazı değişkenler açısından incelenerek hangilerinin anlamlı farklılıklar oluşturduğunun belirlenmesi ve örgüt içi iletişim ile onun alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır. Araştırma örneklemini, Giresun Üniversitesi'ndeki 205 akademisyenden oluşmaktadır. Verilerin test edilmesinde t testi ve Anova analizi uygulanmıştır. Ayrıca etkiyi ölçmek için regresyon analizi uygulanmıştır. Araştırmada örgüt içi iletişim; kişisel başarı duygusu, iş tatmini, iş güvenliği, denetim algısının önlenmesi, gelişme fırsatları ve işteki ilişkilerin geliştirilmesi alt boyutlarıyla örgütsel vatandaşlık davranışı ise; özgecilik, nezaket, vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem boyutuyla ele alınmıştır. Araştırma sonucunda örgüt içi iletişimin ve örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları ile bazı demografik değişkenler arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Ayrıca örgüt içi iletişim ve onun alt boyutları (işteki ilişkilerin geliştirilmesi alt boyutu hariç) ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kavramlar: Örgüt İçi İletişim, örgütsel vatandaşlık davranışı, akademisyen

ABSTRACT

Başaran Gülsüm, The effect of perceived inter-organizational communication on the organizational citizenship, An application on Academic Staff of Giresun University, Postgraduate, Trabzon 2015

The main aim of this study is to determine which ones generate meaningful differences by surveying inter organizational communication and organizational behaviours from point of some variables and to reveal the effect of inter organizational and its subdimensions on the organizational behavior. The sample of the research comprises of 205 academician at Giresun University. T-test and Anova analysis were applied in testing datas. Moreover, regression analysis was applied in order to measure the effect. In the research, The inter organizational communication, was discussed with the subdimensions of individual success feeling, job satisfaction, job safety, the protection of supervision perception, development opportunities ve the development of relations at work; the organizational citizenship behavior was also discussed with the subdimensions of altruism, kindness, scrupulousness, gentelmanliness and civic virtue. At the end of the research, The meaningful differences were determined between the subdimensions of inter organizational communication and organizational citizenship behaviour and some demographic variables. Moreover, It was determined that there was a positive relation between inter organizational communication and its subdimensions (except the development of relations at work) and organizational behaviour.

Key Words: Inter-Organizational, Organizational Citizenship Behavior, Academician

TEŞEKKÜR

Araştırma s¼recinde anlayışı, desteği ile hep yanımda olan değerli g¼r¼řleri ve katkılarını esirgemeyerek yol g¼steren tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Cem FERİDUNOğLU' na katkılarından dolayı teőekk¼r ederim.

Tez çalışmam boyunca bana g¼sterdięi anlayış ve sabır için, her zaman ve her konuda bana inanan, destek olan sevgili eşim Murat BAŞARAN 'a ve çalışma s¼resince t¼m ¼mr¼mde olduğu gibi hayatımın bu aşamasında da s¼rekli desteklerini hissettiğim annem Nermiye ERDOğAN ve babam Burhan ERDOğAN' a ve t¼m aileme teőekk¼r ederim.



İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT.....	ii
TEŞEKKÜR	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
ÖNSÖZ	xi
GİRİŞ.....	1

BÖLÜM I

ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK.....	3
1.1. İLETİŞİM KAVRAMI.....	3
1.1.1. İletişim Süreçlerinin Yapısal Unsurları.....	5
1.1.1.1. Gönderici (Kaynak).....	6
1.1.1.2. Gönderici ve Alıcının Algılama ve Değerlendirme Biçimleri	7
1.1.1.3. Mesaj	9
1.1.1.4. Kanal	9
1.1.1.5. Alıcı	11
1.1.1.6. Geri Besleme.....	12
1.1.1.7. Gürültü	14
1.1.2. Örgüt İçi İletişim.....	16
1.1.3. Örgüt İçi İletişimin Fonksiyonları.....	20
1.1.3.1. Bilgi Taşımaya Yardım Eder	20
1.1.3.2. Etkili İlişkiler Kurulmasına Aracılık Eder	21
1.1.3.3. Etkileşime Aracılık Eder	21
1.1.3.4. İletişim Kararları Taşır.....	21
1.1.3.5. İletişim Emirleri Taşır.....	22
1.1.3.6. İletişim Geribildirim (Dönüt) Sağlar	22
1.1.3.7. Örgütlerde Öğrenmeye Fayda Sağlar	22
1.1.4. Örgüt İçi İletişim Kanalları	23
1.1.4.1. Biçimsel İletişim	23
1.1.4.2. Biçimsel Olmayan İletişim	28

1.1.5. Örgütsel İletişimi Engelleyen Faktörler	30
1.1.5.1. Kişisel Özelliklerden Kaynaklanan Faktörler	30
1.1.5.2. Fiziksel Faktörler	30
1.1.5.3. Dil ve Anlatımdan Kaynaklanan Faktörler.....	31
1.1.5.4. Semantik İletişimden Kaynaklanan Faktörler.....	31
1.1.5.5. Zaman Baskısından Kaynaklanan Faktörler.....	32
1.1.5.6. Algılamada Seçicilikten Kaynaklanan Faktörler.....	32
1.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMI	32
1.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı	33
1.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Sergilemenin Nedenleri.....	36
1.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları	37
1.2.3.1. Yardım Etme Davranışı	38
1.2.3.2. Centilmenlik (Sportmenlik)	38
1.2.3.3. Örgütsel Bağlılık (Sadakat).....	39
1.2.3.4. Örgütsel İtaat (Uyum)	39
1.2.3.5. Bireysel Girişkenlik	40
1.2.3.6. Sivil Erdem	40
1.2.3.7. Bireysel Gelişim (Kendini Geliştirme).....	40
1.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Yapıcıları.....	41
1.2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Etkileri.....	42
1.3. ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM ile ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK İLİŞKİSİ ve ÇALIŞMANIN HİPOTEZLERİ	43
1.3.1. Örgüt İçi İletişim ile Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi.....	43
1.3.2. Çalışmanın Hipotezleri.....	44
1.4. LİTERATÜR TARAMASI.....	46
1.4.1. Örgüt İçi İletişime Yönelik Yurtiçi ve Yurtdışı Çalışmalar	46
1.4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Yurtiçi ve Yurtdışı Çalışmalar.....	49

BÖLÜM II

ANALİZ VE BULGULAR.....	52
2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI	52
2.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	52

2.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	53
2.4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ	53
2.5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	53
2.6. ÇALIŞMANIN MODELİ	59
2.7. BAZI İSTATİSTİKİ BİLGİLER	61
2.7.1. Demografik Değişkenlerin Frekans Dağılımları	61
2.7.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerliliğine Yönelik Öntest Sonuçları	63
2.7.3. Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri	68
2.7.4. Normallik Testi	69
2.8. ÇALIŞMA HİPOTEZLERİNİN TEST EDİLMESİ	76
SONUÇ	112
KAYNAKÇA	122
EKLER: ÖLÇEKLER	131
ÖZGEÇMİŞ	135

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1: Geri Besleme Özellikleri.....	13
Tablo 2.1: Örgüt İçi İletişim Ölçeği.....	56
Tablo 2.2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği.....	58
Tablo 2.3: Frekans Dağılımları.....	62
Tablo 2.4: Örgüt İçi İletişim Ölçek Maddelerinin Geçerliliğine Yönelik Öntest Sonuçları.....	63
Tablo 2.5: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçek Maddelerinin Yapı Geçerliliğine Yönelik Öntest Sonuçları.....	66
Tablo 2.6: Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları.....	69
Tablo 2.7: Örgüt İçi İletişim Ölçeğindeki Maddelerin Normallik Testi Sonuçları.....	70
Tablo 2.8: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğindeki Maddelerin Normallik Testi Sonuçları.....	72
Tablo 2.9: Hipotezlere Yönelik Uygulanan İstatistiksel Yöntemler.....	73
Tablo 2.10: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı.....	77
Tablo 2.11: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı.....	78
Tablo 2.12: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı.....	79
Tablo 2.13: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı.....	80
Tablo 2.14: Örgüt İçi İletişim Boyutlarının Yaş Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları.....	81
Tablo 2.15: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Yaş Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı.....	82
Tablo 2.16: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Yaş Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları.....	83
Tablo 2.17: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Yaş Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı.....	84
Tablo 2.18: Örgüt İçi İletişim Boyutlarının Görev Yapılan Birim Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları.....	86

Tablo 2.19: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Görev Yaptığı Birim Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı	87
Tablo 2.20: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Görev Yapılan Birim Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları	89
Tablo 2.21: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Görev Yaptığı Birim Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı	90
Tablo 2.22: Örgüt İçi İletişim Boyutlarının Unvan Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları	91
Tablo 2.23: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Görev Yaptığı Birim Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı	92
Tablo 2.24: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Akademik Unvan Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları	94
Tablo 2.25: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Akademik Unvan Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı	95
Tablo 2.26: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının İdari Göreve Sahip Olma Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı.....	96
Tablo 2.27: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının İdari Göreve Sahip Olma Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı	97
Tablo 2.28: Örgüt İçi İletişim Boyutlarının Kıdem Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları	99
Tablo 2.29: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı.....	99
Tablo 2.30: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Kıdem Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları	101
Tablo 2.31: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı	101
Tablo 2.32: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Meslek Değiştirme Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı	103
Tablo 2.33: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Meslek Değiştirme Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı	104
Tablo 2.34: Örgüt İçi İletişimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	105

Tablo 2.35: Başarı Duygusunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	106
Tablo 2.36: İş Tatmininin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	107
Tablo 2.37: İş Güvenliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	108
Tablo 2.38: Denetim Algısının Önlenmesinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	109
Tablo 2.39: Gelişme Fırsatlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	110
Tablo 2.40: İşteki İlişkilerin Geliştirilmesinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	111

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. 1: Temel İletişim süreci.....	4
Şekil 1. 2: İletişim Süreci ve Mekanizması.....	5
Şekil 1. 3: İletişimde Ortak Tecrübe Alanı.....	16
Şekil 1. 4: Örgüt İçi İletişim Kanalları (Türleri)	23
Şekil 1. 5: Organizasyonda İletişim İlişkileri.....	27
Şekil 1. 6: Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Oluşturan Davranış Tipleri.....	36
Şekil 1. 7: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Yapıcıları	41
Şekil 2. 1: Histogram Dağılımları.....	73



ÖNSÖZ

Bu çalışmada ilk olarak, bazı değişkenler açısından (cinsiyet, medeni durum, yaş, görev yapılan birim, akademik unvan, idari göreve sahip olma durumu, kıdem ve meslek değişikliği düşüncesi) akademisyenlerin örgüt içi iletişim ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarını belirlemek amaçlanmıştır. Ayrıca, örgüt içi iletişimin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisine ve etkisi varsa hangi doğrultuda (olumlu-olumsuz) olduğuna yönelik incelenme yapılmıştır.



GİRİŞ

Küreselleşme ve bilgi teknolojisinde meydan gelen gelişmeler rekabet şartlarını oldukça sertleştirmiş ve değiştirmiştir. Artık örgütlerin birbiriyle rekabette öne çıkan kaynak insan faktörüdür. Yani, örgütler geriye kalan diğer faktörler açısından birbirleri arasında olan farkları bir şekilde kapatabilirler. Örneğin sermaye faktörü az olan bir örgüt bu eksikliğini bir biçimde giderebilir. Buradaki örnekler daha çok niceliksel durumlar için verilebilir. Ancak insan faktörünün söz konusu olduğu durumlarda sadece sayısal eşitlik rekabet için yeterli değildir. İşte insan faktöründe bu nitel farkı oluşturmanın önemli yollarından bazıları da örgüt içi iletişimin kalitesi ve biçimsel rol davranışı dışında da gösterilebilecek biçimsel olmayan rol davranışlarıdır. Biçimsel olmayan rol davranışları, biçimsel olan rol davranışları olarak bilinen iş sözleşmesi kurallarının dışında istekli olarak bazı rollerin üstlenilmesidir. Bu durum literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) olarak ifade edilmektedir.

Örgüt, “belirli bir amaç doğrultusunda kişilerin gayretlerini birleştirdikleri yapılandırılmış bir süreçtir” (Genç, 2012: 53). Örgütlerin belirlenen hedefleri gerçekleştirmeleri iyi bir iletişim sağlamaları ile mümkündür (Güney, 2007: 189). Günümüzde örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmek için çevreyle de etkileşim halinde olması kaçınılmazdır. Buna bağlı olarak iletişim uygulamaları örgütler için de vazgeçilmez bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Günümüzde artan rekabet, yasal düzenlemeler örgütlerin yapılarında da bazı değişikliklere yol açmaktadır. Örgütlerin bu yaşantılar karşısında hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için daha hızlı bir etkileşim gerçekleştirmeleri kaçınılmazdır.

ÖVD kavramı ilk kez Chester Barnard (1938) tarafından ortaya atılmıştır. Barnard biçimsel rol davranışlarının dışında ilk kez ‘ekstra rol davranışlarından’ bahsetmiştir. Ekstra rol davranışı, örgüt tarafından daha önceden belirlenmiş bir kural olmaksızın veya yapılan iş sonucunda elde edilecek ödüle bakılmaksızın çalışanların isteyerek örgüt faaliyetlerine katılmalarını içermektedir. Bu tür davranışlar, çalışanların içlerinden gelerek yaptığı davranışlardır. Ekstra rol davranışları, biçimsel olmayan ortak eylemleri, gönüllü davranışları ve yardımseverliği içeren, aynı zamanda örgütsel etkinliği de artıran davranışlardır. Örgütte yeni işe başlayan kişilere, oryantasyon eğitimi haricinde, gönüllü olarak yardım edilmesi bu davranışa örnek olarak

gösterilebilir. ÖVD kavramını literatüre kazandıran Dennis Organ (1988)'dir. (Çetin, 2004: 3-4).

Örgütteki bireylerin rolleri sadece belirlenmiş olan kurallara bağı kalmamalı, bireylerin daha fazla biçimsel olmayan rol üstlenmelerini gerektirmektedir. Bu durumun sağlayıcılarından bir tanesi de örgüt içinde örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırmaktır.

Bu araştırmada, Giresun Üniversitesi akademik personelinin örgüt içi iletişim ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre ve örgüt içi iletişimin ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini incelemek için öngörülmüştür.

Araştırma temel kavramların açıklanması ve uygulama kısımları olmak üzere toplam iki bölümden oluşmaktadır. Aşağıda sırasıyla bölümler verilmektedir. Birinci Bölüm şu şekildedir:

- ✓ İletişim Süreçlerinin Yapısal Unsurları
- ✓ Örgüt İçi İletişim
- ✓ Örgüt İçi İletişimin Fonksiyonları
- ✓ Örgüt İçi İletişim Kanalları
- ✓ Örgütsel İletişimi Engelleyen Faktörler

İkinci Bölüm de şu şekildedir:

- ✓ Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı
- ✓ Örgütsel Vatandaşlık Sergilemenin Nedenleri
- ✓ Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları
- ✓ Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Yapıcıları
- ✓ Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Etkileri
- ✓ Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

BÖLÜM I

ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK

1.1. İLETİŞİM KAVRAMI

İletişim Latince “communis” kelimesinden türetilmiş olan ve anlam olarak sosyalleşmeyi ve birlikteliği çağrıştıran, batı dillerinde ise genel olarak “communication” sözcüğünün karşılığı olarak kullanılmaktadır (Akman, 2011: 13; Kavak ve Vatansever, 2007: 122).

İletişim kavramıyla ilgili literatür incelendiğinde birçok tanıma rastlanmaktadır. Bu tanımlardan birkaçına aşağıda yer verilmektedir.

“İletişim gönderici tarafından başlatılan, istenilen anlamı alıcıya ileten ve onun yanıt niteliğinde bir davranışta bulunmasına yol açan her hangi bir etkileşimdir” (Kavaklı, 1985: 11).

İletişim kavramını “gönderici ve alıcı arasında ortak anlayışla sonuçlanan semboller sistemi yoluyla mesaj değişimi” şeklinde de tanımlayabiliriz (Sığırı ve Gürbüz, 2013: 482).

“...Geniş anlamda iletişim, toplumsal yapının temelini oluşturan bir sistem, örgütsel ve yönetsel yapının düzenli işleyişini sağlayan bir araç ve bireysel davranışları görüntüleyen ve etkileyen bir teknik olarak tanımlanabilir. Bu yapısıyla iletişim, işletmenin bütünlüğünü sağlayan ve bir sinir sistemi gibi örgütün her yanını saran bir olgudur...” (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008).

İletişim, “mesaj ya da bilginin kaynaktan alıcıya, alıcı tarafından algılanacak şekilde aktarılmasıdır” (Koontz ve Weihrich, 2006: 354).

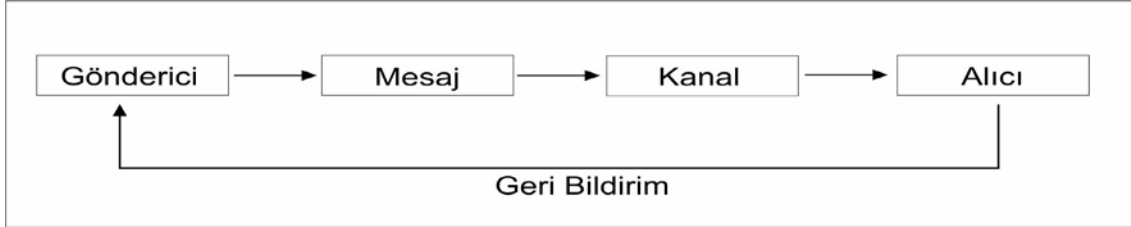
“...İletişim, insanların davranışlarını etkilemek ya da belli bir sonuca ulaşmak amacıyla duygu, düşünce, inanç tutum ve davranışlarını sözlü, yazılı ya da sözsüz olarak iletmeleri sürecidir. İnsanlar, örgütler ve kurumlar arasındaki etkileşim, iletişim sayesinde gerçekleşir...” (Demirtaş, 2010:413).

Yukarıda verilen iletişim tanımları incelendiğinde, tamamında ortak olan nokta belli bir etkileşimin söz konusu olmasıdır. Diğer bir deyişle, insanlarla iletişim kurulurken asıl amaç, iletişim faaliyetleriyle alıcı tarafı belli bir davranışa ya da tutuma yönelik olarak etkilemektir. Kısaca bir kişiyi belli bir yönde hareket ettirebilmek için iletişim faaliyetine ihtiyaç vardır.

Düşüncelerini bazı simgelerle karşı tarafa aktaran bir gönderici tarafı ile bu simgeleri yorumlayıp algılayan bir alıcı tarafı iletişim için zorunluluk oluşturmaktadır. Dolayısıyla iletişim en sade tanımı ile gönderici ve alıcıdan oluşmaktadır. Göndericinin düşüncelerini ve isteklerini alıcıda oluşturmak iletişim sürecinin amacıdır. İletişimin konusu, alıcının duyu organlarını belli bir yönde davranacak şekilde harekete geçiren bir dizi simgeleri kapsamaktadır ve bu durumun sosyal, psikolojik ve fiziksel özellikleri bulunmaktadır. Göndericilerin ve alıcıların davranışları söz konusu özellikler sayesinde somut eyleme dönüşmektedir. Son olarak iletişim süreci insancıl haberleşmenin özünü oluşturmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008).

Temel iletişim sürecinde bazı öğelerin yer alması zorunludur. İletişim süreci; duygu, düşünce, istek, görüş, bilgi vb. durumları karşı tarafa aktarmak isteyen bir kaynak ile başlamaktadır. Kaynak aktarmak istediği mesajı bir kanal yardımı ile hedef olarak belirlediği alıcıya gönderir. Alıcı da bu mesajı bazı özelliklere göre algılayarak tekrar bir mesaj oluşturur ve kaynağa geribildirimde bulunur (Sökmen, 2010: 199). Bu durum Şekil 1.1’de gösterilmiştir.

Şekil 1. 1: Temel İletişim süreci



Kaynak: Budak ve Budak, 2014, Nobel Yayınevi.

Binlerce yıllık insanoğlu tarihi değerlendirildiğinde, insanlar için iletişim gittikçe vazgeçilmez bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Şöyle ki, hayatta kalabilmek için insanların insanlara, toplumların topluma ihtiyaçları mutlaktır. Böyle bir durumda ihtiyaçların karşılanması için, insanların hem diğer insanlarla hem sosyal kümelerle hem de sosyal yapıların birbiri ile ilişki kurması yani iletişim süreci oluşturması olmazsa olmaz bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır (Kalyon, 2012: 61-62).

Sosyal yaşam için vazgeçilmez unsur olan iletişim çalışma hayatı için de aynı özelliği taşımaktadır. Özellikle endüstri devrimi sonucu çalışma hayatında hızla artan çalışan sayısı, işletmeler arasında birbirlerini yok etme aşamasına kadar ulaşan rekabet

anlayışı, küreselleşme vb. özellikler iletişimi çok önemli noktalara taşımıştır. Öyle ki örgütler amaçlarını gerçekleştirebilmenin yanında rakipleriyle rekabet edebilmek için çalışanlarını örgütün amaçları doğrultusunda yönlendirmek zorundadır. Bu durumu başarabilmenin en önemli yolu iletişimidir.

1.1.1. İletişim Süreçlerinin Yapısal Unsurları

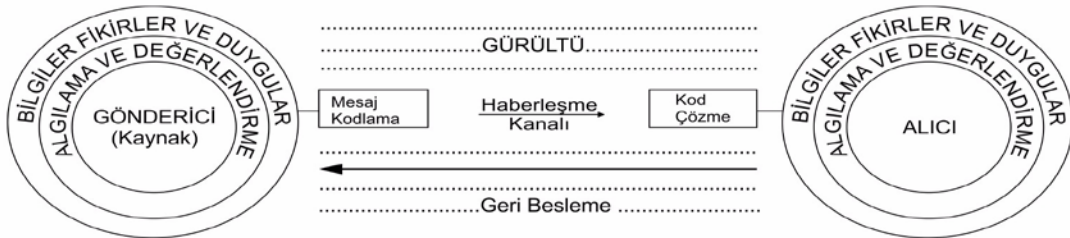
İnsanlar yazarken, konuşurken, okurken, dinlerken vb. birçok faaliyeti yerine getirirken iletişime ihtiyaç duymaktadır. Başka bir ifadeyle yaşamakta olan insanların iletişim kurmaması mümkün değildir. Gönderici ile alıcı arasındaki amaç varlığı iletişimin gerçekleşmesini sağlamaktadır. İletişim sürecinde göndericinin yani kaynağın ulaştırmak istediği amaç ya da fikir bir mesaja dönüştürülüp ve karşı taraf olan alıcıya yani hedefe iletilmektedir. Burada iletişimin çift yönlü gerçekleştiği söylenilebilir (Sığı ve Gürbüz, 2013: 483).

Eren (2013)'e göre iletişim sürecinin yedi unsuru vardır. Bunlar (Eren, 2013: 426):

- 1) Gönderici (Kaynak)
- 2) Gönderici ve Alıcının Algılama ve Değerlendirme Biçimleri
- 3) Mesaj (İleti)
- 4) Kanal
- 5) Alıcı (Hedef)
- 6) Geri besleme (Geribildirim)
- 7) Gürültü

İletişim sürecini oluşturan unsurlar Şekil 1.2'de gösterilmiştir.

Şekil 1. 2: İletişim Süreci ve Mekanizması



Kaynak: Erol Eren, 2013, Beta Yayınevi.

Şekil incelendiğinde, ilk olarak göndericinin algılama sürecinin bir sonucu olarak düşünceleri ya da amaçları ortaya çıktığı, sonrasında bu düşünceler veya amaçlar mesaja dönüştürülerek bir kanal aracılığıyla alıcıya yani hedefe iletildiği, alıcının da kendi algılama sürecinin sonucunda mesajı çözüp ve tepki vererek geri beslemeyi gerçekleştirdiği görülmektedir. Ayrıca bu iletişim sürecinde mesajın alıcıya ne şekilde ulaşacağı konusunda gürültünün önemli rol oynadığı şekilde görülmektedir.

1.1.1.1. Gönderici (Kaynak)

Gönderici eldeki bilgi ve verilere göre bir fikir oluşturup, daha sonrasında bu fikri formüle ederek belirli bir iletişim kanalı aracılığıyla alıcıya mesaj olarak iletilmektedir (Koçel, 2010: 523).

İletişim sürecinde mesajı gönderen ve buna bağlı olarak iletişim sürecini başlatan öge göndericidir. Gönderici, algılama, seçme, düşünme, yorumlama süreçlerinde ürettiği anlamlı iletileri simgeler aracılığı ile gönderendir. İletişim sürecinde ilk olarak gönderici iletmek istediği mesajı hem kendi hem de alıcının anlayabileceği şekilde kodlamaktadır. Bu süreçte gönderici bir kişi olabileceği gibi bir grup ya da kurum da olabilmektedir. Gönderici konumunda olanlar her durumda iletişim kanallarıyla aktardıkları duygu ve fikirleriyle alıcıları belirledikleri yönde hareket etmeleri için yönlendirmeye çalışmaktadırlar. İlgili mesaj bir kez kodlanıp alıcıya gönderildiğinde, mesajın içerdiği durumları önleyip, değiştirmek konusunda artık göndericinin her hangi bir gücü olamamaktadır. Bunun için mesajların iletişim sürecini etkileyecek tüm değişkenler göz önünde bulundurularak kodlanması gerekmektedir. Bu durumda etkili bir iletişim kurabilmek için göndericinin bazı özellikleri taşıması gerektiği sonucunu doğurmaktadır. Göndericinin iletişim becerileri (etkili konuşma, dinleme, yazma ve beden dilini etkili kullanma), konuştuğu konu hakkındaki bilgi düzeyi ve tecrübesi gerçekleştirilen iletişimin niteliğini belirlemektedir (Orhon ve Eriş, 2012: 7).

İletişim sürecinin başarılı olabilmesi büyük oranda göndericinin bilgi düzeyi, becerisi ve niteliklerine bağlıdır. İletişim ilk olarak göndericinin zihinsel süreci ile başlamaktadır. Gönderici, çevresinden kendisine ulaşan bilgileri kendi fikir ve duygularından mesaj olarak iletilecek düşünceleri zihninde gerçekleştirip bunları kelime, rakam, şekil gibi sembollere dönüştürdükten sonra, iletişim kanalları

aracılığıyla mesaj olarak alıcıya göndermektedir. Göndericinin mesajı hazırlarken dikkat etmesi gereken bazı hususlar vardır. Bu hususlar şu şekilde ifade edilebilmektedir (Eren, 2013: 426-427):

Alıcının Bilgi ve Tecrübe Alanına Giren Semboller Kullanılmalıdır: Burada dikkat edilmesi gereken husus, gönderici ile alıcının eğitim ve bilgi seviyesinin farklı olduğu durumlardır. Böyle durumlarda gönderilecek mesajlardaki sembollerin, şekillerin ve kelimelerin yorumlanmasında hatalar ortaya çıkabilmekte ve bu da iletişimin aksamasına, zaman kaybına yol açmaktadır. Bahsedilen olumsuzlukları yaşamamak için, göndericinin alıcının anlayabileceği nitelikte mesaj yollaması gerekmektedir.

Gönderici Soyut İfade ve Sembollerin Yerine Somut Semboller Kullanılmalıdır: Somut semboller kullanarak alıcının mesajla ilgili algılama alanı daraltılırsa yorumlara daha az imkan tanınması söz konusu olmaktadır.

Alıcı Tarafından Daha Önce Alışılmış Olan Semboller Aynı Anlamda Kullanılmalıdır: Gönderici eğer bir kelimeyi, sembolü ya da işareti alıcının alışmış olduğu anlamın dışında kullanırsa alıcı bu durumu farklı yorumlamaya çalışacak bu da iletişimde başarısız bir uygulamaya yol açacaktır.

Alıcının Anlamaması Muhtemel Kelimelerin Açıklanması: Alıcının deneyiminin az olması durumunda göndericinin ona konuyla ilgili ayrı bir açıklama yapmasının gerektirebilir.

1.1.1.2. Gönderici ve Alıcının Algılama ve Değerlendirme Biçimleri

İnsanlar yaşamları boyunca çevrelerini araştırmaya, tanımaya, öğrenmeye ve anlamaya programlanmışlardır. Algılama insanların beş duyusu aracılığıyla çevrelerinde olup bitenleri anlamaya çalışma süreci olarak ifade edilebilmektedir. Duyu organlarımız birer bilgi toplayıcı olarak çalışmakta ve çevremizi algılamamız ve öğrenmemiz için bilgi toplamaktadır (Özer, 2009: 3). Bu bilgilere bir anlam kazandıracak olan yorumlar

kişiden kişiye birçok faktöre (eğitim düzeyi, bilgisi, tecrübesi, bulunduğu ortam vb.) bağlı olarak değişebilmektedir.

Algı unsuru “filtre” olarak nitelendirilmektedir. Hem gönderici hem de alıcı için söz konusu olan bu unsur, kişilerin kendilerine ulaşan iletileri değerlendirme tarzları ile kısaca kişilerin algıları ile ilgili olmaktadır (Koçel, 2010: 523).

Algılama ve değerlendirme olarak adlandırılan bu süreç hem gönderici hem de alıcı taraf için söz konusu olan bir unsurdur. Yani gönderici ve alıcıların bu aşamada kendi kişisel özelliklerine bağlı olarak algılama rolleri bulunmaktadır. Burada önemli olan, kişilerin çevrelerinden topladıkları ya da onlara ulaşan bilgi, fikir, duygu ve mesajları algılama ve değerlendirme biçimleridir (Eren, 2013: 427).

Algılama sürecini etkileyen birçok unsur olabilmektedir. Bu unsurlardan bazıları: Kişilerin sahip oldukları değer yargıları, amaçları, ihtiyaçları, yetiştikleri kültürel ortam, bilgileri, hisleri, deneyimleri ve hatta biyolojik, fiziksel özellikleri gibi birçok özellikler (Sökmen, 2010: 206).

İletişimin temel amacı kişiyi belli bir davranışa sevk etmek, belli bir şeyi yapmasını ya da yapmamasını sağlamaktır. Bu nedenle iletişim süreci içerisinde algılamanın yeri oldukça önemlidir. Kişinin kendine gelen mesajları algılama tarzları davranışlarını etkileyebilmektedir. Algılamada meydana gelecek yanılgılar beklenen davranışın ortaya çıkmasını engellemektedir (Koçel, 2010: 526).

İletişim süreci açısından algılamanın önemi gönderici ve alıcı için şu şekilde yapılabilir (Eren, 2013: 428):

Gönderici, karşı tarafa yollamak istediği mesajı oluştururken, çevresinden gelen bilgileri kullanarak, bunları kendi amacı, düşünce, duygu, değer yargıları ve anlayışı çerçevesinde belirli kodlara (yazılı, metin, konuşma vb.) dönüştürerek, alıcıya gönderecektir. Yani her dönüştürülen mesaj, göndericinin algılama sürecinin bir ürünüdür. Dolayısıyla bu algılama süreci bir filtre rolü oynayacaktır. Başka bir ifadeyle, gönderici her şeyi değil anlamak istediğini anlayacaktır.

Alıcı için de benzer bir filtreleme söz konusudur. Alıcı da kendi algılama ve değerlendirme sürecini etkileyen faktörlere bağlı olarak, mesajın bir kısmını dikkate almayacaktır. Yani, mesajı kendi istediği şekilde anlayacaktır. Belki de mesaja, gönderenden daha değişik bir önem ve anlam verecektir. Özetle, iletişim kanalı aracılığıyla gelen mesaj alıcının filtresinden geçerek anlamlandırılacaktır. Mesajı çözen

alıcı, mesajın kapsadığı sembollere kendi algılama sürecine uygun olarak bir anlam ve değer verecektir.

1.1.1.3. Mesaj

Mesaj bir şeyi göndermeyi amaçlayan göndericinin oluşturduğu sözel, görsel ve işitsel sembollerden oluşmaktadır. Bu eylem bir yazı, işaret, söz, yüz ifadesi, mimikler ya da bunların karışımı olabilmektedir (Kalyon, 2012: 66).

Mesaj, iletişimin esas kısmını oluşturmaktadır. Burada iki nokta önem taşımaktadır. Bunlar: mesajın dili ve içeridir. *Mesajın dili*, alıcının kolay bir şekilde anlayabileceği düzeyde olmasını yani açık, net ve kesin nitelik taşımasını ifade etmektedir. *Mesajın içeriği* ise, karşı tarafa gönderilmek istenen bilgi ve düşüncenin ele alınmış biçimiyle ilgilidir. Aktarılmak istenen bilgi ve düşüncenin hiçbir yanlış anlaşılmaya yol açmadan sistematik bir biçimde iletilmesi gerekmektedir. Alıcının özellikle eğitim ve sosyal düzeylerinin yanında diğer niteliklerinin de göz önüne alınarak bir mesajın hazırlanması ve gönderilmesi gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 121).

İletişimin tam olarak gerçekleştirilebilmesi için, mesajı açıklayan sembollerin alıcı tarafından tanınması gerekmektedir. Tersine bir durum söz konusu olduğunda, alıcı sembollere göndericinin verdiği anlamı veremeyecektir. Buna bağlı olarak da iletişim olmayacaktır (Koçel,2010: 527).

1.1.1.4. Kanal

Kanal, gönderici ile kaynak arasındaki bir yoldur. İnsanların beş duyu organı (işitme, görme, tatma, dokunma ve koklama) beyine giden iletişim kanallarıdır. İletişim kurulurken bu duyu organlarından görme ve işitme, diğerlerine göre daha fazla etkili olabilmektedir (Eren, 2013: 430-431).

İletişim süreci içinde kanalın işlevi, göndericinin mesajını alıcıya ulaşmasını sağlayan ortam, yöntem ya da mesajın alıcıya sunulmuş şekli olarak söylenebilmektedir (Akman, 2011: 17).

Gönderici ile alıcı arasında bir bağ olan kanal, aynı zamanda mesajın alıcıya iletilmiş bir yoldur. Bir iletişim sürecinde iletişim kanalları seçilirken önemli olan; sayı

olarak fazla kanal kullanmaktan ziyade, iletişimin etkin olabilmesi için gereken kanal veya kanalları belirlemektir (Budak ve Budak, 2014: 78).

İletişim kanalları formal (resmi) veya informal (gayri resmi) olmak üzere iki biçimde olabilir (Koçel, 2010: 528):

Formal (resmi) iletişim kanalları; Şekli, zamanı, yeri ve mekanizması belli ve tanımlanmış bir biçimde mesajların alınması ve verilmesidir. Bunlara örnek olarak aşağıda sıralananlar gösterilebilir.

- ✓ Örgüt içindeki dahili haberleşme.
- ✓ Prosedürler.
- ✓ İşyerindeki ilan tahtaları.
- ✓ Koordinasyon faaliyetleri.
- ✓ Raporlama sistemi.
- ✓ Şirketin çıkarmış olduğu yayınlar (gazete ya da dergi).
- ✓ Bilgisayarlı iletişim (e-mail, tele-konferans vb.).
- ✓ Performans değerlendirmeye yönelik raporlar.

İnformal (gayri resmi) iletişim kanalları ise; iletişimin nasıl olması gerektiği özellikle belirtilmemiş, kendi kendine oluşan ve iletişimi sağlayan yollar olarak açıklanabilmektedir. Bu çeşit iletişim kanallarına örnek olarak da aşağıda yazılanlar örnek gösterilebilir.

- ✓ İşletme içinde informal olarak oluşan gruplaşmalar.
- ✓ İşyeri dışındaki sosyal birliktelikler.
- ✓ Yapılan işin niteliği gereği farklı departman, bölüm ve kişilerle kurulan ilişkiler.
- ✓ İnformal bire bir görüşmeler.
- ✓ Doğru olamayan bazı haberlerin (dedikodu, rivayet, söylenti, uydurma vb.) diğer insanlara ulaşmasını sağlayan bir araya gelmeler.
- ✓ Liyezon (iki tarafı birbirine bağlayan) elemanlar. Örneğin dedikoducu, laf getirip götüreren kişiler.
- ✓ Bazen personelin içlerine girerek direkt olarak kendileri ile konuşmak, bilgi almak.

İletişimin tam olarak gerçekleşebilmesi yani etkili olabilmesi için doğru kanal seçiminin önemi oldukça fazladır. Buna bağlı olarak iletişimde kullanılacak kanalı

seçmeden önce, iletişimde ulaşılmak istenen amaçların ne olduğunun belirlenmesi, ayrıca karşı tarafta yer alan hedefin nitelikleri, zaman ve yer özellikleri göz önünde bulundurulmalıdır. Mesajların aktarılacağı kanallarda her hangi bir gürültünün olmaması da önemli bir durumdur (Mısırlı, 2007: 4).

1.1.1.5. Alıcı

İletişim sürecinde alıcı, karşı taraftan (gönderici) gelen mesajı alan ve algılayan unsurdur. Alıcı bir veya birden fazla kişiden oluşabilmektedir. Alıcı gelen mesajı kendi algı ve değerlerine uygun bir biçimde yorumlayıp anlamlandırmaktadır. Bu anlamlandırma faaliyetinde ayrıca çıkarlarını da göz önünde tutmaktadır. Alıcının iletişim sürecindeki pozisyonunu genelde pasif olmaktadır. Ancak aldığı mesajı anlayıp geribildirimde bulunursa aktif pozisyona geçmektedir (Güney, 2007: 281).

Alıcı mesajın içindeki sembollerden belirli anlamlar çıkararak, anlamını belirlenmesine katkı sağlamaktadır. Eğer göndericinin amacından farklı bir anlam, alıcı tarafından ortaya çıkarılırsa iletişim başarısız olmaktadır. Alıcı mesajın kod çözümlemesini yapıp mesajı bir anlama bağlarken kendi yargı ve çıkarlarını bir kenara bıraktığı ölçüde iletişimin başarısı artmaktadır. Yani iletişimin başarısı, alıcının, kendisine gönderilen mesajı anlamlandırırken hem önyargılarından uzak hem de objektif olabilmesine bağlıdır (Budak ve Budak, 2014: 79).

İletişim sürecinin başarılı olabilmesi için alıcı da bazı özelliklerin bulunması gerekmektedir. Alıcıda bulunması gereken özellikler aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir (Erdoğan, 1991: 283-286; Sökmen, 2010: 204-205):

- ✓ Alıcı iletiyi ilk olarak algılamalı ve algılayabilme konusunda da istekli olmalıdır.
- ✓ Alıcı mesajı almalı ve almaya gönüllü olmalıdır.
- ✓ Alıcı, aktif bir dinleyici olmalıdır.
- ✓ Alıcı mesajın kodlanma sistemini bilmeli ve doğru bir biçimde çözebilmelidir.
- ✓ Alıcı mesajların kendisine ulaşmasını her hangi bir şekilde engellememelidir.
- ✓ Alıcı çevrenin etkisinden uzak bir şekilde mesaja ve mesajın anlamına odaklanmalıdır.

- ✓ Alıcı semboller konusunda bilgili ve geribildirim sistemi niteliğine sahip olmalıdır.
- ✓ Alıcı iletişim sürecinde etkin ve özellikle de mesajla ilgili gereğini yaparken aktif olmalıdır.
- ✓ Alıcı iletişim süreci içinde kaynak olabilme özelliği de gösterebilmelidir.

1.1.1.6. Geri Besleme

İletişim sürecinin önemli unsurlarından biri olan geri besleme, bazı kaynaklarda geribildirim veya dönüt olarak da ifade edilmektedir.

Alıcı ya da hedef olan taraf, kendine gelen mesajın sembollerini çözüp, mesajı anlamlandırdıktan sonra alıcı durumundan kaynak durumuna dönüşmektedir (Hicks, 1979: 442).

Başka bir anlatımla, almış olduğu mesaja ilişkin kod çözümü yaparak yeni bir mesaj olarak bir kanal vasıtasıyla eski göndericiye geri iletir. Bu duruma iletişim sürecinde geri besleme denilmektedir (Eren, 2013: 431). Geribildirim sayesinde gönderici, kendi mesajının hem karşı tarafa ulaşmış olduğunu hem de doğru bir şekilde anlaşılıp anlaşılmadığını öğrenebilmektedir. Geribildirim unsuru olumlu ve olumsuz olmak üzere iki biçimde olabilmektedir (Budak ve Budak, 2014: 79):

Olumlu geribildirim; göndericinin karşı taraf üzerinde amaçlamış olduğu etkiyi gerçekleştirdiğini ortaya koyar.

Olumsuz geribildirim, göndericinin karşı taraf üzerinde amaçlanan etkiyi gerçekleştiremediği buna bağlı olarak da istenilen davranışı oluşturamadığını göstermektedir.

Göndericinin yollamış olduğu mesaja geribildirim yapılması aşağıdaki bakımlar açısından önemlidir (Akman, 2011: 20-21):

- ✓ İletişimdeki amaçların gerçekleşip gerçekleşmediğini gösterir.
- ✓ Mesajın amaçlandığı bir biçimde yani, doğru zaman, hedef ve anlamda ulaşmış olduğunu gösterir.
- ✓ Göndericinin başarısını ortaya çıkarır.
- ✓ İletişim sürecinde kullanılan kanalın uygunluk derecesini tespit eder.
- ✓ Geribildirim doğru yapılmış yapılmadığını belirler.

✓ İletişim sürecinde bir başarısızlık olursa, bu başarısızlığın nedenlerini bulmaya yardımcı olur.

✓ Gelecekteki iletişimler için bilgi birikimi sağlar.

Alıcının mesaja yönelik olarak yapmış olduğu tüm tepkileri gönderici tarafın bilmesi iletişimin başarısı için oldukça önemlidir. Gönderici bu nitelikteki geribildirimler hakkında bilgi edinemezse, iletişimi nasıl sürdüreceğini kestiremez ve iletişim amaçlarının ne denli gerçekleştiğinin değerini bilemez. Bu yüzden alıcının gönderilen mesaja tepkisinin ne olduğunun bilinmesinin yani geribildirim unsurunun birçok yararı bulunmaktadır. Bunlar (Başaran, 2000: 281):

✓ Göndericinin yapılmasını istediği eylemin alıcı tarafından yapılaş düzeyinin belirlenmesine olanak tanır.

✓ Yapılan faaliyetin grupsal ve kurumsal amaçları gerçekleştirip gerçekleştirmediğini tespit etmek.

✓ Alıcı amaçlanan eylemi yapmadaki eksiklikleri tespit edilir ve buna uygun önlemler alınır.

✓ İstenilen amaçlardan sapmalar önlenir.

✓ Alıcının mesaja tepkileri değerlendirilerek yapılması gereken faaliyetlere karar verilir.

✓ Geribildirim sayesinde elde edilen deneyimler bir sonrakiler için deneyim sağlar. Böylece bilgi birikimi geliştirilir.

Luthans'a göre geri beslemenin yararlı ve amaca ulaştırıcı yani etkin bir biçimde olabilmesi için bazı belirli niteliklere sahip olması gerektiği açıktır. Söz konusu nitelikler aşağıda Tablo 1.1'de gösterilmiştir (Koçel, 2010: 530-531).

Tablo 1.2: Geri Besleme Özellikleri

Etkin Geri Besleme	Etkin Olmayan Geri Besleme
1- Bireye yardımcı bir tutum vardır.	1- Bireyi küçük düşürmeye yöneliktir.
2- Belirli ve ayrıntılıdır.	2- Geneldir.
3- Açıklayıcıdır, bilgi paylaşır.	3- Değerleyicidir, öneri vericidir.
4- Faydalı ve konuyla ilgilidir.	4- İlgisizdir.

5- Zamanında gelir.	5- Zamansızdır.
6- Kişi böyle bir bilgiyi bekler.	6- Kişiyi savunmaya yöneltir.
7- Açık ve seçiktir.	7- Anlaşılması zordur.
8- Geçerlidir.	8- Geçerlilikten yoksundur.
9- Konuyu vurgular.	9- Kişi ve kişiliği vurgular.
10- Davranış üzerinde durur.	10- Davranışın nedeni üzerinde durur.
11- Gözlem ağırlıklıdır.	11- Tahmin ve yorum ağırlıklıdır.

Kaynak: Koçel, 2010. Beta Yayınevi.

1.1.1.7. Gürültü

İletişim sürecinde mesajın alıcı tarafından çözümlenmesini ya da alıcıya ulaşmasını aksatan yani iletişim sürecinin işlemlerini engelleyen bütün unsurlar gürültü olarak ifade edilmektedir (Kreitner, Kinicki ve Buelens, 2002: 297). Güney ise gürültüyü, göndericinin alıcıya gönderdiği mesajın ilk amacından farklı bir anlam çıkarılmasına neden olan bütün çevresel unsurlara olarak açıklamaktadır (Güney, 2007: 286).

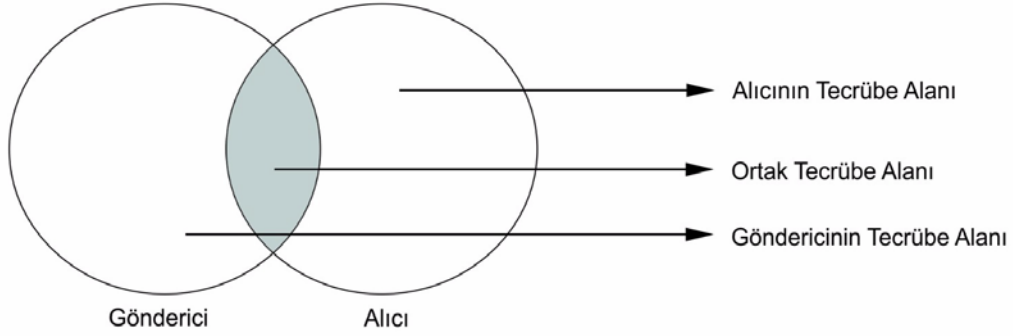
Gürültü iletişim sürecinin tamamını bir şemsiye gibi saran unsurdur. İletişimin tam olarak gerçekleştirilebilmesi için gürültüye maruz kalınmaması gerekmektedir. Çünkü mesajın alıcıya iletilmesinde gürültü oluşursa 'Bilgi Kaybı' oluşacaktır. Her hangi bir iletişim sürecinde gönderici ve alıcı tarafları bir fikri veya amacı belli simgelerle birbirlerine iletemiyorsa gürültüden söz edilebilmektedir (Budak ve Budak, 2014: 80; Massie, 1983: 93).

Göndericinin alıcıya iletmeye çalıştığı mesajın anlamsal etkisini yüz yüze iletişim artırabilmektedir. Çünkü yüz yüze iletişim sayesinde gönderici sesi ve beden diliyle mesajın anlamını alıcıya daha etkili aktarır. Ayrıca alıcı mesajın anlamını çözmeye çalışırken daha fazla duyu organını faaliyete geçirmektedir. İletişimde alıcı ne kadar çok duyu organını faaliyete geçirirse, iletinin anlatmak istediğini o denli doğru, tam ve güçlü olarak anlamaktadır (Başaran, 2000: 278).

Gürültü veya engeller başlıca aşağıdaki gibi üç başlık altında toplanabilmektedir. Bunlar (Budak ve Budak, 2014: 80):

- 1. Fiziksel Engeller:** Gönderici tarafından yollanan mesajın çözümlenmesini yani alıcının bu mesajı doğru bir biçimde anlamasını ve algılamasını engelleyen çevresel faktörlerdir. Bunlara örnek olarak, beş duyu organındaki her hangi bir bozukluk ya da mesajın gönderildiği kanallardaki aksaklıklar veya konuşma ve yazma araçlarındaki teknik eksiklikler verilebilmektedir.
- 2. Sosyo-Psikolojik (Kişisel) Engeller:** Bu çeşit gürültüler insanların kişisel özelliklerinden (duygu, amaç, yargı ve toplumsal değerlerden) kaynaklanmaktadır. Burada ön plana çıkan en büyük sorun özellikle yorum gerektiren mesajlarda söz konusu olmaktadır. Çünkü böyle bir durumda kişi, verilen mesajı olduğu gibi çözmek yerine, anlamak istediği gibi çözmektedir. Buna bağlı olarak mesajın doğru anlaşılması psikolojik olarak engellenmektedir.
- 3. Anlamsal Engeller:** Burada ortaya çıkan gürültünün nedeni, iletişimin amacı olan bir fikrin kodlanması sırasında kullanılan simgelerle ilgilidir. Şöyle ki, simgeler birçok farklı anlam taşıyabilmekte ve kişiler bu farklı anlamlarını kullanabilmektedir. Farklı anlamları olabilen bu simgelere bağlı olarak, göndericinin iletmek istediği fikri alıcı daha farklı bir biçimde anlayarak gürültü oluşabilir ve iletişimin tam olması engellenir. Böyle bir durumun yaşanmaması için Şekil 1.3'de de gösterilen iletişimde ortak tecrübe alanı oldukça önemlidir.

Şekil 1. 3: İletişimde Ortak Tecrübe Alanı



Kaynak: Budak ve Budak, 2014, Nobel Yayınevi.

Şekil 1.3’de görüldüğü üzere gönderici ve alıcı tarafların kesişim alanı ne kadar geniş ise iletişim de o denli etkili olacaktır. Örneğin; ne anlama geldiği erkelerin birçoğu tarafından bilinen ‘ofsayt’ kelimesi, bir durumu açıklamak ya da benzetmek amacıyla kadınlara yönelik olarak kullanıldığında iletişimde aksamalara, anlaşılmalara hatta yanlış anlaşılmalara neden olacak ve iletişimi başarısız kılacaktır.

Gürültü çevresel koşullardan kaynaklanabildiği gibi, alıcının kişisel ve duygusal özellikleri ile sembollerin anlamlarını algılama açısından da kaynaklanabilir ve iletişimin her hangi bir sürecinde oluşabilir (Sökmen, 2010: 209).

1.1.2. Örgüt İçi İletişim

Örgüt, “belirli bir amaç doğrultusunda kişilerin gayretlerini birleştirdikleri yapılandırılmış bir süreçtir” (Genç, 2012: 53). Örgütlerin belirlenen hedefleri gerçekleştirmeleri iyi bir iletişim sağlamaları ile mümkündür (Güney, 2007: 189). Günümüzde örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmek için çevreyle de etkileşim halinde olması kaçınılmazdır. Buna bağlı olarak iletişim uygulamaları örgütler için de vazgeçilmez bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bakan ve Büyükbeşe (2004)’ ye göre örgütsel iletişim, “Örgütte bir mesajın bir kişiden başka bir kişi ya da kişilere, direkt sözlü, yazılı veya sözsüz kanallardan veya indirekt (teknoloji: telefon, faks, bilgisayar, vs.) yollarla iletilme ve alınma sürecidir” (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 3).

Örgüt içi iletişim en sade anlamda, örgüt içerisinde aktarılan bir mesajın çalışanlar (alıcılar) tarafından anlaşılması, yorumlanması ve çalışanları belli bir yönde harekete geçirmesini kapsayan bir süreç olarak ifade edilebilir (Tuncer ve Tuncer, 2015: 6489).

Örgütsel iletişim, toplumsal iletişimin içinde değerlendirilir. Buradaki iletişim şekli, bireyin ve grupların ötesinde, örgütün işleyişi ve amaçlarını gerçekleştirebilmesi ile öne çıkmaktadır. Örgütsel iletişimin özelliklerini şu şekilde sıralayabiliriz (Güney, 2007: 264-265):

- ✓ “Örgütsel iletişim, örgütsel amaçların (resmi ve doğal amaçları) gerçekleştirilmesi ile ilgilidir.
- ✓ Örgütsel iletişim, örgütü oluşturan ögeler arasında gerekli ilişkilerin kurulmasını sağlar. Bir başka ifade ile, örgütü canlı tutar.
- ✓ Örgütsel iletişim, gelişmelere (toplumsal ve teknolojik açıdan) uyum sağlamaya çalışan bir sistemdir.
- ✓ Örgütsel iletişim, örgütün verimli ve etkin olarak yönetilmesine imkan sağlayan araçtır.
- ✓ Örgütsel iletişim, tek yönlü değildir. Çünkü örgüt dinamik yapı içinde yer almaktadır”.

Bir örgütün iletişim ortamında başarılı olabilmesi için bazı şartlara ihtiyaç vardır. Bu şartlardan önemli olanları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Taylor, 2009; Akt. Seyitoğlu ve Yüzbaşıoğlu, 2015: 127):

- ✓ Kararları çabuk verme,
- ✓ Rekabete dayalı vizyon,
- ✓ Rakiplerden daha farklı bir kurum kültürü,
- ✓ Değişime duyarlı “yönetim yaklaşımı”,
- ✓ Girişkenlik,
- ✓ Örgüt içinde ağ tabanlı iletişim yapısı.

Yönetim çalışanların gayretleriyle hedeflere ulaşma süreci olarak değerlendirildiğinde hedeflerin yerine getirilebilmesi ancak örgütün çalışanlarıyla kurduğu etkili iletişimle olanaklı hale gelebilir. Bir yöneticinin karşılaştığı durumlarda faydalı çözümler bulabilmesi, gereken öğeleri örgütlemesi ve denetleyebilmesi sadece iyi bir iletişim ile mümkündür. Yöneticinin örgütleme fonksiyonlarını yerine

getirebilmeleri için etkili iletişim hem bir araç hem de bir süreç olarak önem kazanmaktadır (Sıgır ve Gürbüz, 2013: 482).

Örgüt içi iletişimin temel amaçları da şu şekilde sıralanmaktadır (Varol, 1993: 128-129):

- ✓ Organizasyonun amaçlarının veya hedeflerinin neler olduğu ve politikaları hakkında organizasyonda çalışanların bilgilendirilmesini sağlamak.
- ✓ Organizasyonda gerçekleştirilecek görev, iş ve fonksiyonlarla ilgili bilgi sağlamak ve böylece iş ve yetenek eğitimlerini basitleştirmek.
- ✓ Organizasyonun toplumsal ve ekonomik problemleriyle ilgili olarak orada çalışanlara bilgi sağlayarak, çalışanları buradaki durumların genel toplumsal ve ekonomik problemleri ile ilişkileri hususunda da bilgilendirmek. Bunların dışında organizasyon içi duygusal çatışmalı durumlar hakkında çalışanları aydınlatmak.
- ✓ Çalışanlarda yeni fikirler oluşturma ve sorumluluk alma eylemlerinin oluşmasını sağlamak ve çalışanların tecrübeleri, hisleri, sezgileri ve mantıkları ile hareket ederek yönetime bilgi ve geri besleme aktarımını özendirme.
- ✓ Çalışanları organizasyonun etkinlikleri, önemli olayları ve kararlarının yanında başarımları konusunda da bilgilendirmek.
- ✓ Birçok durum hakkında bilgilendirme sağlayıp, bu yolla organizasyondaki yaşama katılım seviyesini yükseltmek.
- ✓ İki yönlü iletişimi çalışanlar ile yöneticiler arasında özendirerek, iletişimi tek yönlü boyuttan kurtarmak.
- ✓ Organizasyonda çalışanların görev esnasında ya da görev sonrasında organizasyonu temsil özelliklerini artırmak.
- ✓ İşteki kariyer imkanları, çalışanlarla ilgili meydana gelen gelişmeler, gelecekteki varsayımlar vb. durumlarla ilgili olarak bir bilgilendirme yapmak.
- ✓ Yukarıda sayılanlar ve iletişim faaliyetleriyle organizasyonda kendine özgü bir iklim, kültür ve kimlik oluşturmaya ve oluşturulan bu durumu devam ettirmeye çalışmak.

Yukarıda amaçlar incelendiğinde, örgüt içi iletişimin amaçlarıyla ilgili olarak, öne çıkan durum örgütün hedefleri, politikaları, sorunları ve amaçlarını gerçekleştirebilmek için yapılması gereken işler hakkında çalışanların gerekli bilgilerle donatılması gerektiğidir. Ayrıca örgüt kültürü ve kimliği oluşturarak çalışanlarda iş veya iş dışında da örgütü temsil niteliğini geliştirmek ve çalışanla yönetici arasında karşılıklı iletişimi oluşturmak örgütsel iletişimin temel amaçları olarak değerlendirilebilir.

Örgütsel iletişimin sağlamış olduğu bilgi edinme, öncelikle aşağıda belirtilen durumlarda ön plana çıkmaktadır (Karaçor ve Şahin, 2004: 101):

- ✓ “Yöneticilerin doğru ve zamanında karar almasını sağlama,
- ✓ Alt-üst arasındaki otorite ilişkisinden kaynaklanan emirlerin eksiksiz yerine getirilmesini sağlama,
- ✓ Örgüte yeni giren bir üyenin örgüte uyumunu sağlamadır”.

Örgüt içerisinde iletişim uygulamaları olmadan bir örgütün belirlediği hedeflere ulaşabilmesi oldukça güçtür. Örgüt için çok önemli olan iletişim, aynı zamanda da örgütü bir arada tutan unsurlardan bir tanesini oluşturmaktadır. Bakan ve Büyükmeşe (2004)’e göre örgütsel iletişimin örgütler için önemi ve iyi bir şekilde uygulandığında örgüte sağladığı faydalar şu şekilde sıralamak mümkündür (Bakan ve Büyükmeşe, 2004: 3-4):

- Örgütsel iletişim,
- ✓ Yönetime veya yöneticiye karar alırken gerekli olan bilgiyi sağlamaya olanak tanır.
 - ✓ Yöneticiler tarafından alınan kararların çalışanlara iletilmesini sağlamaktan başka çalışanlar tarafından bu kararların algılanmasını ve yerine getirilmesini sağlar.
 - ✓ Bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerini yükselterek, müşteri hizmetlerinin kalitesini artırır.
 - ✓ İş doyumu, motivasyon, örgüte olan bağlılık vb. durumlarla ilgili olarak çalışan davranışlarını olumlu anlamda etkiler ve buna bağlı olarak örgütsel performansı yükseltir.
 - ✓ Örgüt içinde çalışan bireylerin birbirlerine karşı olan paylaşım duygularını arttırmayı sağlar.

- ✓ Çalışma hayatındaki gerilmeleri ve stresi azaltır.
- ✓ Örgütte gerçekleştirilen faaliyetlerin istikrar ve iş birliği içerisinde gerçekleşmesine katkıda bulunur.
- ✓ Örgüt içi iletişim sayesinde çalışanlar arasında örgütsel değişime ilişkin olarak güven ortamı oluşur ve buna bağlı olarak örgütsel değişim süreci de hızlanır.
- ✓ Yapılan hataları azaltır ve bu durum da maliyetlerin azalmasını sağlamaktadır.
- ✓ Örgütün karlılığını ve etkinliğini yükseltir.

Yöneticinin iş yaptırmak için kullandığı en temel araçlardan bir tanesi iletişimdir. Yönetici iletişim aracı ile birlikte çalıştığı kişilerle ilişki kurar. Yöneticilik sosyal bir olaydır. Dolayısıyla insanlarla ilişki kurmadan yöneticilik yapılamaz. Yönetici tüm isteklerinin ekibi tarafından nasıl, nerede ve ne zaman yapılması gerektiğini ancak iletişim yoluyla ekibine aktarabilir. İşletmenin içinde ve çevresinde ne olup bittiğini de yine iletişim aracı ile öğrenebilmektedir. Buna bağlı olarak iletişim yöneticilik uygulamaları için gerek şarttır. Çünkü yöneticilik birlikte hareket ettirmeyi gerektiren bir ekip işidir. Ancak yeter şart değildir. Çünkü çalışan bir kimsenin amirinin istediğini yapması iletişimin yanında motivasyona da bağlıdır. İletişim mükemmel olsa bile motive olmamış bir çalışan gönüllü bir şekilde ve tam kapasite ile çalışamaz (Koçel, 2010: 521).

1.1.3. Örgüt İçi İletişimin Fonksiyonları

İletişim genel olarak insanların birbiriyle ilişki kurması, mesajlarının karşı tarafa aktarılması ve karşı taraftan tekrar geri aktarılması olarak ifade edilmesidir. Genel anlamda iletişim fonksiyonlarını aşağıdaki biçimde sıralamak ve açıklamak mümkündür (Başaran, 2000: 264-265):

1.1.3.1. Bilgi Taşımaya Yardım Eder

Organizasyonlarda önemli bir öge olan bilgi hem bireyler, hem gruplar hem de organizasyonlar için gereklidir. İnsanlardan meydana gelen organizasyonlarda teknolojik araç ve gereçler bilgiye dayanmaktadır. Bunun yanında organizasyon

içerisinde yapılacak değişiklikler de yine bilgiye dayanır. İnsanların ve içinde buldukları organizasyonların çevrelerinden sürekli haberdar olmaları, çevreyle uyum sağlamaları yapılan çalışmalar sonucu elde ettikleri bilgi ile yakından ilişkilidir. Özetlemek gerekirse iletişim, organizasyonlarda insanlar arasında bilgi akışını sağlayarak organizasyonun etkililiğini korumaya ve sürdürmeye yardımcı olmaktadır. Diğer bir ifadeyle iletişim, insanların birbirini anlamasını ve böylece örgütün etkililiğini kurmasını ve devam ettirmesini sağlamaktadır.

1.1.3.2. Etkili İlişkiler Kurulmasına Aracılık Eder

Sosyal gruplarda ve organizasyonlarda bireylerin birbirleriyle ilişki kurabilmesinin önemli bir aracı iletişimdir. Aynı şekilde, yönetimlerde insanların birbirlerini anlayabilmesinin yolu iletişimden geçmektedir. İletişim, ilişkileri olumlu etkileyen mesajlar taşıyabildiği gibi olumsuz etkileyen mesajlar da taşıyabilir. Ayrıca, iyi işlemeyen bir iletişimde mesajın içeriğine bakılmaksızın, çalışanlar arasında ilişkiler bozulabilir. Bu durum da organizasyonun amaçlarına ulaşmasında engeller oluşturabilir. Buna bağlı olarak çalışanlar arasında sağlıklı ilişkilerin kurulabilmesi için mesajın içeriğinin açık bir şekilde ifade edilmesi gerekmektedir.

1.1.3.3. Etkileşime Aracılık Eder

Etkileşimi sağlamayı amaçlayan iletişimde, iletişime geçen bireyin (kaynağın) iletişime yöneldiği bireyi (alıcısı) bilerek belli bir yönde harekete geçirmeye ya da o bireyin davranışlarını farklılaştırarak yönlendirmek olduğu anlaşılır. Bütün yönetsel ve eğitsel iletişim biçimleri etkileşim amacı taşımaktadır. Yönetmen ya da eğitmen çalışanları belli bir faaliyete geçirmek için iletişim sürecini kullanır. Diğer bir ifadeyle, bir kişi başkasının davranışlarını değiştirmeyi ve eyleme dönüştürmeyi düşünerek iletişimi kullanırsa, o takdirde kişi bu olayda iletişimi hem eğitim hem de yönetim anlamında kullanmış sayılır.

1.1.3.4. İletişim Kararları Taşır

Örgütsel etkililiğin en önemli araçlarından bir tanesi yönetsel kararlardır. Dolayısıyla örgütsel hedeflerin gerçekleşmesini engelleyen problemlerin çözümü için

yönetim tarafından verilen kararların, zamanında ve gücünü kaybetmeden doğru bir şekilde çalışanlara ulaşmasını sağlayan iletişimdir. Bir başka ifadeyle, her organizasyon yapıları içerisinde organizasyonun amaçlarını engelleyen sorunlar mevcuttur ve bu sorunların çözümü için alınan kararların zamanında ve eksiksiz bir biçimde, doğru olarak yerine ulaşmasını sağlayan iletişim sürecidir. Aksi durumda, kararların geciktirilerek, anlamını değiştirip çarpıtarak ya da gücünü azaltarak yapılan bir iletişim uygulaması organizasyonun işlevsizleşmesine ve hedeflerden uzaklaşmasına yol açacaktır.

1.1.3.5. İletişim Emirleri Taşır

Organizasyonun hedeflerinin, görevlerinin ve işlerinin neler olduğuna dair bilgiler iletişim sayesinde ilgili kişilere aktarılır. İşlerle ilgili emirlerin iletilmesi ve verimli bir biçimde yerine getirilebilmesi için etkili işleyen bir iletişim sistemine ihtiyaç vardır.

1.1.3.6. İletişim Geribildirim (Dönüt) Sağlar

Geribildirim, bir organizasyondaki amaçların ne kadar gerçekleştiğini gösteren çıktılardaki kusurların, eksikliklerin, engellerin yanında elde edilen üstünlüklerin, başarıların bildirilmesi süreci olarak açıklanabilir. Organizasyondaki geribildirim kaynakları, çalışanlar, gözetmenler, alt kademe yöneticileri, müşteriler ve benzeri kişilerdir. Aynı zamanda en üst yönetimden alt kademelere doğru iletişimin karşılığı geribildirimdir. Bunun yanında problemler, öneriler, fikirler, görüşler, yapılan işlere ilişkin bilgiler ve değerlemeler geribildirim olarak iletilir.

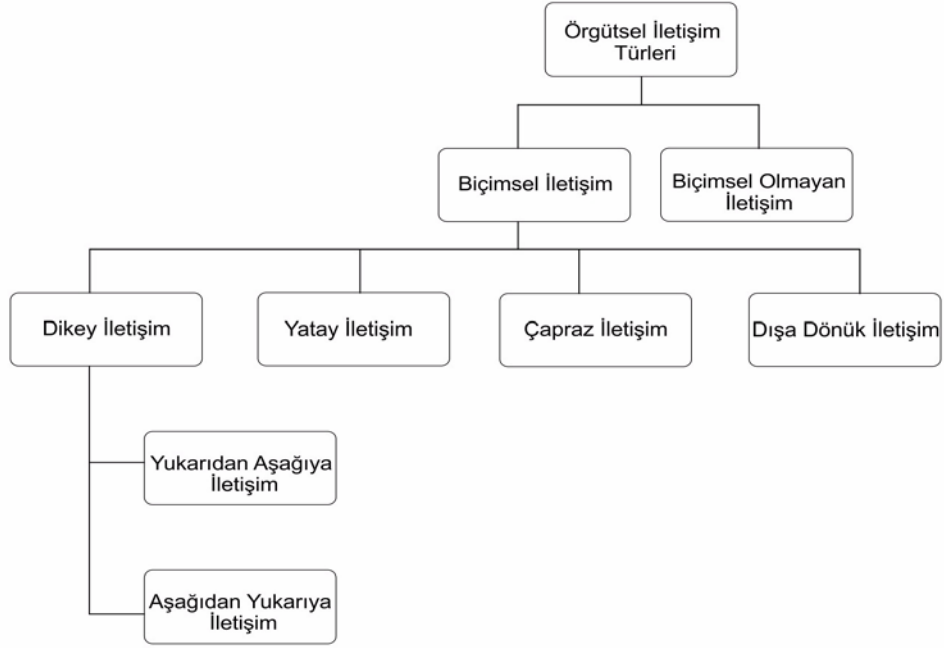
1.1.3.7. Örgütlerde Öğrenmeye Fayda Sağlar

İletişim örgütlerin bilişim sistemlerine bilgiyi, kararları, geribildirimleri vb. verileri taşıyıp, işlenmesini sağlayarak örgütün tecrübesini, hafızasını, belleğini zenginleştirir ve öğrenme gücünü geliştirir.

1.1.4. Örgüt İçi İletişim Kanalları

Örgüt içi iletişim çeşitleri değişik biçimlerde sınıflandırılabilir. İletişim sürecinde kullanılan iletişim kanallarına bağlı olarak bu sınıflandırmayı ilk olarak biçimsel (formal) ve biçimsel (informal) olmayan iletişim olmak üzere ikiye ayırmak mümkündür. Daha sonrasında ise, biçimsel iletişimi kendi içinde; dikey, yatay, çapraz ve dışa dönük iletişim olarak sınıflandırabiliriz. Burada açıklanan kavramlar Şekil 1.4'te gösterilmiştir. (Sökmen, 2010: 214; Koçel, 2010: 532; Koç ve Topaloğlu, 2010: 190-191).

Şekil 1. 4: Örgüt İçi İletişim Kanalları (Türleri)



Kaynak: Sökmen, 2010, Detay Yayıncılık.

1.1.4.1. Biçimsel İletişim

Organizasyonların örgütsel yapısının özelliklerine bağlı olarak oluşan iletişim sistemi olarak tanımlanabilir. Biçimsel iletişimin sağladığı en önemli fonksiyonlar olarak, ast-üst ilişkisinin etkinliğinin artması ve temel amaçların gerçekleştirilmesinde uyumun sağlanmasıdır (Koç ve Topaloğlu, 2010: 190).

Örgütün çalışanlarıyla arasındaki fikir, duygu ve işle ilgili bilgi alışverişini mecbur kılan, etkinliği sağlamak ve belirlenen amaçlara ulaşmak için yönetim tarafından oluşturulan ve örgütün hem hiyerarşik yapısıyla hem de çevresiyle bilgi akışını gerçekleştiren kanallara biçimsel iletişim denir (Demirtaş, 2010: 415).

Biçimsel iletişim sayesinde işletme içindeki işgörenler sürekli denetlenebilir ve iletişimin nasıl olması kurallarla belirlendiğinden anlaşılır ve statiktir (Jensen, 2003: 19). Biçimsel iletişim sisteminde, organizasyon kurulurken ve örgütlenirken planlamada öngörülen iletişim sistemi uygulanır (Budak ve Budak, 2014: 85).

Organizasyonlarda biçimsel iletişim üç şekilde gerçekleşmektedir. Bunlar (Genç, 2012: 360):

Dikey İletişim,
Yatay İletişim,
Çapraz İletişimdir.

Dikey iletişim hiyerarşi içerisinde hem yukarıdan aşağı, hem de aşağıdan yukarıya doğru gerçekleşir. Örgüt içinde normal iletişim yukarıdan aşağıya doğru kurulur. Bu da genellikle yazılı iletişim biçiminde olur. Yatay iletişim ise, eşit katmanda olanlar arasında kurulan bir iletişim biçimidir ve fonksiyonel ilişkiden kaynaklanır. Son olarak örgütlerin farklı kademeleri arasında kurulan ilişkiye çapraz iletişim denir (Genç, 2012: 360).

Dikey İletişim

Dikey iletişim organizasyonun değişik kademeleri arasında ortaya çıkan iletişim biçimi olarak tanımlanabilir. Dikey iletişimde ast-üst ilişkisi vardır ve bu da üstelerin astlarıyla ya da astların üstleriyle iletişime geçmesiyle gerçekleşir (Bektaş ve Erdem, 2015: 127).

Bir örgüt içinde yönetici konumunda olan kişiler işgörelere örgütün amaçları doğrultusunda iletişim kanallarını kullanarak emir ve direktifler verebilirler. Bunun yanında işgörelenler de kendi istek, talep, dilek, öneri, rapor vb. durumlarını iletişim kanallarıyla yöneticilerine iletebilir. İşte böyle bir durumda iletişim yöneticilerden işgörelere doğru kurulduğunda yukarıdan aşağıya, işgörelenlerden yöneticilere doğru kurulduğunda ise aşağıdan yukarıya doğru gerçekleşir (Sabuncuoğlu, 2001: 43).

Dikey iletişime yönelik tanımlamalar incelendiğinde hiyerarşik yapıya bağlı olarak yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru olmak üzere iki çeşit iletişimden bahsedilmektedir.

Yukarıdan aşağıya doğru dikey iletişim; kurumların hiyerarşik yapıları içinde üst yönetimden alt kademelere doğru emirler, bilgiler, talepler, kurum politikaları ile ilgili kurallar vb. birçok konularda mesajların aktarılması söz konusudur. Yönetimin yürütme ve denetim (kontrol) fonksiyonlarının etkili bir biçimde işleyebilmesinde yukarıdan aşağıya doğru dikey iletişimin payı oldukça yüksektir. Ayrıca bu iletişim sistemini doğru ve düzenli bir şekilde uygulayan kurumlarda, yönetsel anlamda başarı söz konusu olmaktadır (Akman, 2011, 25).

Aşağıdan yukarıya doğru dikey iletişim; örgütün hiyerarşik yapısına bağlı olarak iletişimin alt kademelerden üste doğru gerçekleşmesidir. Bu iletişim çeşidinde, çalışanlar istek, dilek, şikayet, öneri, rapor vb. konulardaki mesajlarını yukarıya doğru aktarmaktadır. Buna bağlı olarak iletişim aşağıdan yukarıya doğru dikey bir şekilde gerçekleşmektedir. Yöneticilerin vermiş olduğu emirlerin yerine getirilip getirilmediği aşağıdan iletişim aracılığıyla belirlenebilir. Ayrıca bu iletişim, örgüt içindeki iletişimi tek yönlü olmaktan kurtarır ve iletişimin önemli bir unsuru olan geribildirim fonksiyonunu sağlar (Sökmen, 2010: 215).

Katz ve Kahn (1978) örgütlerdeki dikey iletişimin beş genel amacının olduğunu belirlemektedir. Bu amaçlar aşağıdaki gibidir (Genç, 2012: 360-361):

1. İş eğitimiyle ilgili emirler vermek.
2. Örgütün prosedürleri ve uygulamaları hakkında bilgi sağlamak.
3. Örgütteki işlerle ilgili yapılması gerekenler hakkında bilgi sağlamak.
4. Çalışanların performansını düzenlemek.
5. Hedeflerin anlaşılmasını sağlayacak bilgiler sunmak.

Yatay İletişim

Yatay iletişim aynı kademede çalışan yöneticilerin ortaklaşa bağlı oldukları üst yöneticiye başvurmadan belli konularda bilgi alışverişi yapmasıdır. Başka bir ifadeyle yatay iletişim sayesinde, örgüt içinde aynı yönetsel kademede olan çalışanlar, yöneticinin emri olmaksızın, kendilerini ilgilendiren konularda karşılıklı olarak işbirliği yapabilmektedir (Oluç, 1959: 285, Akt. Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 136).

Örgütlerde aynı yönetsel kademede çalışanların birbiriyle kurmuş olduğu iletişime yatay iletişim denir. Örgüt içinde aynı yönetsel kademede çalışanların kendilerini ilgilendiren konularda karşılıklı iletişim kurmaları kaçınılmazdır. Buna bağlı olarak örgütlerde yatay iletişimin önemi çok yüksektir. (Koç ve Topaloğlu, 2010: 191). Yatay iletişim işbirliği, uyum ve etkinliği artırır. Bu tür iletişim aynı birim çalışanları arasında olabileceği gibi, farklı departman çalışanları arasında da söz konusu olabilir. Böylece birim ve departmanlar arasında koordinasyon ya da eşgüdüm sağlanmış olur (Sökmen, 2010: 215).

Yatay iletişimin organizasyonlardaki yararları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Varol, 1993: 134-135):

- ✓ Görevler, işin her aşamasıyla ilgili aynı kademede bulunanlar arasında eşgüdümü gereksiz hale getirecek kadar ayrıntılı bir biçimde düzenlenemezler. Bundan dolayı, yatay iletişim ilk olarak eşgüdüm amaçlarına hizmet etmeye yöneliktir.
- ✓ Yatay iletişim sayesinde aynı kademede çalışanlar örgütün tüm işlemleri hakkında bilgi sahibi olur. Ayrıca, örgütün bölümleri arasında bir topluluk oldukları duygusunu oluşturmaktadır.
- ✓ Değişik fikirlerin oluşmasına yardım edebilir ve farklı birimlerde benzer kademede çalışanların aynı işi tekrarlamalarından kurtarabilir.
- ✓ Çalışanların kendi alanları dışındaki işlerden de bilgi sahibi olmalarına imkan tanır ve örgütün bütün işlevleri ve hedefleriyle ilgili geniş bir perspektif yakalamalarına yardımcı olur.
- ✓ Demokratik anlayıştan uzak olan sistemlerde yatay iletişim muhbirlik düşüncesiyle kısıtlanmaktadır. Böyle bir durum, çalışanlar arasında huzursuzluğa neden olur ve işbirlikçiliği engeller.

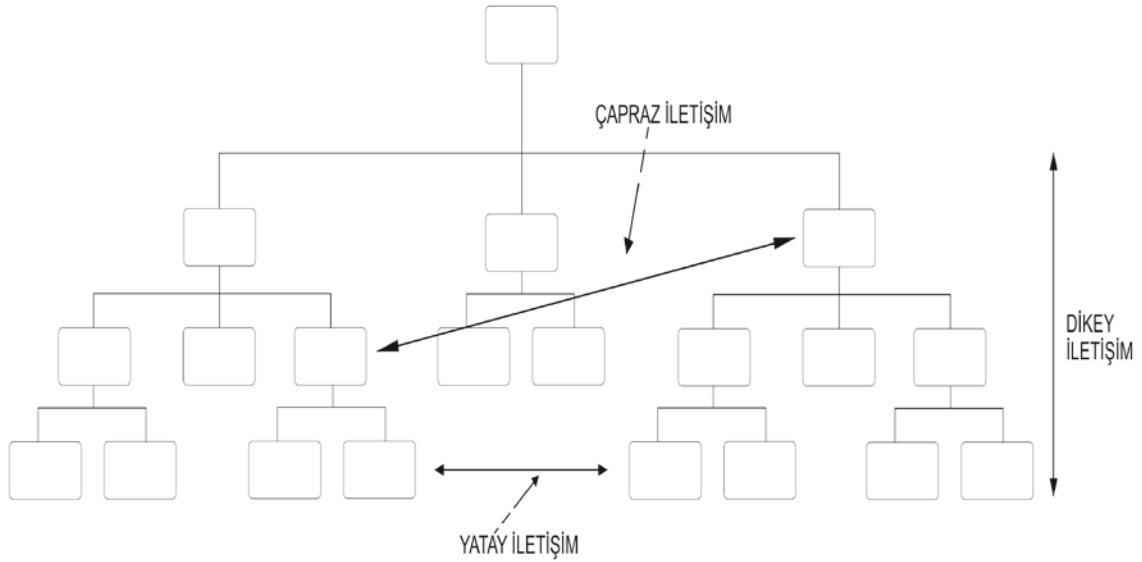
Çapraz İletişim

Çapraz iletişim örgütsel hiyerarşinin değişik katmanları arasında herhangi bir hiyerarşi takip etmeden kurulan iletişim olarak tanımlanmaktadır. Bu iletişim aracılığıyla, karmaşık dikey iletişim kanallarının olumsuzlukları giderilmekte ve olağanüstü olaylar karşısında daha kısa sürede gerekli olan işbirliği sağlanabilmektedir (Genç, 2012: 363).

Çapraz iletişim bazen olağan durumlarda da kullanılmaktadır. Eğer, sadece belli konular açısından bir bilgi alışverişi amacını taşıyorsa bu tür iletişimin sakıncası yoktur. Fazla zaman alıcı boyutlara ulaşmadıkça çapraz iletişimin kararlarda etkinliği sağlamaya yardımcı olabileceği bile düşünülebilir. Fakat sade bir bilgi alışverişi dışında yöneticinin farklı bir kademede çalışan bireylere talimatlar verme biçimine dönüşür ya da gereksiz görüşmeler halini alırsa, örgütteki düzen bu eylemler dolayısıyla bozulur. Buna bağlı olarak örgütlerde zorunlu olmadıkça, çapraz iletişime başvurmamak gerekir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 138).

Örgüt kademelerindeki dikey, yatay ve çapraz iletişime yönelik akış Şekil 1.5'te gösterilmiştir (Koçel, 2010: 539).

Şekil 1. 5: Organizasyonda İletişim İlişkileri



Kaynak: Koçel, 2010, Beta Yayınevi.

Dışa Dönük İletişim (Açık İletişim)

Örgütlerin diğer örgütlerle veya toplumun çeşitli kesimleriyle oluşturdukları iletişim çeşididir. Değişen çevre içinde yer alan örgütler, sistem yaklaşımı bağlamında yaşamlarını devam ettirebilmek için yeni koşullara ayak uydurmak zorundadırlar. İşte dışa dönük iletişim, bu amaca hizmet etmektedir. Bu iletişim aracılığıyla toplumun çeşitli kesimleriyle iletişim gerçekleştirilir ve bu sayede örgüt ile çevre arasında uyum sağlanabilir (Sökmen, 2010: 216).

Toplum birer parçası olan organizasyonlar toplumdaki soyutlanamazlar. Organizasyonlar örgütsel hedeflerini yerine getirebilmek ve hatta var olabilmek için, her daim değişen ve gelişen çevresiyle uyum sağlamak ve ilişki kurmak zorundadır. Bundan ötürü, sadece iç yapısıyla ilgili iletişimi kurmak ve düzenlemek yeterli olamaz. Günün koşullarına uygun olarak çevreyle de uyumlu bir iletişimin kurulması gereklidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 138).

Açık iletişimin gerçekleştirildiği kurumlarda aşağıdaki avantajlar sağlanmaktadır (Genç, 2012: 364):

- ✓ Örgütte çalışanların kendine ve örgüte olan güvenleri artar.
- ✓ Çalışanların örgüt amaçlarına yönelik motivasyonları yükselir.
- ✓ Üst yönetimin hem saygınlığı hem de otoritesi artar.
- ✓ Örgütte öneri ve sorun çözme yeteneği gelişir.
- ✓ Örgütsel bağlılık düzeyi yükselir.
- ✓ Çalışanların iş kalitesi ve verimliliği artar.
- ✓ Örgüt içerisinde tüm faaliyetlerde demokratik uygulamalar gelişir.

1.1.4.2. Biçimsel Olmayan İletişim

Biçimsel olmayan iletişim, organizasyon çalışanlarının aralarında kurmuş olduğu ilişki sonucunda kendi kendine gelişen bir iletişim biçimidir. Bu tür iletişimin, biçimsel iletişimden farklılaşması belirlenmiş olan kurallardan ya da prosedürlerden değil, çalışanların sosyal ihtiyaçlarının giderilmesi ihtiyacıyla ortaya çıkar. Çalışanların gizli gizli yaptıkları toplantılar, çay ve kahve molalarındaki fikir alışverişlerinin yanında yapılan dedikodular, bu iletişim biçiminin özelliklerini taşımaktadır. Biçimsel olmayan iletişim, bazı durumlarda örgütteki çalışanlara ve yöneticilere problem çözebilmeyi ve örgütte oluşabilecek olaylarla ilgili olarak önlem alabilme fırsatı sunar (Akkirman, 2004: 155).

Örgütlerde iletişim, sadece biçimsel yol ve araçlarla sağlanmaz. Çalışanlar arasında hem biçimsel iletişimin aksayan yönlerini düzeltmek hem de sosyal ihtiyaç dolayısıyla biçimsel (doğal) olmayan gruplara gereksinim vardır. Bu doğal gruplar ve onlar aracılığıyla sağlanan iletişim, örgüte birçok konuda yardımcı olabileceği gibi, bazı durumlarda da zarar verebilir. Bu anlatılanlar ışığında biçimsel olmayan iletişimi, örgütün çalışanları arasında, duygusal ve kişisel durumlara bağlı olarak ortaya çıkan,

bunun yanında biçimsel yol ve araçlarla sağlanamayan iletişim şeklinde tanımlayabiliriz (Sökmen, 2010: 216).

Biçimsel olmayan iletişim, bir organizasyonun çalışanları tarafından meydana getirilen doğal gruplar ve bu gruplardaki kişilerarası iletişim biçimidir (Gürgen, 1997: 63).

Biçimsel (informal) olmayan iletişimin belirgin özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Ergen, 2011: 62):

1. Yapıları daimi değildir.
2. Biçimsel olmayan iletişim, iletişim ağlarının gerçekte nasıl çalıştığını gösterir.
3. Biçimsel olmayan iletişim uygulamaları, biçimsel iletişim kanalları etrafında zarara neden olabilir.
4. Biçimsel olmayan iletişim, durumsal ve doğaldır.
5. Biçimsel olmayan iletişim, aynı zamanda kendi örgütsel yapısını oluşturabilir.

İnformal (biçimsel olmayan) iletişimin, organizasyonun başarılı olabilmesinde bazı konularda olumlu etkisi olabilir. Problemleri çözebilme, eşgüdümlemeyi gerçekleştirme, bilgiyi yayma, çatışmaları önleme ve çözme gibi konularda başarıya katkı sağlamanın yanında; organizasyon içinde dedikodu, rivayet, yalan, yanıltma, karalama vb. durumlar oluşturarak, organizasyona zarar verebilecek biçime de dönüşebilir. Güçlü bir ilişkiye sahip informal iletişimin nedenleri aşağıdaki gibidir (Koçel, 2010: 532):

- ✓ Güvensiz ortam ve gelecek endişesi oluşturan durumlar.
- ✓ Belirsizlikler.
- ✓ Yönetimde ve örgütsel yapıda meydana gelen büyük değişiklikler.
- ✓ Sanayi kolundaki ve ekonomideki genel eğilimler.
- ✓ Kişisel faktörler.
- ✓ Biçimsel (formal) iletişim yollarının yetersizliği.
- ✓ Örgüt içindeki gruplaşmalar.
- ✓ Söylemlerle gerçekleştirilen faaliyetler arasındaki farklılıklar.
- ✓ Bazı durumlara bilerek zemin hazırlamak.

1.1.5. Örgütsel İletişimi Engelleyen Faktörler

Yapılan araştırmalarda örgütlerdeki iletişimi veya genel olarak iletişimi engelleyen birçok çeşitli faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerden bazıları aşağıdaki şekilde açıklanabilir (Eroğlu, 2003: 251-252; Koçel, 2010: 533-534; Akman, 2011: 31-39):

1.1.5.1. Kişisel Özelliklerden Kaynaklanan Faktörler

Kişisel faktörlerden kaynaklanan iletişim engellerinin aktörleri göndericiden ve alıcıdan oluşmaktadır. Burada iletişim sürecinin iki ana ögesi olan göndericinin ve alıcının aynı zamanda etkin bir iletişimi engelleyen rol de oynayabileceğinden bahsedilmektedir. Her iki tarafta yer alan bireylerin kişisel amaçlarındaki farklılıkları, hissettikleri, duyguları, düşünceleri, değer yargıları, alışkanları vb. durumları, bir taraftan iletileri doğru bir şekilde oluşturmayı ve aktarmayı etkilerken diğer taraftan da kendilerine gelecek mesajlara karşı önyargılı bir şekilde tutum göstermesine neden olabilir. İletiyi alan taraf, gönderenin kim olduğuna göre iletinin anlamını belirleyebilir. Başka bir ifadeyle, iletiyi alan tarafın, iletiyi gönderene karşı olan tutumu, güveni ve inancı iletilerin farklı şekillerde değerlendirilmesi sonucunu ortaya çıkaracaktır. Ya da eğer gönderilen ileti alıcı tarafın inançlarına ters düşüyorsa bu durumda ileti tam olarak algılanmayacaktır.

1.1.5.2. Fiziksel Faktörler

Fiziksel ya da çevresel etkenler olarak adlandırılan bu faktörler, genel olarak iletişim kanalı ve bunu olumsuz bir şekilde etkileyen çevreyle ilgili durumlardan oluşmaktadır. İletişim kanalı mesajların karşılıklı olarak aktarılmasını sağlayan bir yoldur. Dolayısıyla bu kanalda çevresel faktörlere bağlı olarak ortaya çıkan bazı problemler iletişimin sağlıklı yürümesini engelleyecektir. Bu duruma örnek olarak, iletişim kanalı içinde veya etrafında iletişimi negatif biçimde etkileyecek bir gürültünün varlığı gösterilebilir. Buna benzer bir durum da yazılı iletişim araçları açısından yani, konuşma ve yazma araçlarının fonksiyonlarını etkileyen teknik olumsuzluklar söylenebilir.

1.1.5.3. Dil ve Anlatımdan Kaynaklanan Faktörler

İletişimin ana öğelerinden olan dilin düzenli bir şekilde kullanılmaması da iletişimi engelleyen faktörlerden bir tanesini oluşturmaktadır. İletişimi engelleyen dil ve anlatımdan kaynaklanan çeşitli faktörler aşağıdaki biçimde sıralanabilir (Akman, 2011: 33):

- ✓ İletişimde kullanılan dil sade ve açık olmalıdır. Tersi bir durum olursa, mesajı alan tarafın mesajı doğru bir şekilde çözümlemesi zorlaşacaktır. Örneğin, kelimeler kendi anlamlarının dışında kullanıldığında doğru iletişimin sağlanması güçleşmektedir.
- ✓ Mesajın tam olarak iletilebilmesi için, mesajda kullanılan kelimelere gönderici ve alıcının aynı anlamları vermeleri gerekmektedir. Eğer kelimelerin anlamları her iki taraf için aynı değilse iletişimin başarılı olma şansı düşmektedir.
- ✓ Her mesleğin kendine özgü bazı terimleri vardır. Bu özgü terimleri meslek dışındaki bireylere kullanmak iletişimi engelleyici bir durumu oluşturmaktadır.
- ✓ Mesajlarda soyut kelimelerin kullanımı da iletişimi engelleyici faktörler arasındadır.
- ✓ Tarafların sürekli olarak olumsuz kelimeler kullanması da iletişimi önlemektedir.

1.1.5.4. Semantik İletişimden Kaynaklanan Faktörler

Bazı durumlarda iletişime konu olan mesajlar yazılı ya da yazısız bir biçimde değil, belirli şekiller veya şemalar ile gerçekleştirilebilir. Semantik etkenler mesajı kodlamakla ilgili kullanılan sembollerden oluşmaktadır. Bazen bir sembolün birden fazla anlamı olabilir ya da sembollere verilen anlamlar kişiden kişiye değişebilir. Bir başka ifadeyle, gönderici ve alıcı aynı sembole birbirinde farklı bir anlam verebilirler. Semantik faktörlere bağlı olarak iletişimde amaçlananlar gerçekleşmeyebilir ve iletişim engellenmiş olur.

1.1.5.5. Zaman Baskısından Kaynaklanan Faktörler

İletişim süreci içerisinde geçen zaman da bazen iletişimi engelleyen durumları oluşturabilir. Örneğin, özellikle mesajın iletilmesinde bir süre baskısı söz konusu olduğunda, mesaj alıcıya iletmek üzere bir başkasına devredilebilir. Bu nedenle, mesajın içeriği ya da vurgusu aracı tarafından değiştirilerek iletişimi engelleme söz konusu olabilir. Bundan başka organizasyonlarda, alıcı tarafa belirli basamaklar izlenerek ve biçimsel yollarla ulaşmak yerine, biçimsel olmayan ve basamaklar atlanarak daha kısa yollarla ulaşmak denenebilir. Böyle bir deneme, normal olarak iletişim süreci içerisinde yer alması gereken kişilerin devre dışı kalmasına ve bu da uygulamada karışıklıkların ortaya çıkmasına neden olabilir. Yöneticilerin zamanları iş yoğunluğuna bağlı olarak kısıtlı olduğu için, iletişimde engeller oluşabilmektedir.

1.1.5.6. Algılamada Seçicilikten Kaynaklanan Faktörler

İletişim engellerinden bir bölümü de algılamadaki seçicilikten oluşmaktadır. Bu faktörde, alıcı kendine gelen mesajı bazı nedenlere bağlı olarak, bilerek veya bilmeyerek algılamamasından kaynaklanmaktadır. Organizasyonlarda bazen bireyler zaman içerisinde diğer bireylere karşı önyargılı davranarak, onlardan kendine gelen mesajları algılamakta ilgisiz olabilirler. Böyle bir durumda bireyler duymak istedikleri mesajları algılar diğerlerini ise algılamayarak iletişimi başarısız kılarlar.

1.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMI

Günümüzde örgütlerin etkililik ve verimliliğini artırmaya yönelik olarak, örgütsel yapı ve davranışları üzerine birçok çalışma ya da araştırma yapılmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemek, herhangi bir ceza ya da aksine ödüle bağlı olmadığından, organizasyondaki aksaklıkları ve bunların ortaya çıkmasını engelleyebilir.

Bu konu başlığının altında ilk olarak örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı açıklanacaktır. Daha sonra sırasıyla örgütsel vatandaşlık davranışını ortaya çıkaran nedenler, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları, örgütsel vatandaşlık davranışının yapıcıları ve son olarak da örgütsel vatandaşlık davranışının etkileri ile sonuçları hakkında bilgi verilecektir. Açıklamalar yapılırken bazı durumlarda uzun tekrarlardan

kaçınmak amacıyla örgütsel vatandaşlık davranışı yerine ÖVD kısaltması kullanılacaktır.

1.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı

ÖVD kavramı ilk kez Chester Barnard (1938) tarafından ortaya atılmıştır. Barnard biçimsel rol davranışlarının dışında ilk kez 'ekstra rol davranışlarından' bahsetmiştir. Ekstra rol davranışı, örgüt tarafından daha önceden belirlenmiş bir kural olmaksızın veya yapılan iş sonucunda elde edilecek ödüle bakılmaksızın çalışanların isteyerek örgüt faaliyetlerine katılmalarını içermektedir. Bu tür davranışlar, çalışanların içlerinden gelerek yaptığı davranışlardır. Ekstra rol davranışları, biçimsel olmayan ortak eylemleri, gönüllü davranışları ve yardımseverliği içeren, aynı zamanda örgütsel etkinliği de artıran davranışlardır. Örgütte yeni işe başlayan kişilere, oryantasyon eğitimi haricinde, gönüllü olarak yardım edilmesi bu davranışa örnek olarak gösterilebilir. ÖVD kavramını literatüre kazandıran Dennis Organ (1988)'dir. (Çetin, 2004: 3-4).

ÖVD, "Organizasyonun ödül sistemi tarafından doğrudan ve açıkça yer almayan, fakat işletmenin fonksiyonlarını verimli bir biçimde yerine getirmesini sağlayan, gönüllü olan veya isteğe bağlı davranışlar" olarak ifade edilmektedir (Organ, 1988: 8). Açıklamada isteğe bağlı davranışlarla anlatılmak istenen, kişinin görev ya da iş tanımında yapması gereken bir eylem olmadan gönüllü olarak bir davranışı yerine getirmesidir. Bu durum, kişinin davranışı yerine getirmese bile her hangi bir ceza ile karşılaşmayacağını ifade etmektedir (İşbaşı, 2000: 24; Atalay, 2010: 29; Kamer, 2001: 3).

Örgütsel vatandaşlık davranışının üç temel özelliği bulunmaktadır. Bunlar (Organ, 1988: 9):

1. Bir zorlama olmadan ortaya çıkan davranışların kişinin inisiyatifine bağlı olarak oluşması.
2. Gönüllü olarak gerçekleşen davranışların dolaylı veya dolaysız olarak biçimsel ödül grubu içine dahil olmaması.
3. Davranışların organizasyonun etkili bir şekilde çalışmasına olanak vermesi.

ÖVD, bilinen davranış kavramından daha üst düzey bir görevi bilincini ortaya çıkarır. Davranış, organizasyon çalışanlarının organizasyonel görev ve etkinliklerini zorunlu kılmazken, ÖVD ise organizasyonun varlığını olumsuz etkileyen ve onay verilmeyen davranışlardan uzak tutma, istekleri kabul etme, yetenek ve beceri düzeylerini artırma, etkin ve geniş bir alan yayılmış bir iletişim ağı kurabilme vb. konuları içerir. Bu davranışlar organizasyondaki tüm üyelerinin katılımını zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda ÖVD, kurumun genel performansı ile oldukça iç içedir (Acar, 2006: 2).

Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik olarak yapılan tanımlar ışığında örgütsel vatandaşlık davranışının öne çıkan bazı özelliklerini şu şekilde sıralayabiliriz (Karaaslan, Özler ve Kulaklıoğlu, 2009: 138-139):

- ✓ ÖVD, herhangi bir resmi ödül sistemi içinde yer almaksızın, isteğe bağlı olarak gösterilen davranıştır.
- ✓ ÖVD, organizasyonun amaçları doğrultusunda işleyen yapısını güçlendirmeyi sağlayan örgütsel etkinlikler içerisinde bulunan davranışlardır.
- ✓ ÖVD, organizasyon tarafından iş ve görevlerin yerine getirilmesine yönelik kurallar içinde yer almayan, biçimsel olmayan rollerden oluşan, belirli bir sınır belirlenemeyen, sergilenmemesi durumunda her hangi bir ceza uygulanmayan, işgörenlerin bir zorunluluğu olmamasına karşın kendiliğinden gösterdikleri davranışlardır.
- ✓ ÖVD sergilenmesinin, kişiye, işgörene ve organizasyona olumlu katkılar sağlayan sonuçları vardır.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarını oluşturan davranış tipleri beş başlık altında toplanabilir. Bunlar; özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sportmenlik ve sivil erdemdir. Bu beş davranış şekli aşağıdaki gibi açıklanabilir (Podsakoff, MacKenzie ve Hui, 1993; Organ, 1988; Akt. Yılmaz, 2010: 3-4):

Özgecilik, bazı araştırmalarda yardımlaşma ya da diğergamlık olarak da adlandırılmaktadır. Özgecilik davranışında genel olarak çalışanlar örgütsel işleri yerine getirirken ya da örgütte karşılaştıkları engellerde diğer çalışanlara yardım etmeye yönelik her türlü gönüllü davranışları açılmaya yöneliktir. Tecrübeli bir çalışanın işe

yeni başlayan bir çalışana görev tanımı içerisinde olamamasına rağmen işin kurallarını öğretmesi bu tür davranışlara örnek olarak verilebilir.

Nezakət, çalışanların almış olduğu kararlar ve yapmış olduğu bazı uygulamalardan etkilenecek diğer kişilere konuyla ilgili bilgi verilmesini içermektedir. Diğer çalışanlarla uyum içinde çalışırken, aynı zamanda işbirliğini kabullenip yerine getirmeyle alakalıdır.

Vicdanlılık, çalışanlar kendilerine tanımlanmış olan işlerini yerine getirirken kendilerinden beklenenin çok ötesinde davranış sergilemesidir. Yani, örgüt tarafından oluşturulmuş kuralları yerine getirmenin ötesinde, o kurallara saygı duyup, içten bağlı olmayı ifade eder.

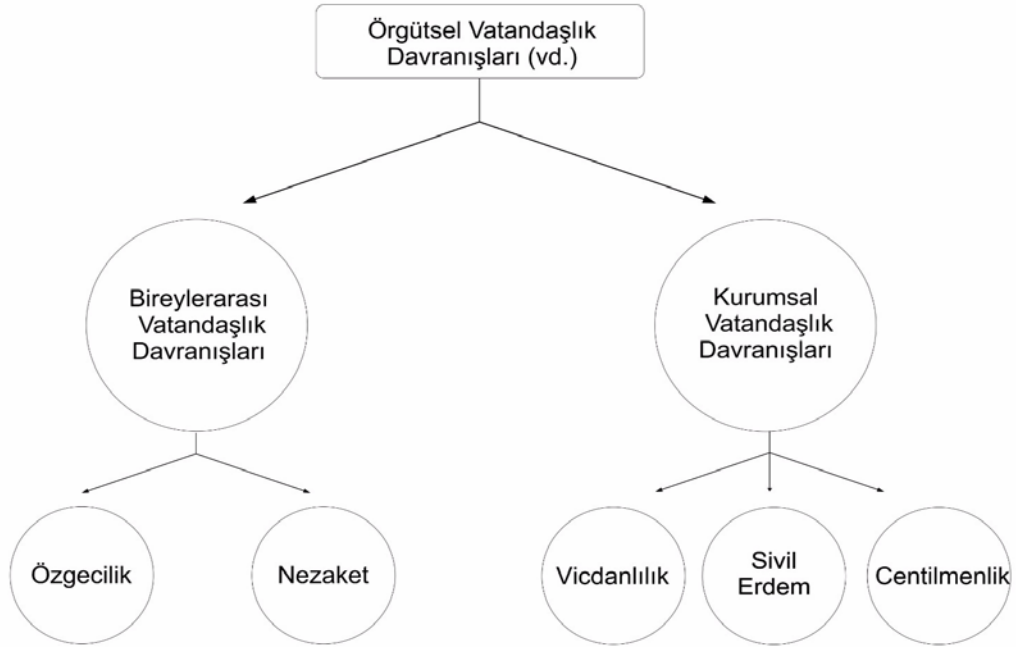
Sportmenlik, bazı araştırmalarda centilmenlik davranışı olarak ifade edilmektedir. Sportmenlik, koşullara istenildiği gibi gitmediğinde bile şikayet etmemeyi veya problemlerle karşılaşıldığında söylenmekten kaçınmayı açıklamaktadır. Buna bağlı olarak sportmenlik davranışı, ne olursa olsun olumsuz bir davranış göstermekten kaçınmadır.

Sivil erdem, organizasyon içindeki olaylar, ortaya çıkan gelişmeler, işin yapılması ile ilgili yöntemler ve kurum politikalarını takip ederek bilgilenmeyi sağlama ve kendi kendini bu alanlarda geliştirmek için çaba sarf etmeyi açıklayan davranışlardır. Üniversitede bir akademisyenin, gerekli olmadığı halde üniversitenin imajını destekleyen resepsiyon, konferans, toplantı vb. faaliyetlere katılması sivil erdem davranışına yönelik örnek olarak gösterilebilir.

Örgüte faydası olan örgütsel vatandaşlık davranışını ortaya çıkaran etmenlerin neler olduğu oldukça önemli bir konudur. Bu konuya yönelik olarak yapılan çalışmalar incelendiğinde genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeyi sağlayan iki tür etmen olduğu söylenebilir. Bunlar ilki örgütün çalışanlarla ilgili yapmış olduğu uygulamalardır. İkincisi ise, çalışanların kişisel özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Çalışanlarına zor hedefler koymasına rağmen bu hedefleri gerçekçi şekilde belirleyen, kişinin içe yönelik motivasyonunu sağlayabilecek görevler oluşturan, herkese karşı adil

olabilen ve yöneticilerinin dönüştürücü, çalışanlara destek sağlayan ve başkalarına iyi örnek olduğu örgütlerde çalışanların örgütsel vatandaşlık gösterme eğilimleri daha yüksek seviyededir. Yani, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı eğilimi göstermesinde örgütün özelliklerine göre olumlu ve olumsuz bir durum söz konusu olabilir. Yapılan diğer araştırmalar ise, örgütün özelliklerinin yanında çalışanların kişilik yapısı, algılamaları, değerleri ve tutumlarının da örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesini etkileyebilmektedir. (Kırel ve Ağlargo, 2015: 197-198). Örgütsel vatandaşlık davranışını oluşturan davranış tipleri ve etmenler Şekil 6'da gösterilmiştir (Kırel ve Ağlargo, 2015: 198).

Şekil 1. 6: Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Oluşturan Davranış Tipleri



Kaynak: Williams ve Anderson, 1991; Akt.: Kırel ve Ağlargo, 2015, Açıkoğretim Fakültesi Yayını.

1.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Sergilemenin Nedenleri

Kişilerin ÖVD gösterme sebepleri aşağıdaki gibi açıklanabilir (Gürbüz, 2006: 54):

- ✓ Örgütte çalışanlar, çalıştıkları ortamlarda gerçekleştiren uygulama ve işlemlerden tatmin olduklarında ya da yöneticilerin almış olduğu kararlarda bir adalet ve objektiflik gördüklerinde hem yöneticilerine hem de örgüte

yönelik olarak pozitif bir yaklaşım oluşturacaklar. Buna bağlı olarak gelişen olumlu tutum sayesinde ÖVD sergileyebileceklerdir.

- ✓ Sözleşmede yer almasa bile çalışan birey psikolojik olarak çalıştığı kurumda olumlu ilişkiler oluşturur ve kurumun yararına davranışlar gösterir. Bu tür davranışlar; kuruma olan sadakat, üstlerinin kararlarına itaat ve diğer çalışanlarla işbirliğine yöneliktir. Buna bağlı olarak, çalışan birey üst seviye katılıma sahipse ve psikolojik sözleşmeyi olumlu biçimde anlıyorsa yüksek düzeyde ÖVD göstermesi söz konusu olabilir.
- ✓ Kişi ortaya koyacağı davranışlara bağlı olarak toplumsal onayla kendisini kabul ettireceğini hissederse ÖVD sergileyebilecektir.
- ✓ Örgütte çalışanlar, her hangi bir mecburiyet yokken, olumlu bir yönde ve çalışanların kendiliğinden gösterdiği davranışların bir karşılığı olabileceğini düşünebilir. Yani, çalışma hayatında sergilediği ÖVD'nin, kariyer fırsatı oluşturmasına, bazı ödül ve fırsatlara ulaşmasına olanak vereceğine inanırsa yine ÖVD gösterebilecektir.
- ✓ Çalışan, çalıştığı örgütteki iş tanımını eksik ya da yanlış biliyorsa veya ÖVD'nin iş tanımlarına göre yapılması gereken görev ve sorumluluklar içinde düşünüyorsa ÖVD sergileyecektir.
- ✓ Örgütte çalışanların kişisel özellikleri, algılamadaki farklılıkları, değer yargıları, yetiştiği kültür, sahip olduğu inançları vb. konular dolayısıyla kendiliğinden, herhangi bir karşılığı olmadan da ÖVD'da göstermek isteyebilir.

1.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

ÖVD boyutlarıyla ilgili olarak birçok araştırmada birbirinden farklı biçimlerden bahsedilmektedir. Podsakoff vd. (2000) tarafından literatürdeki bütün çalışmalar göz önüne alınarak ÖVD boyutları, aşağıdaki gibi yedi temel boyut altında toplanmıştır. Bunlar (Karaaslan, Özler ve Kulaklıoğlu, 2009: 139):

Yardım Etme

Centilmenlik (Sportmenlik)

Örgütsel Bağlılık (Sadakat)

Örgütsel İtaat (Uyum)

Bireysel Girişkenlik
Sivil Erdem
Bireysel Gelişim (Kendini Geliştirme)

1.2.3.1. Yardım Etme Davranışı

Örgütte çalışanların, diğer çalışma arkadaşlarının karşılaştıkları her hangi bir problem karşısında onlara yardımcı olarak, problemin sona ermesine isteyerek katkıda bulunmasıyla ilgili tutum ve davranışları kapsamaktadır. Diğer bir ifadeyle yardım etme davranışı (diğergamlık) boyutu, çalışan bir kimsenin diğer bir çalışma arkadaşının görevini yerine getirirken karşılaştığı engeli aşmasında ona gönüllü bir biçimde yardımcı olmasıdır. Yani, işyerinde bir kişinin çalışma arkadaşının karşısına çıkan problemleri aşmasına isteyerek yardımcı olmasıdır (Demirel, Seçkin ve Özçmar, 2011, 37).

Yardım etme davranışı ya da diğergamlığa örnek olarak; görevlerine yerine getirme de başarılı olamayan çalışana yardımcı olma, sağlık problemine bağlı olarak işe geç kalan çalışma arkadaşının görevlerini yerine getirme, işe yeni başlayanların işyerine adaptasyon eğitimlerinde onlara gönüllü olarak yardımcı olma vb. durumlar gösterilebilir. (Gürbüz, 2006: 55).

1.2.3.2. Centilmenlik (Sportmenlik)

Centilmenlik (sportmenlik) boyutu, organizasyon içerisinde karşılaşılan problem ve sıkıntılara yönelik olarak şikayet dile getirilmeden yapılması gereken işleri gönüllü bir şekilde yerine getirilmesi olarak tanımlanabilir. Çalışanlar diğer çalışanlar tarafından rahatsız edildiğinde veya çalışanların talep ettiği şartlar bozulduğunda bile şikayet etmeden ve işyerindeki çalışma arkadaşlarının isteğini kırmadan görevlerini yerine getirmesidir (Avcı, 2015: 14).

Centilmenliğe bağlı olarak çalışanların işbirliği yapması durumu oluşur ve bu da yöneticinin çalışanların koordinasyonu fonksiyonuna daha az zaman ve enerji ayırmasını sağlar. Buna bağlı olarak gönüllülük ve centilmenlik, örgütte çalışan bir kişinin yönetici olmadan diğer bir çalışanın verimini yükseltmesine olanak tanır. Diğer taraftan gönüllülük ve centilmenliğin eksikliğinin söz konusu olması durumunda

çalışma gruplarının örgüte yönelik olarak var olan sadakat hissi düşecek işyerindeki olumlu atmosfer kaybolacaktır. Sadakat hissini düşmesi ve işyerinde ortaya çıkan olumsuz atmosfer çalışanların verimliliğini de eksi yönde etkileyebilecektir (Acar, 2006: 8).

1.2.3.3. Örgütsel Bağlılık (Sadakat)

Örgütsel sadakat (bağlılık), çalışanların çalıştığı kurumu çevredekilere karşı koruması ve dışarıdan gelen tehditlere karşı savunmasıdır (Keser, Yılmaz ve Yürür, 2009: 72-73).

Örgütsel sadakat, örgüt dışındakilere karşı örgütü övme, çevreden gelebilecek tehlikelere karşı koruma, ve koşullar olumsuz bile olsa örgüte bağlı kalmayı ifade etmektedir (Atalay, 2010: 32).

1.2.3.4. Örgütsel İtaat (Uyum)

Çalışanların organizasyon kurallarını benimseyip, iyi bir çalışan olabilmek için sahip olması gereken davranışları içermektedir. Burada anlatılmak istenen, çalışanın yapması gereken işi kendisinden beklenenden öte bir davranış sergilemesidir. Araları uzatarak işi aksatmamak, dakik davranmak, verilen işleri uygun sürede yerine getirmek, zamanı verimli kullanma ve en önemlisi kurallara karşılıksız ve isteyerek sıkı sıkıya bağlı olmak bu boyuttaki davranışlara örnek olarak verilebilir (Keser, Yılmaz ve Yürür, 2009: 69).

Graham (1991) tarafından örgütsel itaat olarak adlandırılan bu boyut örgütsel vatandaşlık davranışı içinde önemli bir yere sahiptir. İtaat kavramı içerisinde emir-komuta ve hiyerarşiye bağlı yasal güç ilişkileri mevcuttur. Burada söz konusu olan biçimsel rol davranışıdır. Yani çalışanlar, yasalarla belirlenmiş kural koyucular tarafından oluşturulmuş kurallara (kaidelere) ve usullere uymak zorundadır. Aksine bir durumda cezalandırılmaları gerekir ve böyle bir uygulama da biçimsel rol davranışlarını ifade etmektedir. Ancak örgütsel itaat boyutu kapsamına giren davranışlar çalışanların gönüllü olarak örgütte var olan kurallara, düzenlemelere ve usullere her hangi bir denetim olmadan da uyulmasını ve bunun sonucunda bir ödül beklentisinin olmamasını ifade etmektedir (Acar, 2006: 8).

1.2.3.5. Bireysel Girişkenlik

Birey insiyatifin ön planda olduğu belirtilen bu boyut, çalışanların örgütsel amaçlara ulaşmak için gerekli olan bütün faaliyetleri, kendilerinden beklenen sorumluluklardan daha fazlasıyla yerine getirdikleri gönüllü davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Karaaslan, Özler ve Kulaklıoğlu, 2009: 141).

1.2.3.6. Sivil Erdem

Organ'a göre, örgütün iyi bir vatandaşı olabilmek için sadece örgütün günlük işleyişine sorgusuz sualsiz uyan bir birey olmamalı, bunun yanında örgüte yönelik tüm alanlarda fikir üretmeli ve ürettiği fikirleri sunmaktan çekinmemelidir. Örgütle ilgili toplantılara ve tartışmalara zorunlu olmasa bile aktif olarak katılmak, örgütteki gelişmeleri takip ederek buna uygun hareket etmek ve değişimleri yakından izlemek vb. davranışlarda bulunmak sivil erdem boyutu içerisinde değerlendirilebilecek davranışlardır.

Örgütlerin politikalarına aktif ve sorumlu bir şekilde katılma olarak açıklanabilir. Örgütün yalnızca rutin kurallarına uygun çalışmakta kalmayıp örgüte yönelik tüm konu ve problemlerde çözüm bulmak ve bulduğu bu çözümleri diğer çalışanlarla paylaşmayı gerektirmektedir (Polatçı ve Cindiloğlu, 2013: 305).

1.2.3.7. Bireysel Gelişim (Kendini Geliştirme)

Örgütler rakiplerine karşı başarı sağlayabilmek ve rekabette avantaj sağlayabilmek için yeteneği yüksek öğrenme hevesi olan çalışan bireylere ihtiyaç duymaktadırlar. Çünkü bu özelliklere sahip çalışanlar örgütlerin değişmekte olan çevresine ve rekabet koşullarına uyum sağlanılmasında oldukça yardımcı olabileceklerdir. Buna bağlı olarak, bu tür çalışanlar örgütün etkinliğini yükseltmektedir. Örgüt içindeki bireylerin değişen çevre koşullarına duyarlı olarak örgütün hedeflerine ulaşması için gerekli olan faaliyetleri yerine getirmesine yardımcı olacak konularda kendini eğitmesi, örgütlerin yetenekli yeni personel işe alma ve çalışanlara eğitim verme biçimindeki harcamalarında azaltma etkisi sağlayarak tasarruf etmesine olanak tanır (Acar, 2006: 9-10).

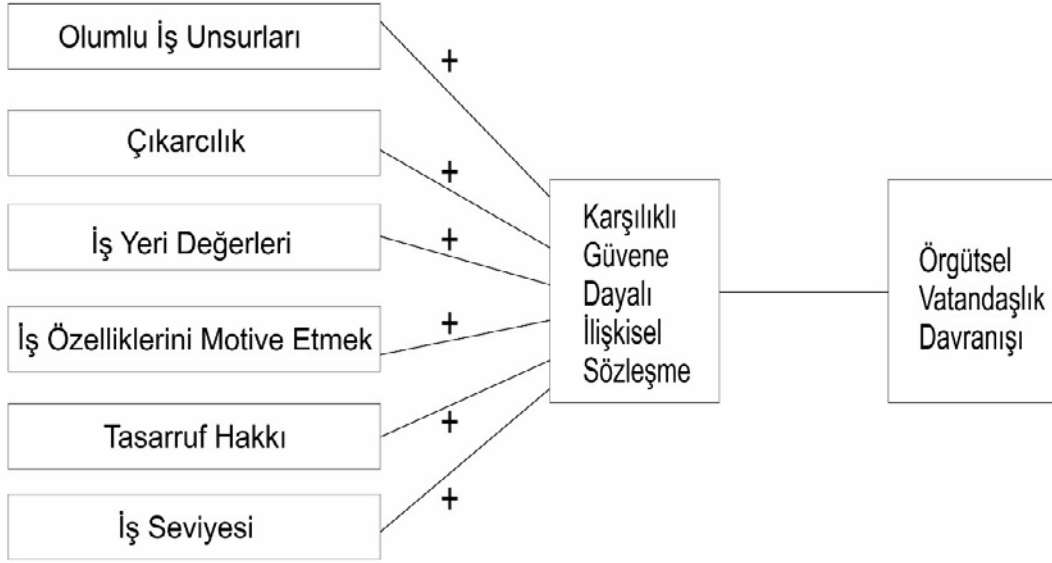
1.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Yapıcıları

Örgütsel vatandaşlık davranışının yapıcıları kişisel, algılanan durumsal ve konumsal faktörler olmak üzere üç başlık altında toplanmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 362-363).

1. *Kişisel Faktörler:* Olumlu iş unsurları ve çıkarıcılık olmak üzere iki şekilde değerlendirilmektedir. Olumlu iş unsurları açısından çalışanın işinden tatmin olması gerekmektedir. Tatmin seviyesinin yüksek olması örgüt faaliyetlerine katılma açısından gönüllülük oluşturduğu görülmektedir. Çıkarıcılık kavramı diğer çalışanların güdülerine güvenmemedir. Böylece diğerleri ile açık iletişim kurulamamaktadır. Bu konumdaki insan yapısında olan çıkarıcılık örgütsel vatandaşlık davranışını olumsuz etkilemektedir.
2. *Algılanan Durumsal Faktörler:* İş yeri değerleri ve iş özellikleri açısından söz konusudur. İş yeri değerleri, ilişkiler açısından oldukça önemlidir. Eğer çalışanlar örgütün değerlerine inanırlarsa daha katılımcı olurlar ve örgütsel vatandaşlık davranışına da gönüllü olarak katılırlar. İş özellikleri sayesinde çalışanların sorumluluk duygusu artacaktır. Çalışanın her türlü geri besleme sayesinde karşılıklı sorumluluk duygusu oluşacaktır ve örgütsel vatandaşlık davranışı olumlu yönde etkilenecektir.
3. *Konumsal Faktörler:* Organizasyonel tasarruf ve hiyerarşik iş seviyeleri olmak üzere iki açıdan değerlendirilmektedir. Yüksek Organizasyonel tasarruf vatandaşlık tasarrufunu olumlu yönde etkiler. Bunun dışında sosyo-ekonomik statünün aktif vatandaşlık sendromu üzerinde güçlü etkileri vardır.

Yukarıda anlatılan örgütsel vatandaşlık davranışının yapıcıları şekil 1.7'de gösterilmektedir.

Şekil 1. 7: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Yapıcıları



Kaynak: Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, Furkan Yayınevi.

1.2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Etkileri

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütün performansı ve başarısını artırdığı yönünde görüşler vardır. Çünkü vatandaşlık davranışının örgütün sosyal ortamını kuvvetlendirerek performansı yükselteceği savunulmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt performansı ve başarısını nasıl artırdığı şu şekilde özetlenebilir (Keser vd., 2012: 87-90):

1. *Örgütteki bireylerin verimliliklerini yükselterek:* Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların verimliliklerini; deneyimli bir örgüt üyesinin iş ile ilgili tecrübelerini diğer çalışanlara ana hatlarını öğreterek onların daha hızlı olmasını sağlayarak, özgecilik davranışı ile ortaya çıkan olumlu havanın diğer birimlere yayılmasını sağlayarak ve sürekli kendini geliştiren çalışanların etkili olmasını sağlayarak yükseltir.
2. *Yöneticilerin verimliliklerini yükselterek:* Örgütteki çalışanların sivil erdeme sahip olması, yöneticilerin almış olduğu kararlar hakkında yapıcı görüş ve geri besleme oluşmasını sağlayarak kurumun etkinliği artmaktadır. Nezakete sahip olan çalışanlar sayesinde

- bireyler arasında ortaya çıkabilecek çatışmalar önlediğinden, yöneticilerin bu tür olumsuzluklarla meşgul olmaması söz konusudur.
3. *Kaynakların daha etkili kullanılmasına imkan tanıyarak:* Örgütte bireylerin birbirlerine yardım etmesi sayesinde, yöneticiler planlama gibi daha işlevsel durumlara zaman ayırabileceklerdir.
 4. *Kıt kaynakların sürdürme fonksiyonları için kullanılma ihtiyacını azaltarak:* Çalışanların birbirine yardım etmesi ile takım ruhu güçlenecek ve çalışanların uyumu artacaktır. Buna bağlı olarak çalışanların karşılıklı olarak yaşayabilecekleri çatışmalar için ihtiyaç duyulacak enerji azalacaktır.
 5. *Çalışanlar ve takımlar arasındaki koordinasyonu ve iletişimi etkili hale getirerek:* Sivil erdem sayesinde takım çalışanları arasındaki yüksek koordinasyon verimliliği artırmaktadır. Nezaket davranışının gösterilmesi, çalışanlar kurum içi ve dışındakilere karşı bir problem çıkmasını önlemektedir.

1.3. ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM ile ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK İLİŞKİSİ ve ÇALIŞMANIN HİPOTEZLERİ

Bu konu başlığı altında örgüt içi iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki ve çalışmayla ilgili oluşturulan hipotezler hakkında bilgi verilecektir.

1.3.1. Örgüt İçi İletişim ile Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi

Örgüt içi iletişim ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki incelendiğinde literatürde örgütte iş sorumluluklarına bağlı olarak iletişimi aralıksız kullanarak yapılacak işlerden ve alınacak kararlardan etkilenecek örgüt çalışanlarının daha önce haberdar olmasını sağlama, hatırlatma, bilgi aktarma, danışma gibi özellikle nezaket ve centilmenlik boyutunda yer alan örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemeleri söz konusudur. Bunun yanında örgüt çalışanlarının birbirleriyle olan ilişkilerinin, açık iletişimin varlığı ve örgütsel iletişimin çalışanların iş doyumunu yükselttiği, çalışan bireylerin moralleri üzerinde olumlu bir etiksi olduğu, örgüt içi biçimsel olmayan grupların oluşmasına ve örgüt çalışanlarında kendi kendine oluşan

yardımlaşma ve bilgilendirme faaliyetlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarından özgecilik ve nezaket alt boyutları üzerinde etkili olduğu da ifade edilmektedir. Bunun yanında yöneticilerin kurmuş olduğu iletişim tarzları da çalışan bireylerin örgüte yönelik olarak bağlılıklarını ve bu bağlılık sonucu örgütsel vatandaşlık davranışlarını da artırdığı söylenebilir (Organ, 1990; Grenberg, 1994; Akt. Uslu ve Balcı, 2012: 469).

1.3.2. Çalışmanın Hipotezleri

Çalışmanın hipotezleri anlamlı farklılıkları ve etkiyi değerlendirmeye yönelik olarak toplam, iki kısım ve 23 adet hipotezden oluşmaktadır. Birinci kısımdaki hipotezler bazı değişkenler açısından örgüt içi iletişim ve örgütsel vatandaşlık davranışının anlamlı farklılıklarına; ikinci kısımdakilerde ise, örgüt içi iletişimin ve boyutlarının örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisine yönelik oluşturulmuştur. Çalışmanın hipotezleri şu şekilde sıralanmıştır.

Birinci Kısım

H₁: Cinsiyet değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₂: Cinsiyet değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₃: Medeni durum değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₄: Medeni durum değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₅: Yaş değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₆: Yaş değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₇: Görev yaptığı birim değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₈: Görev yaptığı birim değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₉: Unvan değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₀: Unvan değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₁: İdari görev değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₂: İdari görev değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₃: Kıdem değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₄: Kıdem değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₅: Meslek değiştirme değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₆: Meslek değiştirme değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

İkinci Kısım

H₁₇: Örgüt içi iletişimin örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

H_{17.1}: Kişisel başarı duygusunun örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

H_{17.2}: İş tatmininin örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

H_{17.3}: Açık iletişim ve iş güvenliğinin örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

H_{17.4}: Denetim algısının önlenmesinin örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

H_{17.5}: Gelişme fırsatlarının örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

H_{17.6}: İşteki ilişkilerin geliştirilmesinin örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

1.4. LİTERATÜR TARAMASI

Örgüt içi iletişim ve örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik literatür taraması yurtiçi ve yurtdışı çalışmalar olmak üzere iki başlık altında toplanacaktır.

1.4.1. Örgüt İçi İletişime Yönelik Yurtiçi ve Yurtdışı Çalışmalar

Yurtiçi Çalışmalar ve Yurtdışı Çalışmalar

- ✓ **Halis (2000) tarafından yapılan çalışma:** Araştırmanın amacı iletişim algısına etki eden değişkenleri belirlemektir ve 382 kişiye iletişim değerlendirme anketi uygulanmıştır.
- ✓ **Bakan ve Büyükbeşe (2004) tarafından yapılan çalışma:** Çalışmanın amacı üniversitede çalışan akademik personelin iş tatminlerini etkilediği düşünülen işin niteliği, kurum imajı, yönetici, yönetsel yaklaşım, çalışma arkadaşları ve ücret değişkenleri ile iletişim boyutu arasındaki ilişkiyi incelemektir. Devlet üniversitesinde 133 akademisyene anket uygulanmıştır.
- ✓ **Karaçor ve Şahin (2004) tarafından yapılan çalışma:** Araştırmanın temel amacı, sağlık örgütlerinde görev yapan yönetici, doktor ve sağlık personelinin hastane ortamında birbirleri ile hangi kanalları kullanarak iletişim kurduklarını ve iletişim kurarken daha çok hangi engelle karşılaştıklarını karşılaştırmalı olarak ortaya koymaktır. Araştırmada evren olarak sağlık örgütleri seçilmiştir. Antalya SSK Bölge Hastanesinden 104 ve Konya Numune Hastanesinden 88 kişi olmak üzere toplam 192 hastane çalışanı (yöneticiler, doktorlar, hemşireler ve memurlar) örneklem kapsamına alınmıştır.
- ✓ **Kavak ve Vatansever (2007) tarafından yapılan çalışma:** Çalışmanın amacı, etkili bir örgütsel iletişimdeki önemli boyutları ve bu boyutların verimlilik üzerindeki etkilerini çalışanların düşünceleri açısından belirlemektir. Bu amaçla, gerekli olan birincil veri anket yöntemiyle Ankara'daki 5 yıldızlı otellerde çalışan 151 kişiden toplanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, otel çalışanları üstlerle iletişimi, yöneticilerin

uyguladığı iletişim stratejilerini ve yatay iletişimi etkili örgütsel iletişim için gerekli görmektedirler.

- ✓ **Özaralı ve Torun (2011) tarafından yapılan çalışma:** Bu çalışmada, biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim tarzlarının; kişilerarası ilişkilerin kalitesi ve kurum başarısı açısından büyük önem taşıyan bir değişken olan güven üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca, yöneticinin sahip olduğu uzmanlık gücünün iletişim ve güven ilişkisi üzerindeki etkisi de ele alınmıştır. Araştırmada kolayda örneklem yoluyla çeşitli kurumlarda orta ve alt kademelerde çalışan 131 kişilik bir katılımcı grubuna elektronik posta bağlantısı yoluyla ulaşılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, biçimsel iletişim tarzı yöneticiye ve kuruma güven ile olumlu ilişki gösterirken, biçimsel olmayan iletişim tarzının yönetici ve kuruma güven ile olumsuz bir ilişki içinde olduğu belirlenmiştir.
- ✓ **Mamatoğlu (2006) tarafından yapılan çalışma:** Bu çalışmada, çalışanın örgüt içi iletişim ve performans değerlendirme sistemine ilişkin algılarının örgüt kültürü algısı üzerindeki yordayıcılığı incelenmiştir. Bu amaçla iki çalışma gerçekleştirilmiştir. Birinci çalışmada 106 çalışan denek olarak kullanılmış ve çalışanın örgüt içi iletişim ve performans değerlendirme sistemi ile ilgili algılarını ölçmeye yönelik bir ölçeğin psikometrik özellikleri görgül olarak incelenmiştir. İlk çalışma sonunda, incelenen İletişim ve Performans Algısı Ölçeği'nin (İPAÖ) geçerli ği ve güvenilirliği ile ilgili oldukça destekleyici bulgular ortaya konulmuştur. İkinci çalışma için. bir beyaz eşya firmasının üretim, satış ve pazarlama bölümlerinden 90 çalışan denek olarak alınmıştır.
- ✓ **Demirel, Seçkin ve Özçınar (2014) tarafından yapılan çalışma:** Çalışmanın temel amacı, örgütsel iletişimin örgütsel vatandaşlıkla olan ilişkisini ortaya koyarak örgütsel iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışının örgütlere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir. Bu amaçla, imalat sanayinde faaliyet gösteren iki işletmede çalışan toplam 514 çalışan üzerinde bir pilot araştırma yapılmıştır. Çalışmada örgütsel iletişim; dikey (formel), çapraz, yatay ve informel iletişim boyutuyla, örgütsel vatandaşlık davranışı ise; özgecilik/nezaket,

vicdanlılık/centilmenlik ve sivil erdem boyutuyla ele alınmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel iletişimin alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca örgütsel iletişim ve örgütsel vatandaşlık davranışının işletmelere göre farklılık gösterdiği de belirlenmiştir.

- ✓ **Çetintaş (2016) tarafından yapılan çalışma:** Çalışmada, yönetim yaklaşımlarının örgütsel iletişime bakışı belirlenmek istenmiştir. Bu amaçla üç yönetim yaklaşımı hakkında bilgiler verilmiş ve söz konusu yaklaşımlar, örgütsel iletişim anlayışı, iletişimin içeriği, iletişimin akış yönü, iletişim kanalı, iletişim tarzı ve iletişim teknolojilerine bakış şeklinde beş yönden değerlendirilmiştir.
- ✓ **Uslu ve Balcı (2012) tarafından yapılan çalışma:** Çalışmada ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarının bazı değişkenler açısından incelenerek hangilerinin anlamlı farklılıklar oluşturduğunun belirlenmesi ve öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel iletişim algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Tarama modelindeki çalışmanın ölçme araçları; “Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği”, “Örgütsel İletişim Envanteri” ve kişisel bilgi formundan oluşmaktadır. Örnekleme, Manisa’daki 19 ilköğretim okulundaki 548 öğretmenden oluşmaktadır.
- ✓ **Sproull ve Kiesler (2011) tarafından yapılan çalışma:** elektronik postaların örgütsel iletişimi sağlama dışında da farklı etkileri olduğunu araştırmaya yönelik olarak 500 şirket üzerinde yapılan bu çalışma, hipotezlerini destekleyecek sonuçlara ulaşmıştır.
- ✓ **Muchinsky (1977) tarafından yapılan çalışma:** Çalışmanın amacı örgütsel iletişim, örgüt iklimi ve iş doyumu değişkenlerinin arasındaki ilişkileri incelemektir. Kamu kurumu niteliğindeki büyük bir örgütün 695 çalışanına yönelik yapılan bu çalışmada, örgütsel iletişimin alt boyutlarıyla örgüt iklimi ve iş doyumu arasında ilişki tespit edilmiştir.
- ✓ **Lewis (2005) tarafından yapılan çalışma:** Bu çalışma örgütsel iletişim alanındaki araştırmalar için dört adet başlangıç noktası belirlemeye

yöneliktir. Bu başlangıç noktaları: 1) Sosyal sermaye, 2) Misyon, etkililik ve sorumluluk, 3) Yönetim ve karar verme, 4) Gönüllü ilişkilerdir.

1.4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Yurtiçi ve Yurtdışı Çalışmalar

Yurtiçi Çalışmalar ve Yurtdışı Çalışmalar

- ✓ **Akdoğan ve Köksal (2014) tarafından yapılan çalışma:** Çalışmanın amacı, çalışanların aidiyet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolünü tespit etmektir. Bu amaçla, Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren sanayi işletmelerinin çalışanları üzerinde bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Farklı sanayi işletmelerinde çalışan toplam 512 kişiye uygulanan anketlerden elde edilen veriler, korelasyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizi yöntemleriyle incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre, aidiyet algısının, yöneticiye güveni ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarını pozitif yönde etkilediği bulunmuştur.
- ✓ **Altınkurt ve Yılmaz (2012) tarafından yapılan çalışma:** Bu çalışmada ilköğretim okullarında okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. İlişkisel tarama modelindeki araştırmanın örnekleme. Kütahya il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan 275 öğretmenden oluşmaktadır. Veriler. "Yöneticilerin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynakları Ölçeği" ve "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeği" ile toplanmıştır.
- ✓ **Baş ve Şentürk (2011) tarafından yapılan çalışma:** Çalışmanın amacı, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven düzeylerinin cinsiyet, mesleki kıdem ve eğitim durumu değişkenlerine göre karşılaştırmaktır. Çalışma, 2009-2010 eğitim-öğretim yılında Niğde il merkezinde bulunan toplam 13 ilköğretim okulunda gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya, random olarak seçilen, toplam 401

ilköğretim öğretmeni katılmış olup; araştırmada “genel tarama modeli” kullanılmıştır.

- ✓ **Yıldız (2014) tarafından yapılan çalışma:** Araştırmanın temel amacı, Kars ilindeki hastanelerde çalışan hemşirelerin örgütsel adalet algıları, iş tatminleri ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyini ve birbirleri ile olan ilişkilerini inceleyerek iş tatmininin bu ilişkideki aracı rolünü analiz etmektir. Ayrıca hemşirelerin cinsiyet, yaş, eğitim, nöbet tutma ve kıdem durumlarına göre bu değişkenlerin farklılık gösterip göstermediği de incelenmiştir. Araştırma açıklayıcı nitelikte tasarlanmıştır ve veri toplama yöntemi ankettir. Kolayda örnekleme yoluyla 147 örneğe ulaşılmıştır.
- ✓ **Çağlayan (2014) tarafından yapılan çalışma:** Bu çalışmanın amacı, öğretim elemanlarının örgütsel adaletle ilişkin algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVD) arasındaki ilişkileri incelemektir. Araştırmaya İzmir ilinde bulunan bir üniversitede görev yapmakta olan 154 öğretim elemanı katılmıştır.
- ✓ **Çetin, Korkmaz ve Çakmakçı (2012) tarafından yapılan çalışma:** Bu çalışma, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile okul müdürlerinin dönüşümsel ve etkileşimsel liderliğinin ve öğretmenlerle geliştirdikleri etkileşimin bu davranış üzerindeki etkisini incelemektedir. Çalışmaya Ankara ili merkez ilçelerindeki ilköğretim okullarında görev yapan 659 öğretmen katılmıştır.
- ✓ **Acar (2006) tarafından yapılan çalışma:** Çalışmanın amacı, mevcut örgütsel vatandaşlık davranışı literatürünü gözden geçirerek bir özetini yapmaktır. Çalışmada öncelikle literatürde tanımlanan örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ve yapısı açıklanarak örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları özetlenecektir.
- ✓ **İpek (2012) tarafından yapılan çalışma:** Araştırmanın amacı, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görev yaptıkları okullara ilişkin örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı algıları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının cinsiyetlerine, görev yaptıkları okulun türüne (genel lise/meslek lisesi) ve deneyimlerine bağlı olarak

farklılaşp farklılaşmadığı test edilmekte, ayrıca öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının örgütsel kültür algılarından istatistiksel olarak kestirilip kestirilemeyeceği belirlenmeye çalışılmaktadır. Rize il merkezindeki liselerde görev yapan öğretmenlerle gönüllülük esasına göre gerçekleştirilen araştırmada veri toplama aracı olarak Örgütsel Kültür Ölçeği ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği kullanılmıştır.

- ✓ **Morçin ve Morçin (2013) tarafından yapılan çalışma:** Çalışmada, A Grubu seyahat acentelerinde etkileşimci (işlevsel) liderlik stilinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi araştırılmıştır. Bu amaçla, Doğu Akdeniz bölgesinde faaliyet gösteren A grubu seyahat acenteleri araştırılmış ve bu bölgede en çok acentenin bulunduğu il olan Adana uygulama yeri olarak belirlenmiştir. Adana ilinde aktif olarak faaliyet gösteren 86 adet A grubu seyahat acentesi tespit edilmiş ve veri toplama aracı bu acentelerde görev yapan işgörenlere uygulanmıştır. Sonuç olarak, etkileşimci liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışını arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.
- ✓ **Belogolovsky ve Somech (2010) tarafından yapılan çalışma:** Araştırmanın amacı okullardaki müdürler, öğretmenler ve velilerin algılarına göre öğretmenlerin rol genişliklerinin ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının incelenerek bunların kavramsallaşmasını sağlamaktır. Bu çalışma İsrail'deki resmi okullarda görevli 29 müdür, 245 öğretmen ve 345 veliye anket uygulanarak gerçekleştirilmiştir.
- ✓ **Fournier (2008) tarafından yapılan çalışma:** Çalışmanın amacı, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt içi iletişim ve etkileşimsel adaletin sağlanmasının örgüt başarısına katkısının olup olmayacağını belirlemektir. Bu amaçla, Ohio Üniversitesi'nde çalışan 549 çalışana anket uygulanmıştır.
- ✓ **Bolino, Mark C. vd. (2015) tarafından yapılan çalışma:** Bu çalışma çalışanlarındaki yorgunluk, yıpranma ve strese bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışında meydana gelecek etkileri belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla, bir işletmenin 273 çalışanına yönelik olarak anket uygulaması yapılmıştır.

BÖLÜM II

ANALİZ VE BULGULAR

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmada, Giresun Üniversitesi'nde görev yapan akademik personellerin örgüt içi iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerini belirlemek ve bazı değişkenler açısından incelenerek hangilerinin anlamlı farklılıklar oluşturduğunun tespit etmek amaçlanmıştır. Ayrıca akademik personellerin algıladığı örgüt içi iletişimin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinin ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Bu amaçlara bağlı olarak aşağıda yer alan sorulara cevap aranmıştır.

1. Giresun Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin örgüt içi iletişime yönelik algı düzeyleri nedir?
2. Giresun Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin örgüt içi iletişime yönelik algıları bazı değişkenler (cinsiyet, medeni durum, yaş, görev yaptığı birim, akademik unvan, idari göreve sahip olma, kıdem, meslek değiştirme isteği) açısından anlamlı farklılıklar göstermekte midir?
3. Giresun Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik algı düzeyleri nedir?
4. Giresun Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik algıları bazı değişkenler (cinsiyet, medeni durum, yaş, görev yaptığı birim, akademik unvan, idari göreve sahip olma, kıdem, meslek değiştirme isteği) açısından anlamlı farklılıklar göstermekte midir?
5. Giresun Üniversitesi'nde örgüt içi iletişimin örgütsel vatandaşlığa etkisi var mıdır?

2.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Literatürde, çalışanların örgüt içi iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütün performansı üzerindeki etkilerini inceleyen çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Buna karşın, örgütsel vatandaşlık davranışının sergilenmesi için örgüt içi iletişimin etkisinin olup olmadığı konusu üzerinde yeterince araştırma yapılmamış olduğu görülmüştür. Bu araştırmanın, örgütsel vatandaşlık davranışının sergilenmesinde örgüt

İçerik iletişimin etkisini bir bütün olarak ele alması bakımından önem taşıyacağı düşünülmektedir.

2.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmanın evrenini Giresun Üniversitesi Gazipaşa ve Güre Yerleşkesinde bulunan fakülteler ve meslek yüksekokullarda çalışan akademisyenler oluşturmaktadır.

Örgüt içi iletişim başarı duygusu, iş tatmini, iş güvenliği, denetim algısının önlenmesi, gelişme fırsatları ve işteki ilişkilerin geliştirilmesi olmak üzere 6 boyut; örgütsel vatandaşlık davranışı ise, özgeciklik, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem olmak üzere 5 boyutla sınırlandırılmıştır.

Ayrıca araştırma sonucu elde edilen bulgular örgüt içi iletişim ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin test ettiği bulgularla sınırlandırılmıştır.

2.4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ

Araştırmanın ana kitlelerini Giresun Üniversitesi Merkez Yerleşkelerinde görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır. 2016 yılı içerisinde araştırmanın uygulandığı birimlerde görev yapan akademisyen sayısı 420'dir. %95 güven aralığında evreni temsil edecek örneklem büyüklüğü 202'dir (Altunışık vd., 2010: 135). Yapılan araştırmada ilgili akademisyenlerin tamamına anket verilmek istenmiş ancak, akademisyenlerin anketi doldurmak istememeleri ve odalarında kendilerine ulaşılamamaları nedeniyle, 205 akademik personele anket uygulanabilmiştir.

2.5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Çalışmada verilerin toplanması amacıyla anket uygulaması yapılmıştır. Çalışma için kullanılan anket formları; kişisel bilgi formu, örgüt içi iletişim ölçeği ve örgütsel vatandaşlık ölçeği olmak üzere toplam üç ana bölümden oluşmaktadır. Veri toplama aracı olarak kullanılan anketlerde 5'li Likert tipi ölçek olarak kullanılmış ve toplamda 64 adet madde bulunmaktadır. Ayrıca örgüt içi iletişim ölçeği Downs ve Hazen (1977); örgütsel vatandaşlık ölçeği Podsakoff ve MacKenzie (1994) tarafından geliştirilmiştir.

Kişisel Bilgi Formu

Çalışma kapsamındaki akademik personelin özellikleri ile ilgili bilgi toplamak amacıyla araştırmacı tarafından kişisel bilgi formu hazırlanmıştır. Kişisel bilgi formunda cinsiyet, medeni durum, yaş, görev yapılan birim, akademik unvan, idari göreve sahip olma, akademisyenlikte çalışma süresi ve başka bir üniversitede çalışmak isteyip istemeyeceği soruları yer almaktadır.

Örgüt İçi İletişim Ölçeği

Çalışmanın veri toplama araçlarının ikinci bölümünde akademisyenlerin iletişim algılarını ölçmek amacıyla, Downs ve Hazen (1977) tarafından geliştirilen ve Muhsin Halis (2000) tarafından yapılan uyarlamalara göre oluşturulan örgüt içi iletişim ölçeği kullanılmıştır. İlgili ölçek toplam 6 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutları içeren maddelere verilecek cevaplar 5’li Likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Katılımcıların ifadelerine ne ölçüde katıldıklarını gösteren 5’li Likert tipi 36 adet soru bulunmaktadır. Ölçekteki ifadeler (“1=Kesinlikle katılmıyorum”, “2=Katılmıyorum”, “3=Kararsızım”, “4=Katılıyorum”, “5=Kesinlikle katılıyorum” dan oluşan) Likert tipi 5’li cevap formu ile ölçülmüştür. Toplam 36 madde ve 6 alt boyuttan oluşan ölçekteki dağılım aşağıdaki gibidir:

1. *Kişisel Başarı Duygusu Yaratan İletişim:* Bu alt boyut 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 madde numaraları olmak üzere toplam on maddeden,
2. *İletişimin İşini Tatmin Edici Bulma Yönü:* Bu alt boyut 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17 madde numaraları olmak üzere toplam yedi maddeden,
3. *Açık İletişim ve İş Güvenliği:* Bu alt boyut 18, 19, 20, 21, 22 madde numaraları olmak üzere toplam beş maddeden,
4. *Üstlerin Açık Olmayan Davranışları ve Denetim Algısının Önlenmesi:* Bu alt boyut 23, 24, 25, 26, 27 madde numaraları olmak üzere toplam beş maddeden,
5. *İletişimin Gelişme Fırsatlarına Katkısı:* Bu alt boyut 28, 29, 30, 31, 32 madde numaraları olmak üzere toplam beş maddeden,
6. *İşteki İlişkilerin Geliştirilmesi:* Bu alt boyut 33, 34, 35, 36 madde numaraları olmak üzere toplam dört maddeden oluşmaktadır.

Ölçekte yer alan ifadeler ve alt boyutlardaki isimlendirmelerde büyük çoğunlukla Halis (2000) tarafından yapılan çalışmaya bağlı kalınmıştır. Sadece 4. ve 6. alt boyutların isimlendirilmesinde ifadelerin içerdiği anlamlar göz önünde bulundurularak değişiklik yapılmıştır.

Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği

Çalışmanın veri toplama araçlarının üçüncü bölümünde akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık algılarını ölçmek amacıyla, Podsakoff ve MacKenzie (1994) tarafından geliştirilen ve Abdullah Kalkan (2013) tarafından doktora çalışmasında da kullanılan örgütsel vatandaşlık ölçeği kullanılmıştır. İlgili ölçek toplam 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutları içeren maddelere verilecek cevaplar 5’li Likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Katılımcıların ifadelerine ne ölçüde katıldıklarını gösteren 5’li Likert tipi 20 adet soru bulunmaktadır. Ölçekteki ifadeler (“1=Kesinlikle katılmıyorum”, “2=Katılmıyorum”, “3=Kararsızım”, “4=Katılıyorum”, “5=Kesinlikle katılıyorum” dan oluşan) Likert tipi 5’li cevap formu ile ölçülmüştür. Toplam 20 madde ve 5 alt boyuttan oluşan ölçekteki dağılım aşağıdaki gibidir:

1. *Özgecilik:* Bu alt boyut 1, 2, 3, 4 madde numaraları olmak üzere toplam dört maddeden,
2. *Nezakət:* Bu alt boyut 5, 6, 7, 8 madde numaraları olmak üzere toplam dört maddeden,
3. *Centilmenlik:* Bu alt boyut 9, 10, 11, 12 madde numaraları olmak üzere toplam dört maddeden,
4. *Vicdanlılık:* Bu alt boyut 13, 14, 15, 16 madde numaraları olmak üzere toplam beş maddeden,
5. *Sivil Erdem:* Bu alt boyut 17, 18, 19, 20 madde numaraları olmak üzere toplam beş maddeden oluşmaktadır.

Örgüt içi iletişim ölçeği Tablo 2.1’de gösterilmiştir.

Tablo 2. 1: Örgüt İçi İletişim Ölçeği

Örgüt İçi İletişim Ölçeği		
Maddeler	Ölçeğin Boyutları	Ölçeğin Kaynağı
1. İşimizle ilgili gelişmeler hakkında bilgi almaktayız. 2. İşimdeki problemleri nasıl çözdüğüme dair raporlar sunmaktayız. 3. Kurum içindeki değişimler hakkında bilgi almaktayız. 4. Kurum tarafından nasıl değerlendirildiğim hakkında bilgi alabilmekteyim. 5. Kurumsal iletişim, bizleri kendi amaçlarıyla buluşturmaya yöneliktir. 6. Kurumsal politikalar ve amaçlar hakkında bilgi almaktayız. 7. Kurumumuz çalışanları iletişim becerileri açısından Çok yeteneklidir. 8. Örgütsel iletişim politikamız, kendimizi kurumun Çok önemli bir parçası gibi hissetmeye yöneltilir. 9. Yararımıza olan ödül ve promosyonlar hakkında Tam bilgi sahibiyim. 10. Yöneticim bana güvenir.	Kişisel Başarı Duygusu	Downs ve Hazen (1977)
11. Biriminin politika ve amaçları konusunda tam Bilgiye sahibiz. 12. İletişim uygulamaları gereksinimlere göre ayarlanmıştır 13. Çalışma ortamımızdaki arkadaşlıklar uyumludur. 14. İşimi tatmin edici buluyorum. 15. Kurumumuzda iletişim en uygun düzeydedir. 16. Kurumumuzda çalışanlar arası iletişimle ilgili tutumlar olumludur. 17. Tüm personelin iş gereklilikleri hususunda bilgisi Tamdır.	İş Tatmini	
18. Çatışmalar uygun iletişim kanalları vasıtasıyla uygun bir şekilde yönetilir. 19. Görev tanımımın diğer çalışanların görev tanımından farklı olduğu konusunda bilgi sahibiyim. 20. Kurum çalışanları ile ilgili önemli haberler duyurulmaktadır. 21. Kurum için yapılan değerlendirmeler hakkında bilgi almaktayız.	İş Güvenliği	

22. Yöneticilerim açık fikirlidir.

23. Kurumumuzda bize uygulanan denetim doğrudur.

24. Toplantılarımız çok açık, kısa, öz ve iyi bir şekilde organize edilmektedir.

25. Yazılı raporlar ve direktifler açık ve öz bir şekilde hazırlanmaktadır.

26. Yöneticilerim beni dinler ve bu konuda hassas olmaya çalışır.

27. Yöneticilerim karşılaştığımız problemleri bilir ve anlar.

28. İş ile ilgili problemlerin çözümünde ilgili birim yönetici rehberlik eder.

29. İşimi yapmak için gereksinim duyduğum bilgi zamanında verilir.

30. Kurum açısından başarı ve başarısızlıklar hakkında bilgilendirilmekteyiz.

31. Kurumsal başarı için kendi çabalarımın ne yönde olması gerektiğinin farkındayım.

32. Kurumumuzu etkileyen dışsal faaliyetler hakkında bilgi almaktayım.

33. Diğer personel ile olan yatay iletişim doğru, tam ve serbestçe yapılmaktadır.

34. Çalışanlar arası iletişim aktif, tam ve doğru bir şekilde sürdürülmektedir.

35. Kurum yayınları ilgi çekici ve yararlıdır.

36. Kurumumuzda dedikodu faaliyetleri sürüp gitmektedir.

Denetim Algısının
Önlenmesi

Gelişme Fırsatları

İsteki İlişkilerin
Geliştirilmesi

Örgüt içi iletişim ölçeğinde toplam 36 ifade ve 6 alt boyut yer almaktadır. Alt boyutlarda yer alan ifadeler sayesinde çalışmaya katılan akademisyenlerin kurum içerisinde algıladıkları iletişim düzeyleri belirlemek amaçlanmıştır.

Örgütsel vatandaşlık ölçeğine ilişkin bilgiler Tablo 2.2’de verilmiştir.

Tablo 2. 2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

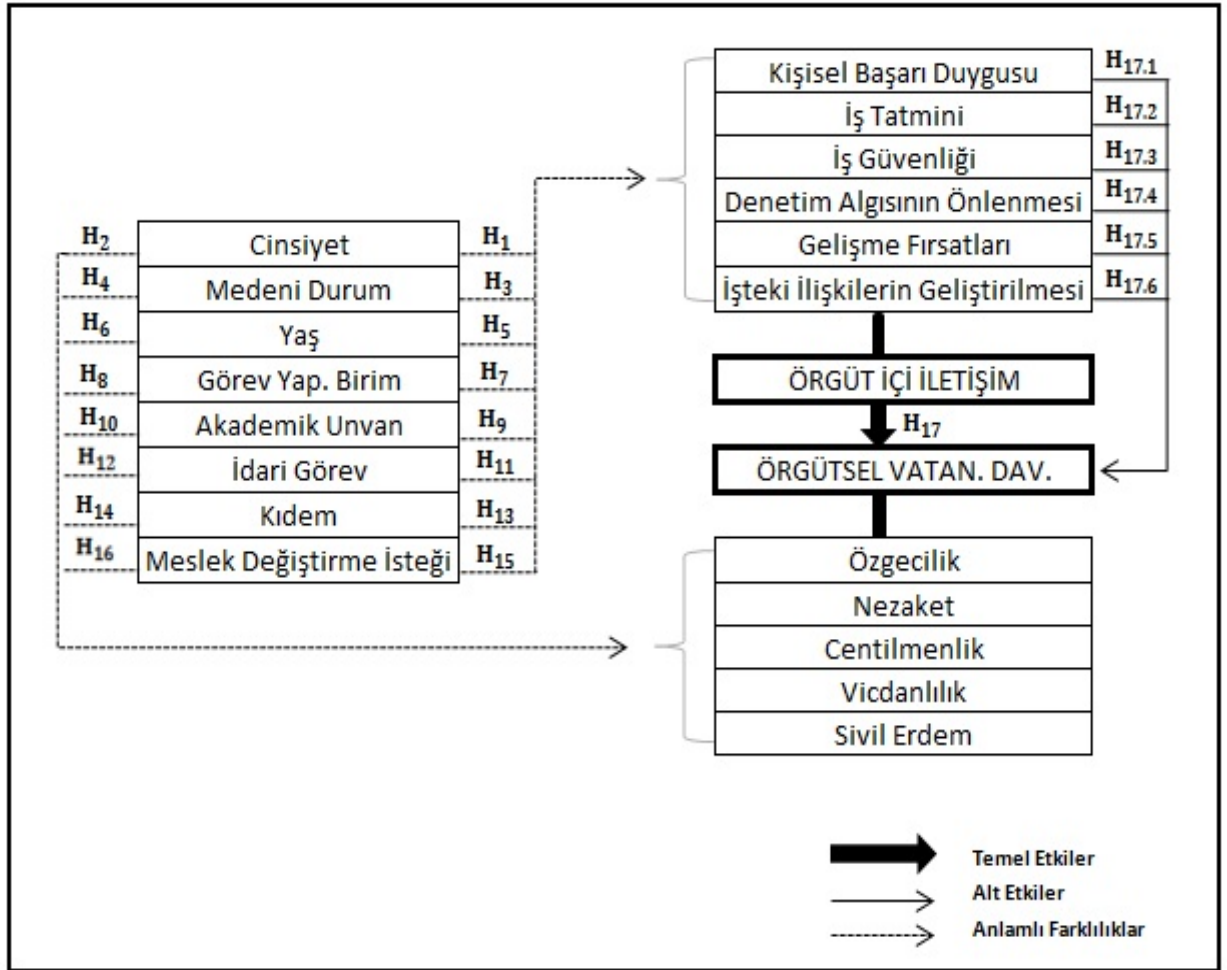
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği		
Maddeler	Ölçeğin Boyutları	Ölçeğin Kaynağı
1. İş yükü fazla olanlara yardım etmeye çalışırım. 2. Zamanım varsa işe gelmeyen kişilerin işlerini yapmaya çalışırım. 3. İşle ilgili sorunları olanlara gönüllü olarak zaman ayırırım. 4. Görevim olmasa bile kurumda yeni işe başlayan akademik personelin kuruma uyumunda yardımcı olmaya çalışırım.	Özgeçitlik	Podsakoff ve MacKenzie (1994)
5. Karar alırken kararlarımdan etkilenebilecek diğer kişilere ve yöneticime danışırım. 6. Başkalarının haklarını korumaya özen gösteririm. 7. Meslektaşlarımla yaşayabileceği sorunları engellemek için önlemler alırım. 8. İşimle ilgili önemli adım atmadan önce ilgili kişilere bilgi veririm.	Nezaket	
9. Gereksiz şeylerden şikâyet ederek çok zaman harcadığımı düşünmüyorum. 10. Yaşanan problemleri daha büyük görme eğiliminde olduğumu sanmıyorum. 11. Sürekli olarak işi bırakmak istediğinden söz eden biri değilim. 12. Genelde olayların olumsuz yanlarından çok olumlu yanlarına odaklandığımı düşünüyorum.	Gentilmenlik	
13. İşimle ilgili olarak her zaman dakik olmaya çalışırım. 14. Yemek arası ve molaları uzatmak istemem. 15. Ekstra mola almak istemem. 16. Hiç kimse denetlemediğinde bile kurum kurallarına, düzenlemelerine ve yönetmeliklere uymaya çalışırım.	Vicdanlılık	
17. Çalıştığım kurumun sürekli gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulunurum. 18. Görevim olmasa bile kurum imajına yardımcı olan faaliyetlere katılmak isterim. 19. Kurumla ilgili toplantı veya aktivitelerle ilgilenir ve bunlara katılmaya çalışırım. 20. Kurumla ilgili değişikliklere ayak uydurmaya çalışırım.	Sivil Erdem	

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinde toplam 20 ifade ve 5 alt boyut yer almaktadır. Alt boyutlarda yer alan ifadeler aracılığıyla, çalışmaya katılan

akademisyenlerin kurum içerisinde algıladıkları örgütsel vatandaşlık düzeyleri belirlemek amaçlanmıştır.

2.6. ÇALIŞMANIN MODELİ

Yapılması öngörülen araştırmanın çalışma modeli aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.



Çalışmadaki hipotezler şu şekilde sıralanabilir:

H₁: Cinsiyet değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₂: Cinsiyet değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₃: Medeni durum değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₄: Medeni durum değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₅: Yaş değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₆: Yaş değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₇: Görev yaptığı birim değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₈: Görev yaptığı birim değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₉: Unvan değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₀: Unvan değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₁: İdari görev değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₂: İdari görev değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₃: Kıdem değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₄: Kıdem değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₅: Meslek değiştirme değişkeni ile örgüt içi iletişimin boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₆: Meslek değiştirme değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₁₇: Örgüt içi iletişimin örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

H_{17.1}: Kişisel başarı duygusunun örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

H_{17.2}: İş tatmininin örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

H_{17.3}: Açık iletişim ve iş güvenliğinin örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

H_{17.4}: Denetim algısının önlenmesinin örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

H_{17.5}: Gelişme fırsatlarının örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

H_{17.6}: İşteki ilişkilerin geliştirilmesi örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

2.7. BAZI İSTATİSTİKİ BİLGİLER

Bu bölümde çalışmaya yönelik bazı istatistiki bilgiler ve öntest sonuçları yer almaktadır. Bu amaçla, ilk olarak çalışmanın demografik değişkenlerine ilişkin frekans dağılımları verilecektir. Daha sonra, çalışmanın geçerliliğine yönelik öntestler, ardından güvenilirlik analizleri ve son olarak normallik testi uygulanacaktır.

2.7.1. Demografik Değişkenlerin Frekans Dağılımları

Çalışmada yer alan demografik değişkenlere ilişkin frekans dağılımları Tablo 2.3'de gösterilmiştir.

Tablo 2. 3: Frekans Dağılımları

Gruplara İlişkin İstatistiki Dağılımlar					
<u>CİNSİYET</u>	<i>N</i>	<i>%</i>	<u>İDARİ GÖREV</u>	<i>N</i>	<i>%</i>
Kadın	92	44,9	Var	81	39,5
Erkek	113	55,1	Yok	124	60,5
Toplam	205	100	Toplam	205	100
<u>MEDENİ DURUM</u>	<i>N</i>	<i>%</i>	<u>MESLEK DEĞİŞİKLİĞİ</u>	<i>N</i>	<i>%</i>
Bekar	76	37,1	Hayır	163	79,5
Evli	129	62,9	Evet	42	20,5
Toplam	205	100	Toplam	205	100
<u>YAŞ</u>	<i>N</i>	<i>%</i>	<u>AKADEMİK UNVAN</u>	<i>N</i>	<i>%</i>
21-30	24	11,7	Prof. Dr.	7	3,4
31-40	119	58	Doç. Dr.	17	8,3
41-50	45	22	Yrd. Doç. Dr.	101	49,3
51 ve üzeri	17	8,3	Öğr. Gör.	75	36,6
			Ar. Gör.	5	2,4
Toplam	205	100	Toplam	205	100
<u>ÇALIŞTIĞI BİRİM</u>	<i>N</i>	<i>%</i>	<u>KIDEM</u>	<i>N</i>	<i>%</i>
Eğitim Fakültesi	25	12,2	1-5 yıl	70	34,1
Fen Edebiyat Fakültesi	31	15,1	6-10 yıl	62	30,2
İİBF	19	9,3	11-15 yıl	40	19,5
Tıp Fakültesi	26	12,7	16- 20 yıl	18	8,8
Mühendislik Fakültesi	28	13,7	21 ve üzeri	15	7,3
Teknik Bilimler MYO	33	16,1			
Sosyal Bilimler MYO	32	15,6			
Sağlık Hizmetleri MYO	11	5,4			
Toplam	205	100	Toplam	205	100

Araştırmaya katılan akademik personelin % 55,1'i kadın, % 44,9'u ise erkektir. Burada da görüldüğü üzere GÜ'de çalışan akademik personelin çoğunluğu erkektir. Medeni durumları incelendiğinde ise; % 62,9'u evli, % 37,1'i bekadır. Akademisyenlerin büyük çoğunluğu evlidir. Araştırmaya katılan akademik personelin yaşları incelendiğinde; % 11,7'si 21-30 yaş aralığında, % 58'i 31-40 yaş, % 22'si 41-50 yaş ve % 8,3'ü 51 ve üzeri yaş aralığında çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların büyük kısmı 41 yaşının altında çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırmaya katılan akademik personelin unvanları incelendiğinde; en fazla katılım % 49,3 oranıyla yardımcı doçent doktorlardan sağlanmıştır. Geriye kalanların % 36,6'sı öğretim görevlilerinden, % 8,3'ü doçent doktorlardan, % 3,4'ü profesörlerden ve % 2,4'ü araştırma görevlilerinden oluşmaktadır. Katılımcıların % 39,5'inin idari görevi olmasına

rağmen, geriye kalan % 60,5'inin idari görevi yoktur. Akademisyenlerin çalışma süreleri incelendiğinde ise; % 34,1'inin 1-5 yıl aralığında, % 30,2'sinin 6-10 yıl aralığında, % 19,5'inin 11-15 yıl aralığında, % 8,8'inin 16-20 yıl aralığında ve % 7,3'ünün 21 ve daha üstü yılda çalışıyor olduğu görülmektedir. Son olarak, “başka üniversitede çalışmak ister misiniz?” sorusuna verilen yanıtların dağılımı; % 20,5 evet, % 79,5 hayır şeklindedir.

2.7.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerliliğine Yönelik Öntest Sonuçları

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğinin değerlendirilmesi amacıyla esas uygulamaya geçilmeden önce 95 kişiye yönelik olarak anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla, ölçekteki boyutlarda (faktörlerde) yer alan her bir maddenin faktör yükleri, madde toplam korelasyonu, ortak varyans ve madde silindiğinde alfa katsayısına yönelik ölçüm ve değerlendirmeler yapılmıştır. Ayrıca ölçeklerin toplam ve boyutların da tek tek güvenilirlik analizleri uygulanmıştır.

Örgüt içi iletişim ölçeğine yönelik olarak yapılan öntest sonuçları Tablo 2.4'te gösterilmiştir.

Tablo 2.4: Örgüt İçi İletişim Ölçek Maddelerinin Geçerliliğine Yönelik Öntest Sonuçları

Maddeler	Yapı Geçerliliğine Yönelik Analizler			
	Faktör Yükleri	Madde Toplam Korelas.	Ortak Varyans	Madde Silindiğinde Alfa
<i>1. Faktör: Kişisel Başarı Duygusu Oluşturan İletişim Boyutu</i>				
1. İşimizle ilgili gelişmeler hakkında bilgi almaktayız.	0,775	0,701	0,673	0,877
2. İşimdeki problemleri nasıl çözdüğüme dair raporlar sunmaktayız.	0,659	0,560	0,685	0,887
3. Kurum içindeki değişimler hakkında bilgi almaktayız.	0,849	0,792	0,721	0,871
4. Kurum tarafından nasıl değerlendirildiğim hakkında bilgi alabilmekteyim.	0,767	0,689	0,673	0,878
5. Kurumsal iletişim, bizleri kendi amaçlarıyla buluşturmaya yöneliktir.	0,780	0,704	0,609	0,877

6. Kurumsal politikalar ve amaçlar Hakkında bilgi almaktayız.	0,830	0,762	0,692	0,872
7. Kurumumuz çalışanları iletişim becerileri açısından çok yeteneklidir.	0,704	0,613	0,641	0,883
8. Örgütsel iletişim politikamız, kendimizi kurumun çok önemli bir parçası gibi hissetmeye yöneltir.	0,681	0,470	0,884	0,681
9. Yararımıza olan ödül ve promosyonlar hakkında tam bilgi sahibiyim.	0,616	0,540	0,659	0,888
10. Yöneticim bana güvenir.	0,597	0,387	0,566	0,897

Başarı Duygusu

Güvenilirlik (Cronbach Alpha) Katsayısı= 0,89

2. Faktör: İletişimin İşini Tatmin Edici Bulma Boyutu	Faktör Yükleri	Madde Toplam Korelas.	Ortak Varyans	Madde Silindiğinde Alfa
11. Birimimin politika ve amaçları Konusunda tam bilgiye sahibiz.	0,737	0,617	0,543	0,821
12. İletişim uygulamaları gereksinimlere göre ayarlanmıştır.	0,703	0,581	0,494	0,826
13. Çalışma ortamımızdaki arkadaşlıklar uyumludur.	0,736	0,622	0,542	0,820
14. İşimi tatmin edici buluyorum.	0,617	0,492	0,380	0,839
15. Kurumumuzda iletişim en Uygun düzeydedir.	0,750	0,636	0,563	0,818
16. Kurumumuzda çalışanlar arası iletişimle ilgili tutumlar olumludur.	0,740	0,622	0,547	0,820
17. Tüm personelin iş gereklilikleri hususunda bilgisi tamdır.	0,752	0,633	0,565	0,818

İş Tatmini

Güvenilirlik (Cronbach Alpha) Katsayısı= 0,85

3. Faktör: Açık İletişim ve İş Güvenliği Boyutu	Faktör Yükleri	Madde Toplam Korelas.	Ortak Varyans	Madde Silindiğinde Alfa
18. Çatışmalar uygun iletişim kanalları vasıtasıyla uygun bir şekilde yönetilir.	0,729	0,547	0,625	0,747
19. Görev tanımımın diğer çalışanların görev tanımından farklı olduğu konusunda bilgi sahibiyim.	0,694	0,432	0,724	0,806
20. Kurum çalışanları ile ilgili önemli haberler duyurulmaktadır.	0,790	0,582	0,721	0,765
21. Kurum için yapılan	0,697	0,473	0,486	0,732

değerlendirmeler hakkında bilgi almaktayız.

22. Yöneticilerim açık fikirlidir. 0,771 0,301 0,833 0,792

İş Güvenliği

Güvenilirlik (Cronbach Alpha) Katsayısı= 0,70

4. Faktör: Üstlerin Açık Olmayan Davranışları ve Denetim Algısı Boyutu	Faktör Yükleri	Madde Toplam Korelas.	Ortak Varyans	Madde Silindiğinde Alfa
23. Kurumumuzda bize uygulanan Denetim doğrudur.	0,711	0,546	0,505	0,790
24. Toplantılarımız çok açık, kısa, öz ve iyi bir şekilde organize edilmektedir.	0,752	0,583	0,565	0,779
25. Yazılı raporlar ve direktifler açık ve öz bir şekilde hazırlanmaktadır.	0,799	0,651	0,638	0,759
26. Yöneticilerim beni dinler ve bu konuda hassas olmaya çalışır.	0,760	0,612	0,577	0,770
27. Yöneticilerim karşılaştığımız problemleri bilir ve anlar.	0,756	0,606	0,571	0,772

Denetim Algısının Önlenmesi

Güvenilirlik (Cronbach Alpha) Katsayısı= 0,81

5. Faktör: İletişimin Gelişme Fırsatlarına Katkısı Boyutu	Faktör Yükleri	Madde Toplam Korelas.	Ortak Varyans	Madde Silindiğinde Alfa
28. İş ile ilgili problemlerin çözümünde ilgili birim yönetici rehberlik eder.	0,669	0,497	0,448	0,782
29. İşimi yapmak için gereksinim duyduğum bilgi zamanında verilir.	0,772	0,611	0,596	0,743
30. Kurum açısından başarı ve başarısızlıklar hakkında bilgilendirilmekteyiz.	0,807	0,649	0,651	0,730
31. Kurumsal başarı için kendi çabalarımın ne yönde olması gerektiğinin farkındayım.	0,766	0,602	0,587	0,746
32. Kurumumuzu etkileyen dışsal faaliyetler hakkında bilgi almaktayım.	0,697	0,523	0,486	0,771

Gelişme Fırsatları

Güvenilirlik (Cronbach Alpha) Katsayısı= 0,79

6. Faktör: İşyeri İlişkilerindeki Belirsizlik Boyutu	Faktör Yükleri	Madde Toplam Korelas.	Ortak Varyans	Madde Silindiğinde Alfa
33. Diğer personel ile olan yatay iletişim doğru, tam ve serbestçe yapılmaktadır.	0,868	0,706	0,754	0,700

34. Çalışanlar arası iletişim aktif, tam ve doğru bir şekilde sürdürülmektedir.	0,792	0,574	0,628	0,756
35. Kurum yayınları ilgi çekici ve Yararlıdır.	0,672	0,489	0,452	0,814
36. Kurumumuzda dedikodu faaliyetleri sürüp gitmektedir.	0,844	0,697	0,713	0,689

İşteki ilişkilerin geliştirilmesiler
Güvenilirlik (Cronbach Alpha) Katsayısı= 0,79

Tablo incelendiğinde her bir faktör yükü 0,50'nin üzerindedir. Ayrıca madde toplam korelasyonu ve ortak varyans için öngörülen alt sınır 0,30'dur. Araştırmanın öntest sonuçlarından elde edilen değerlere bakıldığında istenilen sonuçların elde edildiği görülmektedir. Dolayısıyla 36 maddelik örgüt içi iletişim ölçeği araştırma için uygun bulunmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik olarak yapılan öntest sonuçları Tablo 2.5'te gösterilmiştir.

Tablo 2.5: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçek Maddelerinin Yapı Geçerliliğine Yönelik Öntest Sonuçları

Maddeler	Yapı Geçerliliğine Yönelik Analizler			
	Faktör Yükleri	Madde Toplam Korelas.	Ortak Varyans	Madde Silindiğinde Alfa
1. Faktör: Özgecilik Boyutu				
1. İş yükü fazla olanlara yardım etmeye çalışırım.	0,912	0,827	0,832	0,859
2. Zamanım varsa işe gelmeyen kişilerin işlerini yapmaya çalışırım.	0,806	0,678	0,649	0,914
3. İşle ilgili sorunları olanlara gönüllü olarak zaman ayırırım.	0,924	0,850	0,853	0,856
4. Görevim olmasa bile kurumda yeni işe başlayan akademik personelin kuruma uyumunda yardımcı olmaya çalışırım.	0,900	0,806	0,809	0,867

Özgecilik
Güvenilirlik (Cronbach Alpha) Katsayısı= 0,90

Maddeler	Yapı Geçerliliğine Yönelik Analizler			
	Faktör Yükleri	Madde Toplam Korelas.	Ortak Varyans	Madde Silindiğinde Alfa
2. Faktör: Nezaket Boyutu				

5. Karar alırken kararlarımdan etkilenebilecek diğer kişilere ve yöneticime danışırım.	0,849	0,720	0,721	0,819
6. Başkalarının haklarını korumaya Özen gösteririm.	0,867	0,748	0,752	0,807
7. Meslektaşlarımla yaşayabileceği sorunları engellemek için önlemler alırım.	0,821	0,680	0,674	0,835
8. İşimle ilgili önemli adım atmadan önce ilgili kişilere bilgi veririm.	0,827	0,689	0,683	0,832

Nezaket

Güvenilirlik (Cronbach Alpha) Katsayısı= 0,85

3. Faktör: Centilmenlik Boyutu	Faktör Yükleri	Madde Toplam Korelas.	Ortak Varyans	Madde Silindiğinde Alfa
9. Gereksiz şeylerden şikâyet ederek çok zaman harcadığımı düşünmüyorum.	0,805	0,622	0,647	0,749
10. Yaşanan problemleri daha büyük görme eğiliminde olduğumu sanmıyorum.	0,855	0,702	0,732	0,709
11. Sürekli olarak işi bırakmak istediğinden söz eden biri değilim.	0,812	0,645	0,660	0,738
12. Genelde olayların olumsuz yanlarından çok olumlu yanlarına odaklandığımı düşünüyorum.	0,693	0,500	0,480	0,806

Centilmenlik

Güvenilirlik (Cronbach Alpha) Katsayısı= 0,80

4. Faktör: Vicdanlılık Boyutu	Faktör Yükleri	Madde Toplam Korelas.	Ortak Varyans	Madde Silindiğinde Alfa
13. İşimle ilgili olarak her zaman dakik olmaya çalışırım.	0,854	0,729	0,729	0,815
14. Yemek arası ve molaları Uzatmak istemem.	0,868	0,749	0,753	0,808
15. Ekstra mola almak istemem.	0,905	0,811	0,819	0,778
16. Hiç kimse denetlemediğinde bile kurum kurallarına, düzenlemelerine ve yönetmeliklere uymaya çalışırım.	0,729	0,612	0,566	0,877

Vicdanlılık

Güvenilirlik (Cronbach Alpha) Katsayısı= 0,86

5. Faktör: Sivil Erdem Boyutu	Faktör Yükleri	Madde Toplam Korelas.	Ortak Varyans	Madde Silindiğinde Alfa
17. Çalıştığım kurumun sürekli	0,734	0,552	0,538	0,821

gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulunurum.				
18. Görevim olmasa bile kurum imajına yardımcı olan faaliyetlere katılmak isterim.	0,837	0,692	0,700	0,760
19. Kurumla ilgili toplantı veya aktivitelerle ilgilenir ve bunlara katılmaya çalışırım.	0,858	0,717	0,737	0,749
20. Kurumla ilgili değişikliklere ayak uydurmaya çalışırım.	0,808	0,651	0,653	0,779

Sivil Erdem

Güvenilirlik (Cronbach Alpha) Katsayısı= 0,83

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine yönelik olarak yapılan öntest sonuçları incelendiğinde her bir faktör yükü burada da 0,50'nin üzerinde olduğu görülmektedir. Ayrıca madde toplam korelasyonu ve ortak varyans için öngörülen alt sınır 0,30'dur. Araştırmanın öntest sonuçlarından elde edilen değerlere bakıldığında istenilen sonuçların elde edildiği, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği için de, görülmektedir. Buna bağlı olarak 20 maddelik örgüt içi iletişim ölçeği araştırma için uygun bulunmuştur. Veriler değerlendirilirken 95 adet olan öntestler de araştırmanın tamamına dahil edilmiştir.

2.7.3. Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik analizi, çalışmalarda uygulanan testlerin, anketlerin veya ölçeklerin özelliklerini ve güvenilirliklerini ortaya çıkarmak üzere geliştirilmiş bir yöntemdir. Güvenilirliği ölçmede en çok kullanılan yöntem alfa (α) katsayısı modelidir. Alfa (α) katsayısına bağlı olarak ölçeklerin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanır (Kalaycı, 2014: 405):

- ✓ $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- ✓ $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür,
- ✓ $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve
- ✓ $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve boyutlarının güvenilirlik analizleri sonuçları Tablo 2.6'da gösterilmiştir. Tablo incelendiğinde işteki ilişkilerin geliştirilmesi boyutu (0,69) hariç, tüm analizlerin sonuçları yüksek derecede güvenilir

düzeyinde yer almaktadır. İşteki ilişkilerin geliştirilmesi boyutu oldukça güvenilir kategorisinde yer almaktadır.

Tablo 2.6: Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

Anket Formundaki Ölçekler	Madde Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı
<i>Örgüt İçi İletişim</i>	36	0,96
Başarı Duygusu	10	0,90
İş Tatmini	7	0,87
İş Güvenliği	5	0,81
Denetim Algısının Önlenmesi	5	0,85
Gelişme Fırsatları	5	0,85
İşteki İlişkilerin Geliştirilmesi	4	0,69
<i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</i>	20	0,90
Özgecilik	4	0,88
Nezakat	4	0,84
Centilmenlik	4	0,76
Vicdanlılık	4	0,88
Sivil Erdem	4	0,86

2.7.4. Normallik Testi

Araştırmalarda uygulanacak olan istatistiksel analizlere öncelikle parametrik testler uygulanabilmesi, araştırma sonuçlarının güvenilir ve genellenebilir olması yönünden arzu edilen bir durumdur ve bir araştırmada parametrik test uygulayabilmenin ilk koşulu sonuçların normallik dağılımı sınırları içinde çıkmasıdır. Normal dağılımı değerlendirebilmede en çok bilgi sağlayan tanımlayıcı istatistikler çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleridir. Bunun yanında Kolmogorov-Smirnov Z testindeki p değerinin 0.05'ten küçük olması ve histogram dağılımının da göreceli olarak normal olması gerekmektedir.

Çarpıklık, normal dağılım grafiğinin simetrikliğini; basıklık ise, normal dağılım grafiğinin ne kadar dik veya basık olduğunu göstermektedir. İdeal bir dağılımın çarpıklık ve basıklık katsayıları sifıra yakın olmalıdır. Bunun yanında bir araştırmanın normal dağılım sınırları ise -1.96 ile +1.96 arasındadır (Can, 2014, 81-85). Yani araştırma maddelerine verilen cevaplar sonucu elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri -1.96 ile +1.96 arasında kalıyorsa dağılımı normal kabul edebiliriz.

Araştırmada kullanılan her bir ölçeğin maddelerine yönelik uygulanan çarpıklık ve basıklık katsayıları yukarıda belirtilen aralığa uygun düşmektedir. Bu nedenle araştırma normal dağılım göstermektedir ve paratmetrik testler uygulanacaktır.

Örgüt içi iletişim ölçeğinin maddelerine yönelik çarpıklık ve basıklık katsayıları Tablo 2.7’de gösterilmektedir.

Tablo 2.7: Örgüt İçi İletişim Ölçeğindeki Maddelerin Normallik Testi Sonuçları

Maddeler	Normallik Testi	
	Basıklık (Kurtosis)	Çarpıklık (Skewness)
1. İşimizle ilgili gelişmeler hakkında bilgi almaktayız.	0,386	- 0,823
2. İşimdeki problemleri nasıl çözdüğüme dair raporlar sunmaktayız.	0,686	- 0,182
3. Kurum içindeki değişimler hakkında bilgi almaktayız.	0,117	0,713
4. Kurum tarafından nasıl değerlendirildiğim hakkında bilgi alabilmekteyim.	- 0,435	- 0,135
5. Kurumsal iletişim, bizleri kendi amaçlarıyla buluşturmaya yöneliktir.	- 0,054	- 0,483
6. Kurumsal politikalar ve amaçlar hakkında bilgi almaktayız.	0,257	- 0,594
7. Kurumumuz çalışanları iletişim becerileri açısından Çok yeteneklidir.	- 0,428	- 0,334
8. Örgütsel iletişim politikamız,kendimizi kurumun Çok önemli bir parçası gibi hissetmeye yöneltilir.	- 0,061	- 0,540
9. Yararımıza olan ödül ve promosyonlar hakkında Tam bilgi sahibiyim.	- 0,640	- 0,517
10. Yöneticim bana güvenir.	0,625	- 0,866
11. Birimimin politika ve amaçları konusunda tam bilgiye sahibiz.	0,101	- 0,503
12. İletişim uygulamaları gereksinimlere göre ayarlanmıştır.	0,246	- 0,474
13. Çalışma ortamımızdaki arkadaşlıklar uyumludur.	0,297	- 0,792

14. İşimi tatmin edici buluyorum.	0,611	- 0,863
15. Kurumumuzda iletişim en uygun düzeydedir.	- 0,105	- 0,395
16. Kurumumuzda çalışanlar arası iletişimle ilgili Tutumlar olumludur.	0,742	- 0,809
17. Tüm personelin iş gereklilikleri hususunda bilgisi tamdır.	- 0,421	- 0,359
18. Çatışmalar uygun iletişim kanalları vasıtasıyla uygun bir şekilde yönetilir.	- 0,131	- 0,263
19. Görev tanımımın diğer çalışanların görev tanımından farklı olduğu konusunda bilgi sahibiyim.	0,271	- 0,526
20. Kurum çalışanları ile ilgili önemli haberler Duyurulmaktadır.	0,930	- 0,832
21. Kurum için yapılan değerlendirmeler hakkında bilgi almaktayız.	- 0,062	- 0,570
22. Yöneticilerim açık fikirlidir.	- 0,362	- 0,520
23. Kurumumuzda bize uygulanan denetim doğrudur.	0,152	- 0,367
24. Toplantılarımız çok açık, kısa, öz ve iyi bir şekilde Organize edilmektedir.	0,186	- 0,615
25. Yazılı raporlar ve direktifler açık ve öz bir şekilde Hazırlanmaktadır.	- 0,051	- 0,387
26. Yöneticilerim beni dinler ve bu konuda hassas Olmaya çalışır.	0,860	- 1,020
27. Yöneticilerim karşılaştığımız problemleri bilir ve anlar.	0,416	- 0,827
28. İş ile ilgili problemlerin çözümünde ilgili birim Yönetici rehberlik eder.	0,131	- 0,761
29. İşimi yapmak için gereksinim duyduğum bilgi zamanında verilir.	0,417	- 0,692
30. Kurum açısından başarı ve başarısızlıklar hakkında Bilgilendirilmekteyiz.	0,144	- 0,548
31. Kurumsal başarı için kendi çabalarımın ne yönde olması gerektiğinin farkındayım.	0,543	- 0,560
32. Kurumumuzu etkileyen dışsal faaliyetler hakkında bilgi almaktayım.	0,278	- 0,625
33. Diğer personel ile olan yatay iletişim doğru, tam Ve serbestçe yapılmaktadır.	- 0,046	- 0,315
34. Çalışanlar arası iletişim aktif, tam ve doğru bir Şekilde sürdürülmektedir.	0,165	- 0,543
35. Kurum yayınları ilgi çekici ve yararlıdır.	- 0,596	- 0,370
36. Kurumumuzda dedikodu faaliyetleri sürüp gitmektedir.	- 0,510	- 0,429

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin maddelerine yönelik çarpıklık ve basıklık katsayıları Tablo 2.8’de gösterilmektedir.

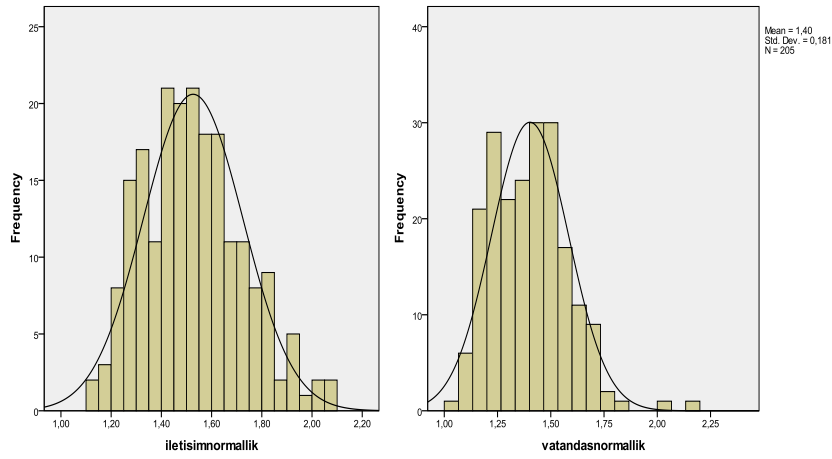
Tablo 2.8: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğindeki Maddelerin Normallik Testi Sonuçları

Maddeler	Normallik Testi	
	Basıklık (Kurtosis)	Çarpıklık (Skewness)
1. İş yükü fazla olanlara yardım etmeye çalışırım.	- 0,305	- 0,627
2. Zamanım varsa işe gelmeyen kişilerin işlerini Yapmaya çalışırım.	- 1,006	- 0,288
3. İşle ilgili sorunları olanlara gönüllü olarak zaman ayırırım.	- 0,128	- 0,646
4. Görevim olmasa bile kurumda yeni işe başlayan akademik personelin kuruma uyumunda yardımcı olmaya çalışırım.	- 0,011	- 0,907
5. Karar alırken kararlarımdan etkilenebilecek diğer kişilere ve yöneticime danışırım.	0,930	- 0,848
6. Başkalarının haklarını korumaya özen gösteririm.	1,147	- 1,059
7. Meslektaşlarımla yaşayabileceği sorunları Engellemek için önlemler alırım.	0,962	- 0,788
8. İşimle ilgili önemli adım atmadan önce ilgili kişilere bilgi veririm.	1,268	- 0,959
9. Gereksiz şeylerden şikâyet ederek çok zaman harcadığımı düşünmüyorum.	1,100	- 1,087
10. Yaşanan problemleri daha büyük görme eğiliminde olduğumu sanmıyorum.	0,620	- 0,718
11. Sürekli olarak işi bırakmak istediğinden söz eden biri değilim.	1,763	- 1,204
12. Genelde olayların olumsuz yanlarından çok Olumlu yanlarına odaklandığımı düşünüyorum.	1,544	- 1,171
13. İşimle ilgili olarak her zaman dakik olmaya Çalışırım.	1,406	- 1,044
14. Yemek arası ve molaları uzatmak istemem.	0,634	- 0,800
15. Ekstra mola almak istemem.	0,597	- 0,805
16. Hiç kimse denetlemediğinde bile kurum kurallarına, düzenlemelerine ve yönetmeliklere uymaya çalışırım.	1,431	- 0,836
17. Çalıştığım kurumun sürekli gelişmesine hizmet Edecek faaliyetlerde bulunurum.	0,497	- 0,686
18. Görevim olmasa bile kurum imajına yardımcı olan faaliyetlere katılmak isterim.	0,507	- 0,677
19. Kurumla ilgili toplantı veya aktivitelerle ilgilenir ve bunlara katılmaya çalışırım.	0,184	- 0,764
20. Kurumla ilgili değişikliklere ayak uydurmaya Çalışırım.	1,483	- 1,062

Her bir madde için uygulanan çarpıklık ve basıklık katsayıları dışında araştırmada kullanılan ölçeklerin bütün olarak değerleri ve histogram dağılımı aşağıda ve şekil 2.1’de gösterilmiştir.

- ✓ *Örgüt içi iletişim ölçeğinin* Kolmogorov-Smirnov Z testindeki p değeri 0.645, çarpıklık katsayısı 0,379, basıklık katsayısı – 0,218’dir.
- ✓ *Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin* Kolmogorov-Smirnov Z testindeki p değeri 0.307, çarpıklık katsayısı 0,928, basıklık katsayısı 0,558’dir.

Şekil 2.1: Histogram Dağılımları



Şekilde görüldüğü gibi, her iki ölçeğe ait histogram grafikleri incelendiğinde, verilerin normal dağılım gösterdikleri görülmektedir.

Normalite testi sonuçlarına göre, çalışmada kullanılan her iki ölçekte dağılım normal çıktığından, hipotezlerin test edilmesi amacıyla aşağıda Tablo 2.9’da yer alan istatistiksel yöntemler kullanılmıştır.

Tablo 2.9: Hipotezlere Yönelik Uygulanan İstatistiksel Yöntemler

Hipotezler	Gruplar	Uygulanan İstatistiksel Yöntem
1. Hipotez	Kadın Erkek	Aritmetik Ortalama t-testi
2. Hipotez	Kadın Erkek	Aritmetik Ortalama t-testi

3. Hipotez	Bekar Evli	Aritmetik Ortalama t-testi
4. Hipotez	Bekar Evli	Aritmetik Ortalama t-testi
5. Hipotez	21-30 31-40 41-50 51 ve üzeri	Homojenlik Testi Aritmetik Ortalama Anova Tukey
6. Hipotez	21-30 31-40 41-50 51 ve üzeri	Homojenlik Testi Aritmetik Ortalama Anova Games-Howell
7. Hipotez	İİBF Tıp Fakültesi Eğitim Fakültesi Fen Ed. Fakültesi Mühendislik Fakültesi Teknik Bilimler MYO Sosyal Bilimler MYO Sağlık Bilimleri MYO	Homojenlik Testi Aritmetik Ortalama Anova Tukey-Thamne's
8. Hipotez	İİBF Tıp Fakültesi Eğitim Fakültesi Fen Ed. Fakültesi Mühendislik Fakültesi Teknik Bilimler MYO Sosyal Bilimler MYO Sağlık Bilimleri MYO	Homojenlik Testi Aritmetik Ortalama Anova Thamne's
9. Hipotez	Prof. Dr. Doç. Dr. Yrd. Doç. Dr. Öğr. Gör. Arş. Gör.	Homojenlik Testi Aritmetik Ortalama Anova Tukey
10. Hipotez	Prof. Dr. Doç. Dr. Yrd. Doç. Dr. Öğr. Gör. Arş. Gör.	Homojenlik Testi Aritmetik Ortalama Anova Tukey- Thamne's
11. Hipotez	Var Yok	Aritmetik Ortalama t-testi
12. Hipotez	Var Yok	Aritmetik Ortalama t-testi

13. Hipotez	1-5 yıl 6-10 11-15 16-20 21 ve üzeri	Homojenlik Testi Aritmetik Ortalama Anova Tukey
14. Hipotez	1-5 yıl 6-10 11-15 16-20 21 ve üzeri	Homojenlik Testi Aritmetik Ortalama Anova Tukey
15. Hipotez	Hayır Evet	Aritmetik Ortalama t-testi
16. Hipotez	Hayır Evet	Aritmetik Ortalama t-testi
17. Hipotez	Örgüt İçi İletişim Ölçeği ÖVD Ölçeği	Basit Doğrusal Regresyon Analizi
17.1. Hipotez	Başarı Duygusu Boyutu ÖVD Ölçeği	Basit Doğrusal Regresyon Analizi
17.2. Hipotez	İş Tatmini Boyutu ÖVD Ölçeği	Basit Doğrusal Regresyon Analizi
17.3. Hipotez	İş Güvenliği Boyutu ÖVD Ölçeği	Basit Doğrusal Regresyon Analizi
17.4. Hipotez	Denetim algısının önlenmesi Boyutu ÖVD Ölçeği	Basit Doğrusal Regresyon Analizi
17.5. Hipotez	Gelişme Fırsatları ÖVD Ölçeği	Basit Doğrusal Regresyon Analizi
17.6. Hipotez	İşteki ilişkilerin geliştirilmesi Boyutu ÖVD Ölçeği	Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Çalışmada uygulanan istatistiksel yöntemlere ilişkin bilgiler aşağıdaki gibidir:

T-testi (Bağımsız İki Örnek T-test)

Bu test, birbirinden farklı iki grubun ortalama puanlarını karşılaştırır. Buradaki gruplar arasında kesinlikle ortak üye olamamalıdır. Örneğin: Kadın-erkek, evli-bekar, var-yok vb. gruplar (Kalaycı, 74: 2014).

Anova (Tek Yönlü Varyans) Analizi

İncelenen değişken açısından bağımsız üç ya da daha fazla grup arasında anlamlı bir fark olup olmadığının belirlenmesinde kullanılan bir testtir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 318: 2014).

Homojenlik Testi

Grup varyanslarının eşit olup olmadığını gösteren Levene testi ile çalışmaktadır. Grup varyanslarının eşit olmadığı durumlarda anlamlı bir fark olup olmadığını test eden F değeri yerine Welch değeri dikkate alınır (İslamoğlu ve Alnıaçık, 313-314: 2014). Ayrıca yapılan çalışmada eğer gruplar arasında anlamlı farklılık var ise; anlamlılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirleyebilmek için grup varyanslarının eşit olduğu (homojen) durumlarda Tukey, grup varyanslarının eşit olmadığı (homojen olmayan) durumlarda Games Howell veya thamne's kullanılmıştır.

Regresyon Analizi

Regresyon analizi, ele alınan tahmini (bağımsız) değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ve yönünü belirlemeye yönelik bir analizdir (İslamoğlu, 2009: 249).

2.8. ÇALIŞMA HİPOTEZLERİNİN TEST EDİLMESİ

Çalışmanın *birinci hipotezi* (H_1) akademisyenlerin örgüt içi iletişime ilişkin algılarının cinsiyet gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, cinsiyet grupları ile örgüt içi iletişimin “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutlarına yönelik T-testi uygulanmıştır. T-testi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.10’da gösterilmiştir.

Tablo 2. 10: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgüt İçi İletişim Ölçeği						
Cinsiyet Değişkeni			T-testi			
Boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	T	P
<i>Başarı Duygusu</i>	Kadın	92	3,53	0,788	0,416	0,678
	Erkek	113	3,48	0,693		
<i>İş Tatmini</i>	Kadın	92	3,71	0,724	0,681	0,497
	Erkek	113	3,65	0,705		
<i>İş Güvenliği</i>	Kadın	92	3,66	0,648	-0,461	0,645
	Erkek	113	3,70	0,714		
<i>Denetim Algısının Önlenmesi</i>	Kadın	92	3,76	0,727	0,121	0,904
	Erkek	113	3,75	0,751		
<i>Gelişme Fırsatları</i>	Kadın	92	3,71	0,765	0,054	0,957
	Erkek	113	3,70	0,720		
<i>İşteki İlişkilerin Geliştirilmesi</i>	Kadın	92	3,64	0,789	1,421	0,157
	Erkek	113	3,49	0,674		

Tablo 2.10 incelendiğinde cinsiyet grupları ile akademisyenlerin örgüt içi iletişim algılarına yönelik olarak “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla, çalışmanın **birinci hipotezi (H_1) desteklenmemiştir.**

Çalışmanın **ikinci hipotezi (H_2)** akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarının cinsiyet gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini

öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, cinsiyet grupları ile örgütsel vatandaşlık davranışının “özgecilik”, “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutlarına yönelik T-testi uygulanmıştır. T-testi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.11’de gösterilmiştir.

Tablo 2.11: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği						
Cinsiyet Değişkeni			T-testi			
Boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	T	P
<i>Özgecilik</i>	Kadın	92	3,48	0,880	-0,462	0,645
	Erkek	113	3,54	1,074		
<i>Nezaket</i>	Kadın	92	4,11	0,642	-0,441	0,660
	Erkek	113	4,15	0,686		
<i>Centilmenlik</i>	Kadın	92	4,14	0,646	1,376	0,170
	Erkek	113	4,00	0,746		
<i>Vicdanlılık</i>	Kadın	92	4,13	0,671	0,165	0,869
	Erkek	113	4,11	0,748		
<i>Sivil Erdem</i>	Kadın	92	4,17	0,621	-0,233	0,816
	Erkek	113	4,19	0,700		

Tablo 2.11 incelendiğinde cinsiyet grupları ile akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarına yönelik olarak “özgecilik”, “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla, çalışmanın *ikinci hipotezi (H₂) desteklenmemiştir.*

Çalışmanın *üçüncü hipotezi (H₃)* akademisyenlerin örgüt içi iletişime ilişkin algılarının medeni durum gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, medeni durum grupları ile örgüt içi iletişimin “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutlarına yönelik T-testi uygulanmıştır. T-testi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.12’de gösterilmiştir.

Tablo 2.12: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgüt İçi İletişim Ölçeği						
Medeni Durum Değişkeni				T-testi		
Boyut	Medeni Durum	N	\bar{X}	Ss	T	P
<i>Başarı Duygusu</i>	Bekar	76	3,69	0,693	2,847	0,005
	Evli	129	3,39	0,740		
<i>İş Tatmini</i>	Bekar	76	3,83	0,650	2,464	0,015
	Evli	129	3,58	0,734		
<i>İş Güvenliği</i>	Bekar	76	3,82	0,688	2,229	0,027
	Evli	129	3,60	0,671		
<i>Denetim algısının önlenmesi</i>	Bekar	76	3,87	0,743	1,669	0,103
	Evli	129	3,69	0,731		
<i>Gelişme Fırsatları</i>	Bekar	76	3,84	0,739	2,121	0,035
	Evli	129	3,62	0,728		

İşteki İlişkilerin Geliştirilmesi	Bekar	76	3,81	0,676	3,936	0,000
	Evli	129	3,41	0,722		

Tablo 2.12 incelendiğinde medeni durum grupları ile akademisyenlerin örgüt içi iletişim algılarına yönelik olarak “denetim algısının önlenmesi” alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Buna karşın, “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutlarına yönelik olarak medeni durum grupları arasında anlamlı derecede farklılık ($p<0.05$) görülmektedir ve ilgili alt boyutlarda bekarlar evlilere göre örgüt içi iletişimi daha fazla algılamaktadır. Çalışmanın **üçüncü hipotezi (H_3) kısmen desteklenmiştir.**

Çalışmanın **dördüncü hipotezi (H_4)** akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarının medeni durum gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, medeni durum grupları ile örgütsel vatandaşlık davranışının “özgecilik”, “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutlarına yönelik T-testi uygulanmıştır. T-testi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.13’de gösterilmiştir.

Tablo 2.13: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği						
Medeni Durum Değişkeni			T-testi			
Boyut	Medeni Durum	N	\bar{X}	SS	T	P
Özgecilik	Bekar	76	3,56	0,881	0,571	0,568
	Evli	129	3,48	1,050		
Nezaket	Bekar	76	4,21	0,620	1,318	0,189
	Evli	129	4,09	0,689		

Centilmenlik	Bekar	76	4,11	0,682	0,690	0,491
	Evli	129	4,03	0,719		
Vıdanlılık	Bekar	76	4,21	0,623	1,464	0,145
	Evli	129	4,06	0,757		
Sıvıl Erdem	Bekar	76	4,23	0,603	0,877	0,381
	Evli	129	4,14	0,698		

Tablo 2.13 incelendiğinde medeni durum grupları ile akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarına yönelik olarak “özgecılık”, “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla, çalışmanın **dördüncü hipotezi (H_4) desteklenmemiştir.**

Çalışmanın **beşinci hipotezi (H_5)** akademisyenlerin örgüt içi iletişime ilişkin algılarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, yaş grupları ile örgüt içi iletişimin “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutlarına yönelik tek yönlü varyans (anova) analizi uygulanmıştır. Anova analizi sonuçlarını daha sağlıklı değerlendirebilmek için ilgili hipoteze yönelik olarak homojenlik testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 2.14’te gösterilmiştir.

Tablo 2.14: Örgüt İçi İletişim Boyutlarının Yaş Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları

Yaş Değişkeni	Varyansların Homojenliği	
	Levene Değeri	P
Örgüt İçi İletişim Ölçeği Boyutları		
Başarı Duygusu	0,272	0,846
İş Tatmini	0,783	0,505
İş Güvenliği	0,376	0,770

Denetim algısının önlenmesi	0,569	0,636
Gelişme Fırsatları	0,373	0,772
İşteki İlişkilerin Geliştirilmesiler	0,806	0,492

Tablo 2.14 incelendiğinde örgüt içi iletişim alt boyutlarının yaş gruplarına göre homojenliği sağladığı görülmektedir.

Hipotezin test edilmesi amacıyla, Anova analizi uygulanmıştır. Anova analizi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.15’te gösterilmiştir.

Tablo 2.15: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Yaş Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgüt İçi İletişim Ölçeği							
Boyut	Yaş Değişkeni			Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi			
	Yaş	N	\bar{X}	SS	F	P	Fark Tukey
<i>Başarı Duygusu</i>	21-30	24	3,73	0,682	6,940	0,000	1-4 2-4
	31-40	119	3,61	0,700			
	41-50	45	3,34	0,754			
	51 üs.	17	2,88	0,636			
<i>İş Tatmini</i>	21-30	24	3,98	0,575	4,008	0,008	1-4
	31-40	119	3,71	0,681			
	41-50	45	3,59	0,803			
	51 üs.	17	3,24	0,670			
<i>İş Güvenliği</i>	21-30	24	3,81	0,679	3,143	0,026	2-4
	31-40	119	3,75	0,686			
	41-50	45	3,58	0,642			
	51 üs.	17	3,27	0,659			
<i>Denetim Algısının Önlenmesi</i>	21-30	24	3,88	0,755	3,072	0,029	2-4
	31-40	119	3,84	0,718			
	41-50	45	3,63	0,708			
	51 üs.	17	3,41	0,809			
<i>Gelişme Fırsatları</i>	21-30	24	3,67	0,806	5,184	0,002	2-4
	31-40	119	3,83	0,721			
	41-50	45	3,60	0,705			
	51 üs.	17	3,13	0,565			

İşteki ilişkilerin geliştirilmesi	21-30	24	3,58	0,856	2,120	0,099
	31-40	119	3,63	0,689		
	41-50	45	3,49	0,728		
	51 üs.	17	3,18	0,754		

Tablo 2.15 incelendiğinde yaş grupları ile akademisyenlerin örgüt içi iletişim algılarına yönelik olarak “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Buna karşın, “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi” ve “gelişme fırsatları” alt boyutlarına yönelik örgüt içi iletişim alt boyutları arasında anlamlı derecede farklılık ($p<0.05$) görülmektedir. “Başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi” ve “gelişme fırsatları” alt boyutlarındaki farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey testi uygulanmıştır. Çalışmanın **beşinci hipotezi (H_5) kısmen desteklenmiştir.**

Çalışmanın **altıncı hipotezi (H_6)** akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, yaş grupları ile örgütsel vatandaşlık davranışının “özgecilik”, “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutlarına yönelik tek yönlü varyans (anova) analizi uygulanmıştır. Anova analizi sonuçlarını daha sağlıklı değerlendirebilmek için ilgili hipoteze yönelik olarak homojenlik testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 2.16’da gösterilmiştir.

Tablo 2.16: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Yaş Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları

Yaş Değişkeni	Varyansların Homojenliği	
	Levene Değeri	P
Özgecilik	4,781	0,003
Nezaket	0,484	0,694
Centilmenlik	1,028	0,381
Vicdanlılık	1,787	0,151

Sivil Erdem	2,956	0,034
-------------	-------	-------

Tablo 2.16 incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından “özgecilik” ve “sivil erdem”in yaş gruplarına göre homojenliği sağlamadığı ($p < 0.05$) görülmektedir. Dolayısıyla, bu hipotez test edilirken “özgecilik” ve “sivil erdem” alt boyutları ile yaş grupları ortalamaları arasındaki anlamlı farklılıklar için Welch değeri dikkate alınacaktır. Ayrıca “özgecilik” ve “sivil erdem” alt boyutlarında anlamlı derecede farklılığın hangi yaş gruplarında olduğunu anlamak için Games-Howell testi uygulanacaktır. “Nezaket”, “centilmenlik” ve “vicdanlılık” alt boyutlarının yaş gruplarına yönelik farklılık analizlerinde homojenlik sağlandığı için herhangi bir değişiklik yapılmayacaktır.

İlgili hipotezin test edilmesi amacıyla Anova analizi uygulanmıştır. Anova analizi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.17 gösterilmiştir.

Tablo 2.17: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Yaş Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği								
Yaş Değişkeni					Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi			
Boyut	Yaş	N	\bar{X}	SS	F	Welch	P	Fark Games-Howell
<i>Özgecilik</i>	21-30	24	3,81	0,851				
	31-40	119	3,62	0,871				
	41-50	45	3,21	1,158		2,95	0,042
	51 üs.	17	3,11	1,228				
<i>Nezaket</i>	21-30	24	4,18	0,757				
	31-40	119	4,19	0,597				
	41-50	45	4,09	0,679	2,184		0,091	
	51 üs.	17	3,76	0,864				
<i>Centilmenlik</i>	21-30	24	3,98	0,891				
	31-40	119	4,13	0,645				
	41-50	45	4,00	0,723	1,100		0,350	
	51 üs.	17	3,85	0,761				

<i>Vicdanlılık</i>	21-30	24	4,22	0,543	0,604	0,613
	31-40	119	4,15	0,740		
	41-50	45	4,02	0,606		
	51 üs.	17	4,03	0,968		
<i>Sivil Erdem</i>	21-30	24	4,29	0,713	1,050	0,379
	31-40	119	4,18	0,620		
	41-50	45	4,26	0,583		
	51 üs.	17	3,84	0,984		

Tablo 2.17 incelendiğinde yaş grupları ile akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarına yönelik olarak “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Bunu yanında “özgecilik” alt boyutunda anlamlı derecede farklılık ($p<0.05$) vardır. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Games-Howell testi uygulanmıştır. Ancak test sonuçlarında farklılığın hangi gruplar arasında olduğu belirlenememiştir. Çalışmanın **altıncı hipotezi (H_6) kısmen desteklenmiştir.**

Çalışmanın *yedinci hipotezi (H_7)* akademisyenlerin örgüt içi iletişime ilişkin algılarının görev yapılan birim gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, görev yapılan birim grupları ile örgüt içi iletişimin “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutlarına yönelik tek yönlü varyans (anova) analizi uygulanmıştır. Anova analizi sonuçlarını daha sağlıklı değerlendirebilmek için ilgili hipoteze yönelik olarak homojenlik testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 2.18’de gösterilmiştir.

Tablo 2.18: Örgüt İçi İletişim Boyutlarının Görev Yapılan Birim Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları

Görev Yapılan Birim Değişkeni	Varyansların Homojenliği	
	Levene Değeri	P
Örgüt İçi İletişim Ölçeği Boyutları		
Başarı Duygusu	2,340	0,026
İş Tatmini	2,788	0,009
İş Güvenliği	2,434	0,021
Denetim Algısının Önlenmesi	1,154	0,331
Gelişme Fırsatları	2,156	0,040
İşteki İlişkilerin Geliştirilmesi	3,836	0,001

Tablo 2.18 incelendiğinde örgüt içi iletişim alt boyutlarından “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi”nin görev yapılan birim gruplarına göre homojenliği sağlamadığı ($p < 0.05$) görülmektedir. Dolayısıyla, bu hipotez test edilirken “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutları ile görev yapılan birim grupları ortalamaları arasındaki anlamlı farklılıklar için Welch değeri dikkate alınacaktır. Ayrıca “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutlarında anlamlı derecede farklılığın görev yapılan birim gruplarından hangisinde olduğunu anlamak için Tamne’s testi uygulanacaktır. “Denetim algısının önlenmesi” alt boyutunun görev yapılan birim gruplarına yönelik farklılık analizlerinde homojenlik sağlandığı için herhangi bir değişiklik yapılmayacaktır.

İlgili hipotezin test edilmesi amacıyla Anova analizi uygulanmıştır. Anova analizi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.19’da gösterilmiştir.

Tablo 2.19: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Görev Yaptığı Birim Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgüt İçi İletişim Ölçeği								
Görev Yapılan Birim Değişkeni					Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi			
Boyut	Görev Yapılan Birim	N	\bar{X}	SS	F	Welch	P	Fark Tukey Thamne
<i>Başarı Duygusu</i>	Eğitim F.	25	3,47	0,614				
	Fen Ed. F.	31	3,53	0,692				
	İİBF	19	3,51	0,620				4-7
	Tıp F.	26	3,75	0,669				5-6
	Müh. F.	28	3,91	0,488		4,695	0,000	5-7
	Tek. MYO	33	3,27	0,892				7-8
	Sos. MYO	32	3,08	0,801				
	Sağ. MYO	11	3,82	0,479				
<i>İş Tatmini</i>	Eğitim F.	25	3,52	0,579				1-5
	Fen Ed. F.	31	3,63	0,674				1-8
	İİBF	19	3,73	0,639				2-8
	Tıp F.	26	4,01	0,604				4-7
	Müh. F.	28	4,01	0,466		8,556	0,000	5-7
	Tek. MYO	33	3,45	0,918				6-8
	Sos. MYO	32	3,29	0,682				7-8
	Sağ. MYO	11	4,29	0,332				
<i>İş Güvenliği</i>	Eğitim F.	25	3,61	0,615				
	Fen Ed. F.	31	3,69	0,577				
	İİBF	19	3,57	0,831				4-7
	Tıp F.	26	3,89	0,580				5-6
	Müh. F.	28	3,95	0,444		5,041	0,000	5-7
	Tek. MYO	33	3,45	0,793				7-8
	Sos. MYO	32	3,41	0,717				
	Sağ. MYO	11	4,31	0,468				
<i>Denetim Algısının Önlenmesi</i>	Eğitim F.	25	3,54	0,687				
	Fen Ed. F.	31	3,61	0,644				
	İİBF	19	3,55	0,984				
	Tıp F.	26	3,94	0,674				
	Müh. F.	28	4,09	0,521	2,853		0,007
	Tek. MYO	33	3,63	0,822				
	Sos. MYO	32	3,70	0,676				
	Sağ. MYO	11	4,27	0,739				

Gelişme Fırsatları	Eğitim F.	25	3,63	0,553			
	Fen Ed. F.	31	3,83	0,704			
	İİBF	19	3,56	0,901			1-8
	Tıp F.	26	3,95	0,680			6-8
	Müh. F.	28	3,91	0,491	4,396	0,000	7-8
	Tek. MYO	33	3,48	0,792			
	Sos. MYO	32	3,38	0,849			
	Sağ. MYO	11	4,25	0,420			
İşteki ilişkilerin Geliştirilmesi	Eğitim F.	25	3,84	0,943			
	Fen Ed. F.	31	3,70	0,789			4-6
	İİBF	19	3,32	0,519			4-7
	Tıp F.	26	3,87	0,686			5-6
	Müh. F.	28	3,78	0,567	5,880	0,000	5-7
	Tek. MYO	33	3,20	0,706			7-8
	Sos. MYO	32	3,19	0,531			
	Sağ. MYO	11	3,80	0,430			

Tablo 2.19 incelendiğinde görev yapılan birim grupları ile akademisyenlerin örgüt içi iletişim algılarına yönelik olarak “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutları arasında anlamlı derecede farklılık ($p < 0.05$) görülmektedir. Ancak “denetim algısının önlenmesi” alt boyutundaki farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey testinde, farklılığın olduğu gruplar belirlenmemiştir. Çalışmanın *yedinci hipotezi (H₇) desteklenmiştir.*

Çalışmanın *sekizinci hipotezi (H₈)* akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarının görev yapılan birim gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, görev yapılan birim grupları ile örgütsel vatandaşlık davranışının “özgecilik”, “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutlarına yönelik tek yönlü varyans (anova) analizi uygulanmıştır. Anova analizi sonuçlarını daha sağlıklı değerlendirebilmek için ilgili hipoteze yönelik olarak homojenlik testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 2.20’de gösterilmiştir.

Tablo 2.20: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Görev Yapılan Birim Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları

Görev Yapılan Birim Değişkeni	Varyansların Homojenliği	
ÖVD Ölçeği Boyutları	Levene Değeri	P
Özgecilik	2,953	0,006
Nezaket	2,102	0,045
Centilmenlik	0,539	0,804
Vicdanlılık	0,770	0,613
Sivil Erdem	0,313	0,947

Tablo 2.20 incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından “özgecilik” ve “nezaket”in görev yapılan birim gruplarına göre homojenliği sağlamadığı ($p < 0.05$) görülmektedir. Dolayısıyla, bu hipotez test edilirken “özgecilik” ve “nezaket” alt boyutları ile görev yapılan birim grupları ortalamaları arasındaki anlamlı farklılıklar için Welch değeri dikkate alınacaktır. Ayrıca “özgecilik” ve “sivil erdem” alt boyutlarında anlamlı derecede farklılığın görev yapılan birim gruplarından hangisinde olduğunu anlamak için Thamne’s testi uygulanacaktır. “Centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutlarının yaş gruplarına yönelik farklılık analizlerinde homojenlik sağlandığı için herhangi bir değişiklik yapılmayacaktır.

İlgili hipotezin test edilmesi amacıyla Anova analizi uygulanmıştır. Anova analizi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.21’de gösterilmiştir.

Tablo 2.21: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Görev Yaptığı Birim Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği								
Görev Yapılan Birim Değişkeni					Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi			
Boyut	Görev Yapılan Birim	N	\bar{X}	SS	F	Welch	P	Fark Thamne
<i>Özgeciliik</i>	Eğitim F.	25	3,55	0,978				
	Fen Ed. F.	31	3,65	1,028				1-5
	İİBF	19	3,89	0,509				2-5
	Tıp F.	26	3,13	1,066				3-5
	Müh. F.	28	2,61	0,989		6,192	0,000	5-6
	Tek. MYO	33	3,78	0,709				5-7
	Sos. MYO	32	3,79	0,992				5-8
	Sağ. MYO	11	3,91	0,528				
<i>Nezakket</i>	Eğitim F.	25	3,89	0,673				
	Fen Ed. F.	31	4,18	0,696				
	İİBF	19	4,17	0,527				
	Tıp F.	26	4,25	0,718				
	Müh. F.	28	4,09	0,681		1,593	0,160	
	Tek. MYO	33	4,18	0,421				
	Sos. MYO	32	4,04	0,869				
	Sağ. MYO	11	4,48	0,425				
<i>Centilmenlik</i>	Eğitim F.	25	4,02	0,563				
	Fen Ed. F.	31	4,12	0,782				
	İİBF	19	3,91	0,698				
	Tıp F.	26	4,29	0,647				
	Müh. F.	28	4,09	0,621	1,984		0,059	
	Tek. MYO	33	4,07	0,688				
	Sos. MYO	32	3,76	0,820				
	Sağ. MYO	11	4,48	0,541				
<i>Vicdanlilik</i>	Eğitim F.	25	3,84	0,590				
	Fen Ed. F.	31	4,06	0,628				
	İİBF	19	4,09	0,826				
	Tıp F.	26	4,19	0,614				
	Müh. F.	28	4,08	0,847	1,371		0,219	
	Tek. MYO	33	4,39	0,566				
	Sos. MYO	32	4,07	0,862				
	Sağ. MYO	11	4,13	0,646				

Sivil Erdem	Eğitim F.	25	4,15	0,608	0,673	0,695
	Fen Ed. F.	31	4,26	0,627		
	İİBF	19	4,29	0,683		
	Tıp F.	26	4,25	0,721		
	Müh. F.	28	4,11	0,575		
	Tek. MYO	33	4,15	0,679		
	Sos. MYO	32	4,02	0,794		
	Sağ. MYO	11	4,41	0,516		

Tablo 2.21 incelendiğinde görev yapılan birim grupları ile akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarına yönelik olarak “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Bunu yanında “özgecilik” alt boyutunda anlamlı derecede farklılık ($p<0.05$) vardır. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Thamne’s testi uygulanmıştır. Çalışmanın **sekizinci hipotezi (H_8) kısmen desteklenmiştir.**

Çalışmanın **dokuzuncu hipotezi (H_9)** akademisyenlerin örgüt içi iletişime ilişkin algılarının akademik unvan gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, akademik unvan grupları ile örgüt içi iletişimin “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutlarına yönelik tek yönlü varyans (anova) analizi uygulanmıştır. Anova analizi sonuçlarını daha sağlıklı değerlendirebilmek için ilgili hipoteze yönelik olarak homojenlik testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 2.22’de gösterilmiştir.

Tablo 2.22: Örgüt İçi İletişim Boyutlarının Unvan Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları

Unvan Değişkeni	Varyansların Homojenliği	
	Levene Değeri	P
Örgüt İçi İletişim Ölçeği Boyutları		
Başarı Duygusu	1,296	0,273
İş Tatmini	1,050	0,383
İş Güvenliği	2,207	0,070
Denetim Algısının Önlenmesi	1,284	0,278

Gelişme Fırsatları	0,856	0,491
İşteki İlişkilerin Geliştirilmesiler	1,213	0,307

Tablo 2.22 incelendiğinde örgüt içi iletişim alt boyutlarının yaş gruplarına göre homojenliği sağladığı görülmektedir.

Hipotezin test edilmesi amacıyla, Anova analizi uygulanmıştır. Anova analizi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.23'te gösterilmiştir.

Tablo 2.23: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Görev Yaptığı Birim Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgüt İçi İletişim Ölçeği							
Unvan Değişkeni				Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi			
Boyut	Unvan	N	\bar{X}	SS	F	P	Fark Tukey
<i>Başarı Duygusu</i>	Prof. Dr.	7	2,97	0,556	4,190	0,003	3-4
	Doç. Dr.	17	3,79	0,603			
	Yrd. Doç. Dr.	101	3,64	0,662			
	Öğr. Gör.	75	3,34	0,806			
	Ar. Gör.	5	3,00	0,752			
<i>İş Tatmini</i>	Prof. Dr.	7	3,20	0,795	3,897	0,005
	Doç. Dr.	17	3,96	0,644			
	Yrd. Doç. Dr.	101	3,79	0,666			
	Öğr. Gör.	75	3,54	0,740			
	Ar. Gör.	5	3,09	0,480			
<i>İş Güvenliği</i>	Prof. Dr.	7	3,26	0,737	4,430	0,002	2-5
	Doç. Dr.	17	3,98	0,698			
	Yrd. Doç. Dr.	101	3,80	0,592			
	Öğr. Gör.	75	3,53	0,711			
	Ar. Gör.	5	3,04	1,023			
<i>Denetim Algısının Önlenmesi</i>	Prof. Dr.	7	3,14	0,586	4,808	0,001	2-5 3-5 4-5
	Doç. Dr.	17	3,87	0,717			
	Yrd. Doç. Dr.	101	3,86	0,688			
	Öğr. Gör.	75	3,72	0,719			
	Ar. Gör.	5	2,68	1,188			

<i>Gelişme Fırsatları</i>	Prof. Dr.	7	3,11	0,641	6,643	0,000	1-2
	Doç. Dr.	17	3,99	0,743			2-5
	Yrd. Doç. Dr.	101	3,84	0,652			3-5
	Öğr. Gör.	75	3,58	0,747			4-5
	Ar. Gör.	5	2,60	0,894			
<i>İşteki ilişkilerin geliştirilmesi</i>	Prof. Dr.	7	2,82	0,800	6,922	0,000	1-2
	Doç. Dr.	17	3,96	0,725			1-3
	Yrd. Doç. Dr.	101	3,72	0,719			2-4
	Öğr. Gör.	75	3,32	0,635			3-4
	Ar. Gör.	5	3,55	0,622			

Tablo 2.23 incelendiğinde akademik unvan grupları ile akademisyenlerin örgüt içi iletişim algılarına yönelik olarak “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutları arasında anlamlı derecede farklılık ($p < 0.05$) görülmektedir. Ancak “iş tatmini” alt boyutundaki farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey testinde, farklılığın olduğu gruplar belirlenmemiştir. Çalışmanın **dokuzuncu hipotezi (H_9) desteklenmiştir.**

Çalışmanın *onuncu hipotezi (H_{10})* akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarının akademik unvan gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, akademik unvan grupları ile örgütsel vatandaşlık davranışının “özgecilik”, “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutlarına yönelik tek yönlü varyans (anova) analizi uygulanmıştır. Anova analizi sonuçlarını daha sağlıklı değerlendirebilmek için ilgili hipoteze yönelik olarak homojenlik testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 2.24’te gösterilmiştir.

Tablo 2.24: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Akademik Unvan Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları

Unvan Değişkeni	Varyansların Homojenliği	
	Levene Değeri	P
Özgecilik	4,778	0,001
Nezaket	1,560	0,186
Centilmenlik	0,881	0,476
Vicdanlılık	1,439	0,222
Sivil Erdem	0,851	0,495

Tablo 2.24 incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından “özgecilik”in akademik unvan gruplarına göre homojenliği sağlamadığı ($p < 0.05$) görülmektedir. Dolayısıyla, bu hipotez test edilirken “özgecilik” alt boyutu ile akademik unvan grupları ortalamaları arasındaki anlamlı farklılıklar için Welch değeri dikkate alınacaktır. Ayrıca “özgecilik” alt boyutunda anlamlı derecede farklılığın akademik unvan gruplarından hangisinde olduğunu anlamak için Tamne’s testi uygulanacaktır. “Nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutlarının yaş gruplarına yönelik farklılık analizlerinde homojenlik sağlandığı için herhangi bir değişiklik yapılmayacaktır.

İlgili hipotezin test edilmesi amacıyla Anova analizi uygulanmıştır. Anova analizi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.25’te gösterilmiştir.

Tablo 2.25: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Akademik Unvan Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği								
Akademik Unvan Değişkeni					Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi			
Boyut	Unvan	N	\bar{X}	SS	F	Welch	P	Fark Tukey Thamne
<i>Özgecilik</i>	Prof. Dr.	7	2,64	1,368				
	Doç. Dr.	17	2,84	1,159				
	Yrd. Doç. Dr.	101	3,36	0,978		4,778	0,001	2-4 3-4
	Öğr. Gör.	75	3,924	0,740				
	Ar. Gör.	5	,05	0,647				
<i>Nezaket</i>	Prof. Dr.	7	3,50	0,612				
	Doç. Dr.	17	4,25	0,800				
	Yrd. Doç. Dr.	101	4,06	0,679	2,676		0,033	1-4
	Öğr. Gör.	75	4,254	0,596				
	Ar. Gör.	5	,30	0,447				
<i>Centilmenlik</i>	Prof. Dr.	7	4,00	0,408				
	Doç. Dr.	17	4,15	0,685				
	Yrd. Doç. Dr.	101	4,10	0,732	0,625		0,646	
	Öğr. Gör.	75	4,023	0,703				
	Ar. Gör.	5	,65	0,576				
<i>Vicdanlılık</i>	Prof. Dr.	7	3,89	0,610				
	Doç. Dr.	17	4,12	0,820				
	Yrd. Doç. Dr.	101	4,02	0,670	1,856		0,120	
	Öğr. Gör.	75	4,283	0,685				
	Ar. Gör.	5	,80	1,339				
<i>Sivil Erdem</i>	Prof. Dr.	7	3,61	0,840				
	Doç. Dr.	17	4,21	0,651				
	Yrd. Doç. Dr.	101	4,20	0,657	1,555		0,188	
	Öğr. Gör.	75	4,223	0,644				
	Ar. Gör.	5	,95	0,798				

Tablo 2.25 incelendiğinde akademik unvan grupları ile akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarına yönelik olarak “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Bunu yanında “özgecilik” ve “nezaket” alt boyutlarında anlamlı derecede farklılık ($p<0.05$) vardır. Bu farklılığın hangi gruplar

arasında olduğunu belirlemek amacıyla, “özgecılık” alt boyutu için Thamne’s; “nezaket” alt boyutu için Tukey testi uygulanmıştır. Çalışmanın *onuncu hipotezi (H₁₀) kısmen desteklenmiştir.*

Çalışmanın *on birinci hipotezi (H₁₁)* akademisyenlerin örgüt içi iletişime ilişkin algılarının idari göreve sahiplik gruplarına göre anlamlı derecede farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, idari göreve sahiplik grupları ile örgüt içi iletişimin “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutlarına yönelik T-testi uygulanmıştır. T-testi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.26’da gösterilmiştir.

Tablo 2.26: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının İdari Göreve Sahip Olma Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgüt İçi İletişim Ölçeği						
İdari Göreve Sahip Olma Değişkeni			T-testi			
Boyut	İdari Görev	N	\bar{X}	SS	T	P
<i>Başarı Duygusu</i>	Var	81	3,55	0,679	0,858	0,392
	Yok	124	3,46	0,770		
<i>İş Tatmini</i>	Var	81	3,68	0,740	0,038	0,970
	Yok	124	3,67	0,697		
<i>İş Güvenliği</i>	Var	81	3,73	0,726	0,969	0,334
	Yok	124	3,64	0,655		
<i>Denetim Algısının Önlenmesi</i>	Var	81	3,77	0,723	0,262	0,794
	Yok	124	3,74	0,759		
<i>Gelişme Fırsatları</i>	Var	81	3,72	0,709	0,275	0,784
	Yok	124	3,69	0,759		

İşteki İlişkilerin Geliştirilmesi	Var	81	3,60	0,774	0,686	0,493
	Yok	124	3,53	0,700		

Tablo 2.26 incelendiğinde cinsiyet grupları ile akademisyenlerin örgüt içi iletişim algılarına yönelik olarak “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla, çalışmanın *on birinci hipotezi (H₁₁) desteklenmemiştir*.

Çalışmanın *on ikinci hipotezi (H₁₂)* akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarının idari göreve sahiplik gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, idari göreve sahiplik grupları ile örgütsel vatandaşlık davranışının “özgecilik”, “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutlarına yönelik T-testi uygulanmıştır. T-testi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.27’de gösterilmiştir.

Tablo 2.27: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının İdari Göreve Sahip Olma Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği						
İdari Göreve Sahip Olma Değişkeni				T-testi		
Boyut	İdari Görev	N	\bar{X}	SS	T	P
Özgecilik	Var	81	3,33	1,039	-2,094	0,037
	Yok	124	3,63	0,942		
Nezaket	Var	81	4,12	0,669	-0,185	0,853
	Yok	124	4,14	0,645		

<i>Centilmenlik</i>	Var	81	4,00	0,651	-1,053	0,294
	Yok	124	4,10	0,737		
<i>Vicdanlılık</i>	Var	81	4,04	0,694	-1,282	0,201
	Yok	124	4,17	0,722		
<i>Sivil Erdem</i>	Var	81	4,14	0,682	-0,777	0,438
	Yok	124	4,21	0,653		

Tablo 2.27 incelendiğinde idari göreve sahiplik grupları ile akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarına yönelik olarak “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Buna karşın, “özgecilik” alt boyutuna yönelik olarak idari göreve sahiplik grupları arasında anlamlı derecede farklılık ($p<0.05$) görülmektedir ve ilgili alt boyutta idari göreve sahip olmayanlar olanlara göre örgütsel vatandaşlık davranışını daha fazla algılamaktadır. Çalışmanın **on ikinci hipotezi (H_{12}) kısmen desteklenmiştir.**

Çalışmanın **on üçüncü hipotezi (H_{13})** akademisyenlerin örgüt içi iletişime ilişkin algılarının kıdem yılı gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, kıdem yılı grupları ile örgüt içi iletişimin “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutlarına yönelik tek yönlü varyans (anova) analizi uygulanmıştır. Anova analizi sonuçlarını daha sağlıklı değerlendirebilmek için ilgili hipoteze yönelik olarak homojenlik testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 2.28’de gösterilmiştir.

Tablo 2.28: Örgüt İçi İletişim Boyutlarının Kıdem Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları

Kıdem Değişkeni	Varyansların Homojenliği	
	Levene Değeri	P
Örgüt İçi İletişim Ölçeği Boyutları		
Başarı Duygusu	1,609	0,173
İş Tatmini	0,764	0,550
İş Güvenliği	1,085	0,365
Denetim Algısının Önlenmesi	0,441	0,779
Gelişme Fırsatları	0,182	0,948
İşteki İlişkilerin Geliştirilmesiler	1,081	0,367

Tablo 2.28 incelendiğinde örgüt içi iletişim alt boyutlarının kıdem yılı gruplarına göre homojenliği sağladığı görülmektedir.

Hipotezin test edilmesi amacıyla, Anova analizi uygulanmıştır. Anova analizi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.29’da gösterilmiştir.

Tablo 2.29: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Boyut	Örgüt İçi İletişim Ölçeği						
	Kıdem Değişkeni				Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi		
	Yaş	N	\bar{X}	SS	F	P	Fark Tukey
Başarı Duygusu	1-5	70	3,60	0,816	4,544	0,002	1-5 2-5 4-5
	6-10	62	3,62	0,599			
	11-15	40	3,36	0,720			
	16-20	18	3,60	0,647			
	21 ve ü.	15	2,83	0,658			
İş Tatmini	1-5	70	3,76	0,763	1,968	0,101	
	6-10	62	3,74	0,622			
	11-15	40	3,62	0,742			
	16-20	18	3,67	0,682			
	21 ve ü	15	3,21	0,693			

İş Güvenliği	1-5	70	3,70	0,749	1,842	0,122	
	6-10	62	3,76	0,577			
	11-15	40	3,71	0,704			
	16-20	18	3,64	0,660			
	21 ve ü.	15	3,24	0,673			
Denetim Algısının Önlenmesi	1-5	70	3,84	0,746	2,062	0,087	
	6-10	62	3,87	0,722			
	11-15	40	3,62	0,662			
	16-20	18	3,69	0,683			
	21 ve ü.	15	3,36	0,832			
Gelişme Fırsatları	1-5	70	3,75	0,758	2,665	0,033	1-5 2-5
	6-10	62	3,76	0,678			
	11-15	40	3,71	0,804			
	16-20	18	3,81	0,667			
	21 ve ü.	15	3,12	0,604			
İşteki İlişkilerin Geliştirilmesi	1-5	70	3,51	0,730	2,189	0,072	
	6-10	62	3,63	0,648			
	11-15	40	3,55	0,825			
	16-20	18	3,83	0,612			
	21 ve ü.	15	3,13	0,790			

Tablo 2.29 incelendiğinde kıdem yılı grupları ile akademisyenlerin örgüt içi iletişim algılarına yönelik olarak “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutları arasında anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Buna karşın, “başarı duygusu” ve “gelişme fırsatları” alt boyutlarına yönelik örgüt içi iletişim alt boyutları arasında anlamlı derecede farklılık ($p<0.05$) görülmektedir. Farklılığın “başarı duygusu” ve “gelişme fırsatları” alt boyutlarındaki grupların hangilerinde olduğunu belirlemek için Tukey testi yapılmıştır. Çalışmanın **on üçüncü hipotezi (H_{13}) kısmen desteklenmiştir.**

Çalışmanın **on dördüncü hipotezi (H_{14})** akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarının kıdem yılı gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, kıdem yılı grupları ile örgütsel vatandaşlık davranışının “özgecilik”, “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutlarına yönelik tek yönlü varyans (anova) analizi uygulanmıştır. Anova analizi sonuçlarını daha sağlıklı değerlendirebilmek için ilgili hipoteze yönelik olarak homojenlik testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 2.30’da gösterilmiştir.

Tablo 2.30: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Kıdem Değişkenine Yönelik Homojenlik Testi Sonuçları

Kıdem Değişkeni	Varyansların Homojenliği	
	Levene Değeri	P
Özgecilik	1,396	0,237
Nezaket	1,453	0,218
Centilmenlik	1,674	0,157
Vicdanlılık	2,067	0,086
Sivil Erdem	2,096	0,083

Tablo 2.30 incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarının kıdem yılı gruplarına göre homojenliği sağladığı görülmektedir.

Hipotezin test edilmesi amacıyla, Anova analizi uygulanmıştır. Anova analizi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.31’de gösterilmiştir.

Tablo 2.31: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği							
Boyut	Kıdem Değişkeni				Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi		
	Yaş	N	\bar{X}	SS	F	P	Fark Tukey
Özgecilik	1-5	70	3,79	0,867	3,017	0,019	1-5
	6-10	62	3,43	0,953			
	11-15	40	3,31	1,020			
	16-20	18	3,57	1,039			
	21 ve ü	15	3,00	1,261			
Nezaket	1-5	70	4,28	0,671	2,619	0,036	1-5
	6-10	62	4,09	0,542			
	11-15	40	4,10	0,695			
	16-20	18	4,12	0,619			
	21 ve ü.	15	3,70	0,902			

<i>Centilmenlik</i>	1-5	70	4,12	0,786	0,783	0,538	
	6-10	62	4,01	0,587			
	11-15	40	4,10	0,736			
	16-20	18	4,13	0,596			
	21 ve ü	15	3,80	0,797			
<i>Vicdanlılık</i>	1-5	70	4,30	0,572	1,260	0,040	1-2
	6-10	62	3,93	0,811			
	11-15	40	4,09	0,657			
	16-20	18	4,19	0,518			
	21 ve ü.	15	3,97	1,013			
<i>Sivil Erdem</i>	1-5	70	4,26	0,636	0,651	0,207	
	6-10	62	4,12	0,617			
	11-15	40	4,20	0,631			
	16-20	18	4,30	0,615			
	21 ve ü	15	3,85	1,012			

Tablo 2.31 incelendiğinde kıdem yılı grupları ile akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarına yönelik olarak “centilmenlik” ve “sivil erdem” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Buna karşın, “nezaket”, “vicdanlılık” ve “özgecilik” alt boyutlarına yönelik olarak kıdem yılı grupları arasında anlamlı derecede farklılık ($p<0.05$) görülmektedir. Çalışmanın **on dördüncü hipotezi (H_{14}) kısmen desteklenmiştir.**

Çalışmanın **on beşinci hipotezi (H_{15})** akademisyenlerin örgüt içi iletişime ilişkin algılarının meslek değiştirme isteği gruplarına göre anlamlı derecede farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, meslek değiştirme isteği grupları ile örgüt içi iletişimin “başarı duygusu”, “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutlarına yönelik T-testi uygulanmıştır. T-testi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.32’de gösterilmiştir.

Tablo 2.32: Akademisyenlerin Örgüt İçi İletişime Yönelik Algılarının Meslek Değişirme Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgüt İçi İletişim Ölçeği						
Meslek Değişirme Değişkeni				T-testi		
Boyut	Meslek Değişirme Durumu	N	\bar{X}	SS	T	P
<i>Başarı Duygusu</i>	Hayır	163	3,56	0,720	2,463	0,015
	Evet	42	3,25	0,750		
<i>İş Tatmini</i>	Hayır	163	3,71	0,687	1,423	0,156
	Evet	42	3,53	0,800		
<i>İş Güvenliği</i>	Hayır	163	3,72	0,676	1,677	0,095
	Evet	42	3,52	0,700		
<i>Denetim Algısının Önlenmesi</i>	Hayır	163	3,78	0,720	1,256	0,210
	Evet	42	3,62	0,774		
<i>Gelişme Fırsatları</i>	Hayır	163	3,75	0,723	1,921	0,056
	Evet	42	3,50	0,774		
<i>İşteki İlişkilerin Geliştirilmesi</i>	Hayır	163	3,56	0,726	0,109	0,914
	Evet	42	3,54	0,751		

Tablo 2.32 incelendiğinde meslek değişikliği isteği grupları ile akademisyenlerin örgüt içi iletişim algılarına yönelik olarak “iş tatmini”, “iş güvenliği”, “denetim algısının önlenmesi”, “gelişme fırsatları” ve “işteki ilişkilerin geliştirilmesi” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Bunun yanında “başarı duygusu” alt boyutu ile meslek değişikliği isteği

grupları arasında anlamlı derecede farklılık vardır. Çalışmanın *on beşinci hipotezi (H₁₅) kısmen desteklenmiştir.*

Çalışmanın *on altıncı hipotezi (H₁₆)* akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarının meslek değiştirme isteği gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiğini öngörmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi için, meslek değiştirme isteği grupları ile örgütsel vatandaşlık davranışının “özgecilik”, “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutlarına yönelik T-testi uygulanmıştır. T-testi uygulamasının sonuçları ile ortalama ve standart sapmalar Tablo 2.33’te gösterilmiştir.

Tablo 2.33: Akademisyenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Algılarının Meslek Değiştirme Değişkenine Göre Puanlarının Dağılımı

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği						
Meslek Değiştirme Değişkeni			T-testi			
Boyut	Meslek Değiştirme Durumu	N	\bar{X}	SS	T	P
<i>Özgecilik</i>	Hayır	163	3,61	0,923	3,118	0,002
	Evet	42	3,09	1,134		
<i>Nezaket</i>	Hayır	163	4,17	0,683	1,668	0,097
	Evet	42	3,98	0,575		
<i>Centilmenlik</i>	Hayır	163	4,09	0,723	1,245	0,215
	Evet	42	3,94	0,619		
<i>Vicdanlılık</i>	Hayır	163	4,14	0,679	1,000	0,319
	Evet	42	4,01	0,833		
<i>Sivil Erdem</i>	Hayır	163	4,22	0,659	1,722	0,087
	Evet	42	4,02	0,669		

Tablo 2.33 incelendiğinde meslek değiştirme isteği grupları ile akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarına yönelik olarak “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık ($p>0.05$) olmadığı görülmektedir. Buna karşın, “özgecilik” alt boyutuna yönelik olarak meslek değiştirme isteği grupları arasında anlamlı derecede farklılık ($p<0.05$) görülmektedir. Çalışmanın *on altıncı hipotezi (H₁₆) kısmen desteklenmiştir.*

Çalışmanın *on yedinci hipotezi (H₁₇)* örgüt içi iletişimin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkisi bulunduğu öngörülmekte idi. Bu hipotezin test edilmesi amacıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişken ve örgüt içi iletişim bağımsız değişken olmak üzere doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 2.34’te gösterilmiştir.

Tablo 2.34: Örgüt İçi İletişimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

<u>Regresyon Analizi</u>					
Bağımsız Değişken: Örgüt İçi İletişim					
	Durbin-Watson	R²	F	B	P
Model	2,157	0,132	30,834		0.000
Sabit				2,879	
Örgüt İçi İletişim				0,309	0.000*
Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı					

Tablo 2.34 incelendiğinde modelin anlamlı ($p<0.05$) olduğu ve örgüt içi iletişimin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu (0,309) şekilde etkilediği görülmektedir. Buna bağlı olarak, çalışmanın *on yedinci hipotezi (H₁₇) desteklenmiştir.*

Çalışmanın *on yedinci hipotezinin birinci alt hipotezi (H_{17.1})* başarı duygusunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkisi bulunduğu öngörülmekte idi. Bu hipotezin test edilmesi amacıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişken ve

başarı duygusu alt boyutu bağımsız değişken olmak üzere doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 2.35’te gösterilmiştir.

Tablo 2.35: Başarı Duygusunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Regresyon Analizi					
Bağımsız Değişken: Başarı Duygusu					
	Durbin-Watson	R²	F	B	P
Model	2,211	0,117	26,831		0.000
Sabit				3,139	
Başarı Duygusu				0,246	0.000*
Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı					

Tablo 2.35 incelendiğinde modelin anlamlı ($p < 0.05$) olduğu ve başarı duygusu alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu (0,246) şekilde etkilediği görülmektedir. Buna bağlı olarak, çalışmanın *on yedinci hipotezinin birinci alt hipotezi (H_{17.1}) desteklenmiştir.*

Çalışmanın *on yedinci hipotezinin ikinci alt hipotezi (H_{17.2})* iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkisi bulunduğu öngörülmekte idi. Bu hipotezin test edilmesi amacıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişken ve iş tatmini alt boyutu bağımsız değişken olmak üzere doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 2.36’da gösterilmiştir.

Tablo 2.36: İş Tatmininin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Regresyon Analizi					
Bağımsız Değişken: İş Tatmini					
	Durbin-Watson	R²	F	B	P
Model	2,165	0,099	22,367		0.000
Sabit				3,140	
İş Tatmini				0,234	0.000*
Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı					

Tablo 2.36 incelendiğinde modelin anlamlı ($p < 0.05$) olduğu ve iş tatmini alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu (0,234) şekilde etkilediği görülmektedir. Buna bağlı olarak, çalışmanın *on yedinci hipotezinin ikinci alt hipotezi (H_{17.2}) desteklenmiştir.*

Çalışmanın *on yedinci hipotezinin üçüncü alt hipotezi (H_{17.3})* iş güvenliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkisi bulunduğu öngörülmekte idi. Bu hipotezin test edilmesi amacıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişken ve iş güvenliği alt boyutu bağımsız değişken olmak üzere doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 2.37’de gösterilmiştir.

Tablo 2.37: İş Güvenliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Regresyon Analizi					
Bağımsız Değişken: İş Güvenliği					
	Durbin-Watson	R²	F	B	P
Model	2,198	0,122	28,308		0.000
Sabit				3,004	
İş Güvenliği				0,271	0.000*
Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı					

Tablo 2.37 incelendiğinde modelin anlamlı ($p < 0.05$) olduğu ve iş güvenliği alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu (0,271) şekilde etkilediği görülmektedir. Buna bağlı olarak, çalışmanın *on yedinci hipotezinin üçüncü alt hipotezi (H_{17.3}) desteklenmiştir.*

Çalışmanın *on yedinci hipotezinin dördüncü alt hipotezi (H_{17.4})* denetim algısının önlenmesinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkisi bulunduğu öngörülmekte idi. Bu hipotezin test edilmesi amacıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişken ve denetim algısının önlenmesi alt boyutu bağımsız değişken olmak üzere doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 2.38’de gösterilmiştir.

Tablo 2.38: Denetim Algısının Önlenmesinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Regresyon Analizi					
Bağımsız Değişken: Denetim Algısının Önlenmesi					
	Durbin-Watson	R²	F	B	P
Model	2,195	0,119	27,510		0.000
Sabit				3,070	
Denetim algısının önlenmesi				0,248	0.000*
Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı					

Tablo 2.38 incelendiğinde modelin anlamlı ($p < 0.05$) olduğu ve denetim algısının önlenmesi alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu (0,248) şekilde etkilediği görülmektedir. Buna bağlı olarak, çalışmanın *on yedinci hipotezinin dördüncü alt hipotezi (H_{17.4}) desteklenmiştir.*

Çalışmanın *on yedinci hipotezinin beşinci alt hipotezi (H_{17.5})* gelişme fırsatlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkisi bulunduğu öngörülmekte idi. Bu hipotezin test edilmesi amacıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişken ve gelişme fırsatları alt boyutu bağımsız değişken olmak üzere doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 2.39’da gösterilmiştir.

Tablo 2.39: Gelişme Fırsatlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

<u>Regresyon Analizi</u>					
Bağımsız Değişken: Gelişme Fırsatları					
	Durbin-Watson	R²	F	B	P
Model	2,205	0,116	26,713		0.000
Sabit				3,095	
Gelişme Fırsatları				0,245	0.000*
Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı					

Tablo 2.39 incelendiğinde modelin anlamlı ($p < 0.05$) olduğu ve gelişme fırsatları alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu (0,245) şekilde etkilediği görülmektedir. Buna bağlı olarak, çalışmanın *on yedinci hipotezinin beşinci alt hipotezi (H_{17.5}) desteklenmiştir.*

Çalışmanın *on yedinci hipotezinin altıncı alt hipotezi (H_{17.6})* işteki ilişkilerin geliştirilmesinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkisi bulunduğu öngörülmekte idi. Bu hipotezin test edilmesi amacıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişken ve işteki ilişkilerin geliştirilmesi alt boyutu bağımsız değişken olmak üzere doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 2.40'ta gösterilmiştir.

Tablo 2.40: İşteki İlişkilerin Geliştirilmesinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Regresyon Analizi					
Bağımsız Değişken: İşteki İlişkilerin Geliştirilmesi					
	Durbin-Watson	R²	F	B	P
Model	2,231	0,012	2,515		0.114
Sabit				3,715	
İşteki İlişkilerin Geliştirilmesi				0,080	0.114
Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı					

Tablo 2.40 incelendiğinde modelin anlamlılık ($p > 0.05$) sağlanamamıştır. İşteki ilişkilerin geliştirilmesi alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışına etkisine yönelik analizde de anlamlılık bulunamamıştır. Buna bağlı olarak, çalışmanın *on yedinci hipotezinin altıncı alt hipotezi (H_{17.6}) desteklenmemiştir.*

SONUÇ

Bu çalışmada ilk olarak, bazı değişkenler açısından (cinsiyet, medeni durum, yaş, görev yapılan birim, akademik unvan, idari göreve sahip olma durumu, kıdem ve meslek değişikliği düşüncesi) akademisyenlerin örgüt içi iletişim ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarını belirlemek amaçlanmıştır. Ayrıca, örgüt içi iletişimin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisine ve etkisi varsa hangi doğrultuda (olumlu-olumsuz) olduğuna yönelik incelenme yapılmıştır. Bu amaçla, değişkenlerin (cinsiyet, medeni durum, yaş, görev yapılan birim, akademik unvan, idari göreve sahip olma durumu, kıdem ve meslek değişikliği düşüncesi) düzeylerini belirlemek; örgüt içi iletişimin ve alt boyutlarının (kişisel başarı duygusu, iş tatmini, iş güvenliği, denetim algısının önlenmesinin azaltılması, gelişme fırsatları ve iş ilişkisinin geliştirilmesi) örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki olumlu etkisini ölçmek için ilgili analizler yapılmıştır. Bu doğrultuda bir model oluşturulmuş ve oluşturulan modeldeki hipotezler test edilmiştir.

Çalışmanın hipotezleri Giresun Üniversitesi'ndeki belirli birimlerde çalışan toplam 205 akademisyenden toplanan verilerle test edilmiştir. Test sonucunda, modelde yer alan değişkenlerin bazılarında anlamlı derecede farklılıklar bulunurken, bazı değişkenlerde bulunamamıştır. Ayrıca, etkiye yönelik analizlerde de bazı ilişkiler anlamlı bulunurken, bazıları anlamlı bulunamamıştır.

Çalışmanın birinci ve ikinci hipotezinde, cinsiyet değişkenine yönelik olarak yapılan T-testi sonuçları; kadın ve erkek akademisyenlerin örgüt içi iletişim ve örgütsel vatandaşlık alt boyutları algılarının farklılaştığını, ancak bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlılık göstermediğini açıklamaktadır. Yani, cinsiyet değişkeni açısından akademisyenlerin örgüt içi iletişim ve örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları algıları anlamlı derecede farklılık göstermemektedir.

Çalışmanın üçüncü hipotezinde, medeni durum değişkenine yönelik olarak yapılan T-testi sonuçları; bekar ve evli akademisyenlerin örgüt içi iletişim boyutları algılarının denetim algısının önlenmesinin oluşturulması alt boyutu hariç, geriye kalanların tamamında farklılaştığını ve bu farklılığın da anlamlılık gösterdiğini açıklamaktadır. Buna göre, bekar akademisyenler örgüt içi iletişimi oluşturan; kişisel başarı duygusu, iş tatmini, iş güvenliği, denetim algısının önlenmesinin oluşturulmaması, gelişme fırsatları ve iş ilişkisinin geliştirilmesi alt boyutlarını,

dolayısıyla örgüt içi iletişimi evli akademisyenlere göre daha fazla algılamaktadır. Buna bağlı olarak, bekar akademisyenler kurum içinde uygulanan iletişimi evli akademisyenlerden daha çok yeterli ve uygun bulmaktadır.

Çalışmanın dördüncü hipotezinde, medeni durum değişkenine yönelik olarak yapılan T-testi sonuçları; bekar ve evli akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları algılarının farklılaştığını, ancak bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlılık göstermediğini açıklamaktadır. Bir başka ifadeyle, medeni durum değişkeni açısından akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları algıları anlamlı derecede farklılık göstermemektedir.

Çalışmanın beşinci hipotezinde, yaş değişkenine yönelik olarak yapılan Anova analizi sonuçları; yaş grupları açısından akademisyenlerin örgüt içi iletişim alt boyutları algılarının iş ilişkisinin geliştirilmesi alt boyutu hariç, geriye kalanların tamamında farklılaştığını ve bu farklılığın da anlamlılık gösterdiğini açıklamaktadır. Buna göre, 21-30 yaş grubundaki akademisyenler, 51 ve üzeri yaş grubunda yer alan akademisyenlerden kişisel başarı duygusunu ve iş tatminini daha fazla algılamaktadır. Ayrıca, 31-40 yaş grubunda yer alan akademisyenler, 51 ve üzeri yaş grubunda yer alan akademisyenlere göre kişisel başarı duygusunu, iş güvenliği, denetim algısının önlenmesinin oluşturulmaması ve gelişme fırsatlarını daha fazla algılamaktadır. Burada görüldüğü üzere, daha alt yaş grubunda yer alan akademisyenler iletişimi daha fazla algılamaktadır. Diğer bir deyişle, Giresun Üniversitesi'nde çalışan genç ve orta yaşa yakın akademisyenlerin iletişim algıları diğer akademisyenlerden daha yüksektir.

Çalışmanın altıncı hipotezinde, yaş değişkenine yönelik olarak yapılan Anova analizi sonuçları; yaş grupları açısından akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları algılarının sadece özgecilik alt boyutunda farklılaştığını ve bu farklılığın da anlamlılık gösterdiğini açıklamaktadır. Buna göre, 21-30 yaş grubunda yer alan akademisyenler diğer yaş grubunda yer alan akademisyenlere göre, işyerindeki çalışma arkadaşlarına karşı daha yardım sever olmanın yanı sıra, kurumundaki sorunları büyütmeden, sorunlara çözüm arayan vb. biçimde bir örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir.

Çalışmanın yedinci hipotezinde, görev yapılan birim değişkenine yönelik olarak yapılan Anova analizi sonuçları; görev yapılan birim grupları açısından akademisyenlerin örgüt içi iletişim alt boyutları algılarının tamamında farklılaştığını ve

bu farklılığın da anlamlılık gösterdiğini açıklamaktadır. Mühendislik fakültesinde çalışan akademisyenler kişisel başarı duygusunu, diğer birimlerde çalışan akademisyenlerden daha fazla algılamaktadır. Sağlık hizmetleri MYO'da çalışan akademisyenler iş tatmini, iş güvenliği, denetim algısının önlenmesinin azaltılması ve gelişme fırsatlarını, diğer birimlerde çalışan akademisyenlerden daha fazla algılamaktadır. Tıp fakültesinde çalışan akademisyenler ise iş ilişkisinin geliştirilmesini, diğer birimlerde çalışan akademisyenlerden daha fazla algılamaktadır.

Çalışmanın sekizinci hipotezinde, görev yapılan birim değişkenine yönelik olarak yapılan Anova analizi sonuçları; görev yapılan birim grupları açısından akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları algılarının sadece özgecilik alt boyutunda farklılaştığını ve bu farklılığın da anlamlılık gösterdiğini açıklamaktadır. Bu sonuçlara göre, en fazla yardımlaşma davranışı sağlık hizmetleri MYO ile İİBF'de gerçekleşmektedir. Bunun yanında yardımlaşmanın en az olduğu birim mühendislik fakültesidir. Bir başka deyişle, çalışma arkadaşlarının işe gelmemeleri ya da iş yükü nedeniyle zorlandığı durumlarda yardımlaşmanın en çok görüldüğü birim 3,91 ortalama puanıyla sağlık hizmetleri MYO'dur. Dolayısıyla, ilgili birim örgütsel vatandaşlık davranışı algısı en yüksek olan birimdir.

Çalışmanın dokuzuncu hipotezinde, akademik unvan değişkenine yönelik olarak yapılan Anova analizi sonuçları; akademik unvan grupları açısından akademisyenlerin örgüt içi iletişim alt boyutları algılarının tamamında farklılaştığını ve bu farklılığın da anlamlılık gösterdiğini açıklamaktadır. Sonuçlara bakıldığında, Doç. Dr.'lerin algıları tüm alt boyutlarda diğerlerinden daha fazladır. Dolayısıyla iletişim algıları en yüksek olan Doç. Dr.'lerdir. Bunun yanında, Yrd. Doç. Dr.'ler kişisel başarı duygusunu, Öğr. Gör.'lere göre daha fazla algılamaktadır. Doç. Dr.'ler iş güvenliğini, Ar. Gör.'lerden daha fazla algılamaktadır. Denetim algısının önlenmesi alt boyutunu Doç. Dr., Yrd. Doç. Dr. ve Öğr. Gör.'ler Ar. Gör.'lere göre daha fazla algılamaktadır. Gelişme fırsatları alt boyutunu Prof. Dr.'ler Doç. Dr.'lara göre daha az algılamakta iken, Doç. Dr., Yrd. Doç. Dr. ve Öğr. Gör.'ler ise, Ar. Gör.'lere göre daha fazla algılamaktadır. İş ilişkilerinin oluşturulması alt boyutunu Prof. Dr.'ler, Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.'lere göre daha az algılamakta, Doç. Dr., ve Yrd. Doç. Dr. ise, Ar. Gör.'lere göre daha fazla algılamaktadır.

Çalışmanın onuncu hipotezinde, akademik unvan değişkenine yönelik olarak yapılan Anova analizi sonuçları; akademik unvan grupları açısından akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları algılarının özgecilik ve nezaket alt boyutunda farklılaştığını ve bu farklılığın da anlamlılık gösterdiğini açıklamaktadır. Bu sonuçlara göre, Ar. Gör.'lerin çalışma arkadaşlarına yardım etme davranışı, Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.'lere göre daha fazladır. Bir başka ifadeyle, Ar. Gör.'ler, Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.'lerden daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir. Nezaket alt boyutu açısından, Ar. Gör.'lerin ortalama puanı Prof. Dr.'lere göre daha yüksek ve anlamlı derecede farklılık göstermektedir. Bu duruma göre, Ar. Gör.'ler Prof. Dr.'lerden daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir.

Çalışmanın on birinci hipotezinde, idari göreve sahip olma değişkenine yönelik olarak yapılan T-testi sonuçları; idari göreve sahip olan ve olmayan akademisyenlerin örgüt içi iletişim boyutları algılarının farklılaştığını, ancak bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlılık göstermediğini açıklamaktadır. Yani, idari göreve sahip olma değişkeni açısından akademisyenlerin örgüt içi iletişim alt boyutları algıları anlamlı derecede farklılık göstermemektedir.

Çalışmanın on ikinci hipotezinde, idari göreve sahip olma değişkenine yönelik olarak yapılan T-testi sonuçları; idari göreve sahip olan ve olmayan akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının farklılaştığını ve bu farklılığın da anlamlılık gösterdiğini açıklamaktadır. Sonuca göre, idari göreve sahip olmayan akademisyenlerin özgecilik alt boyutunu idari görevi olan akademisyenlerden daha fazla algıladıklarını göstermektedir. Buna bağlı olarak, her hangi bir idari görevi bulunmayan akademisyenler, idari görevi olan akademisyenlere göre çalışma arkadaşlarına karşı iş ilişkilerinde daha yardım sever davranış göstermektedir. Ayrıca, idari görevi olmayan akademisyenler diğerlerine göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir.

Çalışmanın on üçüncü hipotezinde, kıdem değişkenine yönelik olarak yapılan Anova analizi sonuçları; kıdem grupları açısından akademisyenlerin örgüt içi iletişim alt boyutları algılarının başarı duygusu ve gelişme fırsatlarında farklılaştığını ve bu farklılığın da anlamlılık gösterdiğini açıklamaktadır. Sonuçlara bakıldığında, 21 yıl ve üzerinde çalışanlar başarı duygusunu, 1-5, 6-10 ve 16-20 yıl gruplarında çalışanlardan daha az algılamaktadır. Buna göre, çalışma süresi daha uzun olanlar örgüt içi iletişim

uygulamalarını işe yeni başlayanlar ve orta süreli çalışanlara göre daha az seviyede algılayabilmektedirler. Gelişme fırsatları alt boyutu açısından sonuçlar değerlendirildiğinde, 10 yıla kadar çalışma süresine sahip akademisyenler 21 yıl ve üzerinde çalışan akademisyenlerden daha yüksek bir ortalama puana sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, 10 yıla kadar çalışma süresine sahip akademisyenler 21 yıldan daha fazla çalışma süresine sahip akademisyenlere göre örgüt içi iletişimi daha fazla algılamaktadır.

Çalışmanın on dördüncü hipotezinde, kıdem değişkenine yönelik olarak yapılan Anova analizi sonuçları; kıdem grupları açısından akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları algılarının özgecilik, nezaket ve vicdanlılık alt boyutlarında farklılaştığını ve bu farklılığın da anlamlılık gösterdiğini açıklamaktadır. Buna göre, 1-5 yıl grubundakiler, 21 yıl ve üzerinde çalışanlardan daha fazla özgecilik ve nezaket göstermektedir. Bu durumda, işe yeni başlayan akademisyenler kıdem olarak en eski akademisyenlerden çalışma arkadaşlarına karşı iş ilişkilerinde daha fazla yardım sever ve kibar şekilde davranmak ve daha yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir. Diğer bir sonuç da vicdanlılık alt boyutunda ortaya çıkmaktadır. Buna göre, 1-5 yıl grubunda yer alan akademisyenler, 6-10 grubunda yer alan akademisyenlerden daha fazla vicdanlılık ortalama puanına sahiptir. Buna bağlı olarak, işe yeni başlayan akademisyenler 6-10 yıl grubunda yer alan akademisyenlere göre kurum kurallarına daha sıkı ve içten bağlıdır. Ayrıca daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir.

Çalışmanın on beşinci hipotezinde, meslek değiştirme isteği değişkenine yönelik olarak yapılan T-testi sonuçları; meslek değiştirme isteği olan ve olmayan akademisyenlerin örgüt içi iletişim boyutları algılarının başarı duygusu alt boyutunda farklılaştığını ve bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlılık gösterdiğini açıklamaktadır. Sonuçlara göre, “meslek değiştirmek ister misiniz?” sorusuna hayır cevabını verenlerin kişisel başarı duygusu algısı, evet cevabı veren akademisyenlerden daha yüksektir. Aslında bu durum şunu da açıklamaktadır; meslek değişikliği düşünmeyen akademisyenler örgüt içindeki iletişimi, mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerden daha fazla algılamaktadır. Meslek değişikliğinin bir çok nedeni olmakla birlikte, bu düşünce içinde olan akademisyenlerin kurumunun uygulamış

olduğu iletişim uygulamalarına algılarının diğer akademisyenlere göre düşük olması tahmin edilebilir bir durumdur.

Çalışmanın on altıncı hipotezinde, meslek değiştirme isteği değişkenine yönelik olarak yapılan T-testi sonuçları; meslek değiştirme isteği olan ve olmayan akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının farklılaştığını ve bu farklılığın da özgecilik alt boyutunda anlamlılık gösterdiğini açıklamaktadır. Bu sonuçlara göre, meslek değişikliği düşüncesi içinde olmayan akademisyenler, mesleğini değiştirmeyi düşüneni akademisyenlere göre iş arkadaşlarına karşı daha duyarlı ve yardı sever davranışlar göstermektedirler. Buna bağlı olarak, meslek değişikliği düşüncesi olmayan akademisyenler, diğer akademisyenlere göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir.

Çalışmanın on yedinci hipotezinde, örgüt içi iletişimin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre örgüt içi iletişim akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Örgüt içi iletişimdeki 1 birimlik artış toplam örgütsel vatandaşlık davranışını 0,309 arttıracaktır.

Çalışmanın on yedinci hipotezinin birinci alt hipotezinde, kişisel başarı duygusu alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre kişisel başarı duygusu akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Kişisel başarı duygusundaki 1 birimlik artış toplam örgütsel vatandaşlık davranışını 0,246 arttıracaktır.

Çalışmanın on yedinci hipotezinin ikinci alt hipotezinde, iş tatmini alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre iş tatmini akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. İş tatminindeki 1 birimlik artış toplam örgütsel vatandaşlık davranışını 0,234 arttıracaktır.

Çalışmanın on yedinci hipotezinin üçüncü alt hipotezinde, iş güvenliği alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre iş güvenliği akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. İş güvenliğindeki 1 birimlik artış toplam örgütsel davranışı 0,271 arttıracaktır.

Çalışmanın on yedinci hipotezinin dördüncü alt hipotezinde, denetim algısının önlenmesinin oluşturulmaması alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre denetim algısının önlenmesinin oluşturulmaması akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Denetim algısının önlenmesinin oluşturulmamasındaki 1 birimlik artış toplam örgütsel davranışı 0,248 arttıracaktır.

Çalışmanın on yedinci hipotezinin beşinci alt hipotezinde, gelişme fırsatları alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre gelişme fırsatları akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Gelişme fırsatlarındaki 1 birimlik artış toplam örgütsel davranışı 0,245 arttıracaktır.

Çalışmanın on yedinci hipotezinin altıncı alt hipotezinde, iş ilişkisinin geliştirilmesi alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre iş ilişkisinin geliştirilmesi akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu etkilediği ama anlamlılık bulunmadığı görülmektedir. Dolayısıyla, iş ilişkisinin geliştirilmesinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinden söz edilemez.

Buraya kadar açıklanan hipotezlerin özeti aşağıda gösterilmiştir:

Hipotezler	Uygulanan İstatistiksel Yöntem	Sonuç
1. Hipotez	T-testi	H_1 desteklenmemiştir.
2. Hipotez	T-testi	H_2 desteklenmemiştir.
3. Hipotez	T-testi	H_3 kısmen desteklenmiştir.
4. Hipotez	T-testi	H_4 desteklenmemiştir.
5. Hipotez	Anova Analizi	H_5 kısmen desteklenmiştir.
6. Hipotez	Anova Analizi	H_6 kısmen desteklenmiştir.
7. Hipotez	Anova Analizi	H_7 desteklenmiştir.
8. Hipotez	Anova Analizi	H_8 kısmen desteklenmiştir.
9. Hipotez	Anova Analizi	H_9 desteklenmiştir.
10. Hipotez	Anova Analizi	H_{10} kısmen desteklenmiştir.
11. Hipotez	T-testi	H_{11} desteklenmemiştir.
12. Hipotez	T-testi	H_{12} kısmen desteklenmiştir.
13. Hipotez	Anova Analizi	H_{13} kısmen desteklenmiştir.
14. Hipotez	Anova Analizi	H_{14} kısmen desteklenmiştir.
15. Hipotez	T-testi	H_{15} kısmen desteklenmiştir.
16. Hipotez	T-testi	H_{16} kısmen desteklenmiştir.
17. Hipotez		H_{17} desteklenmiştir.
17.1. Hipotez		$H_{17.1}$ desteklenmiştir.
17.2. Hipotez		$H_{17.2}$ desteklenmiştir.
17.3. Hipotez	Regresyon analizi	$H_{17.3}$ desteklenmiştir.
17.4. Hipotez		$H_{17.4}$ desteklenmiştir.
17.5. Hipotez		$H_{17.5}$ desteklenmiştir.
17.6. Hipotez		$H_{17.6}$ desteklenmemiştir.

Akademisyenlerin cinsiyet değişkeni ortalamalarına göre, kadınlar örgütsel iletişimi erkeklere göre daha fazla algılamakta; erkekler de örgütsel vatandaşlık kavramını kadınlara göre daha fazla algılamaktadır.

Medeni durum değişkeni ortalamalarına göre, bekar akademisyenler hem örgütsel iletişimi hem de örgütsel vatandaşlık davranışını evlilere göre daha fazla hissetmektedirler. Bekarların, genel olarak çalışma hayatı dışındaki yaşamlarında sorumlulukları evli akademisyenlere göre daha az olabileceğinden, örgüt içindeki iletişime ve örgütsel vatandaşlığa yönelik algıları evlilere göre daha yüksek olabilir.

Örgüt içi iletişim ve örgütsel vatandaşlık davranışı algısı genç ve orta grubunda yer alan akademisyenlerin daha büyük yaş grubundakilere göre fazladır. Buradan çıkabilecek sonuç, genç ve orta yaş grubundaki akademisyenler iletişime ve gönüllü olarak kurumun amaçlarını yerine getirmeye yöneliktir.

Sağlık MYO'daki akademisyenler arasındaki hem örgüt içi iletişim hem de örgütsel vatandaşlık düzeyi araştırma kapsamındaki diğer birimlere göre genel olarak daha yüksektir. Bu durumun nedeni olarak da Sağlık MYO'da çalışan akademisyen sayısının diğer birimlerde çalışan akademisyenlere göre oldukça az olması olabilir. Yani az sayıda çalışan olması, çalışanlar arasındaki örgütsel iletişimi ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırabilir.

Doç. Dr.'lar örgüt içi iletişimi diğerlerine göre daha fazla hissetmektedir. Bu durum Doç. aşamasına kadar yaşanabilecek streslerin azalmasına bağlı olarak, Doç. olduktan sonra akademisyenlerdeki rahatlama iletişimi yükseltebilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı açısından ise, Öğr. Gör.'lerin algı düzeyleri diğerlerine göre daha yüksektir. Çalışma hayatındaki bir yandan ders yükünün fazlalılığı bir yandan da idari görevlerin varlığı Öğr. Gör.'lerin daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesini sağlamış olabilir.

İdari göreve sahip olan akademisyenler olmayanlara göre daha fazla örgüt içi iletişim hissetmektedir. Bu sonuç idari göreve sahip olanların sürekli olarak çalışanlarla görüşmek, konuşmak ya da bir işi yerine getirebilmek için çalışanları yönlendirmek gibi durumları söz konusudur. Dolayısıyla, sürekli olarak iletişime açıktır.

Kıdem değişkenine göre 10 yıllık çalışanlar, 10 yıl ve üzeri çalışanlara göre hem örgütsel iletişimi hem de örgütsel vatandaşlığı daha fazla algılamaktadır. Bu durum işe yeni başlayanların eskilere göre daha hevesli, istekli, çevreyi tanıma ve genişletme isteğinden olabilir.

Meslek değiştirme sorusuna evet cevabını verenlerin iletişim ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri hayır cevabı verenlere göre daha düşüktür. Mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin örgütteki iletişimi ve örgütteki yardımlaşmayı artıran örgütsel vatandaşlık davranışını daha az hissetmeleri oldukça makul görülmektedir. Mesleğinden ayrılmak isteyen kişinin kurum uygulamalarına algısı daha az olabilmektedir.

Örgüt içi iletişim ve boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

Bu çalışmada elde edilen sonuçlar, örgüt içi iletişim ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerini ve örgüt içi iletişimin ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini anlamamıza yardımcı olacaktır. Çalışanların örgüt içi iletişim düzeylerini artırmak örgütsel vatandaşlık davranışını da artıracaktır. Böyle bir uygulama sayesinde,

- ✓ Çalışanlar arasında yardımlaşma ve nezaket artacağından işe yönelik sorunlar azalacaktır.
- ✓ Çalışanlar arasındaki etkili iletişim çalışanların etkinlik ve verimliliğini de yükseltecektir.
- ✓ Örgütte pozitif bir yön ortaya çıkacaktır.
- ✓ Çalışanlar biçimsel rol davranışları (genellikle iş sözleşmesinde uyması gereken kurallardır) gönüllü davranışlar sergileyecektir.

Ayrıca bu sonuçlara göre üniversitedeki akademik hayatın ve akademisyenlerin amaçlarına ulaşmasında bir problem oluşturabilecek örgüt içi iletişim sorunlarının ortadan kaldırılması ile ilgili olarak ve Üniversitelerde örgütsel vatandaşlığı destekleyecek bazı önlemler alınabilir. Bu önlemler içinde, akademisyenlerin mesleklerindeki yenilikleri zamanında ve yerinde takip etmelerine imkan sağlayacak seminerler verilmeli ve bu yönde ödeneklerin miktarını artırmak olabilir.

Örgüt içi iletişim ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırmaya yönelik öneriler şu şekildedir:

- ✓ Akademisyenler ile ilgili alınan kararlar açık iletişim kanallarıyla daha şeffaf şekilde uygulanabilir.
- ✓ Örgütle ilgili alınacak kararlarda ilgililerin görüşlerine başvurmak ya da ilgileri haberdar etmek.
- ✓ Birlikte çalışma özendirilerek bireyselleşme sorununun önüne geçilebilir. Bu sayede yardımlaşma ve nezaket davranışlarının gösterilme sıklığı artar.
- ✓ Çalışanlar arasında iş yükü dağılımları mümkün olduğunca eşit olmalıdır.
- ✓ Örgütün vermiş olduğu ödüllerde adalet duygusunu hiçbir zaman zedelememek.

KAYNAKÇA

- Acar, A. Z. 2006, "Örgütsel yurttaşlık davranışı: Kavramsal gelişimi ile kişisel ve örgütsel etkileri", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 7(1), 1-14.
- Akdoğan, A. Asuman. Onur Köksal, 2014, "Aidiyet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü", **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 18 (1), ss. 25-43.
- Akkirman, Ali Deniz. 2004, **Sanal İşyerinde Örgütsel Davranış**, Bursa: Alfa Aktüel Yayıncılık.
- Akman, T. Koray, 2011, **Genel İletişim**, İzmir: İlya İzmir Yayınevi.
- Altinkurt, Yahya. Kürşad Yılmaz. 2012, "Okul Yöneticilerinin Kullandığı Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri**, 12(3), 1833-1852.
- Altunışık, Remzi, Recai Coşkun. Serkan Bayraktaroğlu. Engin Yıldırım. 2010, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı**, 6. Baskı, Sakarya: Sakarya Kitapevi.
- Atalay, Ceren Giderler. 2010, **Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Avcı, Ahmet. 2015, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Gelişimi ve Eğitim Örgütleri açısından Etkileri", **Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi**, 24(2), ss.11-26.
- Bakan, İsmail. Tuba Büyükbeşe. 2004, "Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması", **Akdeniz İİ BF Dergisi**, S. 7, ss. 1-30.

- Barnard, C. I. 1938, **The Functions Of The Executive**, Cambridge: Harvard University Pres, 1938.
- Baş, Gökhan. Cihad Şentürk, 2011, “İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 17(1), ss. 29-62.
- Başaran, İbrahim Ethem. 2000, **Yönetim**, Ankara: Umut Yayım, Dağıtım.
- Belogolovsky, E. A. Somech. 2010, “Teachers’ Organizational Citizenship Behaviour: Examining The Boundary Between İn-Role Behaviour and Extra-Role Behaviour From The Perspective Of Teachers, Principals And Parents” **Teaching and Teacher Education**, 26, ss. 914-923.
- Bektaş, Meral. Ramazan Erdem. 2015, “Örgütlerde İnformal İletişim Süreci: Kavramsal Bir Çerçeve”, **AKÜ İİBF Dergisi**, 17(1), ss. 125-139.
- Bolino, Mark C. Hsin-Hua Hsiung. Jaron Harvey. Jeffrey A LePine. 2015, “Well, I’m tired of tryin’! Organizational Citizenship Behavior And Citizenship Fatigue”, **Journal of Applied Psychology**, 100(1), ss. 56-74.
- Budak, Gönül. Gülay Budak. 2014, **İmaj Mühendisliği Vizyonundan Halkla İlişkiler**, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Can, Abdullah. 2014, **SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi**, Ankara: Pegem Akademi.
- Çağlayan, Esin. 2014 "Öğretim Elemanlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, 20.4, ss. 421-452.
- Çetin, Münevver Ölçüm. 2004, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Çetin, Şahin. Mehmet Korkmaz. Cahit Çakmakçı. 2012, “Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik ile Lider-Üye Etkileşiminin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 18(1), ss. 7-36.
- Çetintaş, H. Buluthan. 2016, “Yönetim Yaklaşımlarında Örgütsel İletişim Olgusunun Değerlendirilmesi”, **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, 4(1), ss. 173-199.
- Demirel, Yavuz. Zeliha SEÇKİN, M. Faruk ÖZÇINAR, 2011, “Örgütsel iletişim ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki ilişki Üzerine Bir Araştırma”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 20(2), ss. 33-48.
- Demirtaş, Mine. 2010, "Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları Ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği", **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 28,1, 411-444.
- Downs, Cal W. Michael D. Hazen 1977, “A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction”, **Journal of Business Communication**, 14 (3), ss. 63-73.
- Erdoğan, İ. 1991, **İşletmelerde Davranış**, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.
- Erhan, Eroğlu. 2003, “Organizasyonel Zekanın Gelişmesinde Örgütsel İletişimin Rolü”, **Kurgu Dergisi**, S.20, ss.245-254.
- Erol, Eren. 2013, **Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)**, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Evangelos, Ergen. 2011, “Turning The Informal Communication Network Of An Organization Into A Knowledge Tool Through Communities Of Practice”, **Management Knowledge and Learning**, ss. 55-68.

- Fournier, William. 2008, **Communication Satisfaction, Interactional Justice, And Organizational Citizenship Behaviors: Staff Perceptions In A University Environment**, ProQuest.
- Genç, Nurullah. 2012, **Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar**, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Graham, J.W. 1991, An Essay on Organizational Citizenship Behavior, **Employee Responsibilities and Rights Journal**, Vol. 4, pp.249–270.
- Greenberg, J. 1994, **Organizational Behavior: The State Of The Science**, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Güney, Salih. 2007, **Yönetim ve Organizasyon**, Ankara: Nobel Basımevi.
- Gürbüz, Sait. 2006, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 1(3), ss. 48-75.
- Gürgen, Haluk. 1997, **Örgütlerde İletişim Kalitesi**, İstanbul: Der Yayınları.
- Halis, Muhsin. 2000, “Örgütsel İletişim ve İletişim Tatminine İlişkin Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, C. 14, S. 1, ss. 217–230.
- Hicks, Herbet G. 1979, **Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından**, Çev. Osman Tekok, vd., Ankara: Turhan Kitapevi.
- İpek, Cemalettin. "Öğretmen Algılarına Göre Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Kültür Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 3(3), ss. 399-434.
- İslamoğlu, A. Hamdi. Ümit Alnıaçık. 2014, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, İstanbul: Beta Yayıncılık.

- İslamoğlu, A. Hamdi. 2009, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, İstanbul: Beta Yayınevi.
- İşbaşı, J. Ö. 2000, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Farklı Ölçeklerin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Çalışma," **8 nci Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, ss. 359-372.
- Jensen, M.T. 2003, **Organizational Communication, Research and Development Report**, Norway: Agderforskning.
- Kalaycı, şeref. 2014, **SPSS Uygulamaları Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Ankara: Asil Yayıncılık.
- Kalkan, Abdullah. 2013, **Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kuramsal ve Görgül Bir Araştırma**, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Kalyon, N. Yeşim. 2012, **Halkla İlişkiler ve İletişim**, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Kamer, M. 2001, **Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri**, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Karaaslan, Ahmet. Derya Ergun Özler. Ahmet Sami Kulaklıoğlu. 2009, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma", **Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 11(2), ss. 135-160.
- Karaçor, Süleyman. Ai şahin. 2004, "Örgütsel İletişim Kurma Yöntemleri ve Karşılaşılan İletişim Engellerine Yönelik Bir Araştırma", **SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Sayı:8, ss. 97-117.

- Katz, Daniel. Robert Kahn. 1978, **The Social Psychology of Organizations**, New York.
- Kavak, Bahtışen. Nilüfer Vatansever, 2007, “Hizmet Sektöründe Örgüt İçi İletişim Bileşenleri ve İşgören Verimliliği Üzerindeki Etkileri: Ankara’daki Beş Yıldızlı Otel İşgörenlerinin Düşünceleri”, **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 2, ss. 120-140.
- Kırel, Çiğdem. Ozan Ağlargöz, 2015, **Örgütsel Davranış**, Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Koç, Hakan. Melih Topaloğlu. 2010, **Yönetim Bilimi**, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Koçel, Tamer. 2010, **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Koontz, H. Wehrich H. 2006, “Essentials of Management”, Vol:31, Issue:3, Page: 356.
- Kreitner, R. Kinicki A. Buelens M. 2002, **Organizational Behaviour**, Mcgr- raw Hill Publishing.
- Lewis, Laurie. 2005, “The Civil Society Sector A Review of Critical Issues and Research Agenda for Organizational Communication Scholars”, **Management Communication Quarterly**, 19(2), 238-267.
- Mamatoğlu, Nihal. 2006, “Örgüt İçi İletişim ve Performans Değerlendirme Sistemi Algıları Örgüt Kültürü Algısını Yordar mı?”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 61(4), ss. 177-201.
- Massie, Joseph L. 1983, **İşletme Yönetimi**, Eskişehir: Bizim Kitapevi.
- Mısırlı, İrfan. 2007, **Genel ve Teknik İletişim**, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Morçin, Sine Erdoğan. İlhami Morçin. 2013, “Etkileşimci Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Adana’daki Seyahat Acenteleri Örneği”,

Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Cilt. 4 Sayı. 9, sayfa : 70-80.

Muchinsky, Paul M. 1977, “Organizational Communication: Relationships to Organizational Climate and Job Satisfaction”, **Academy of Management**, 20(4), 592-607.

Organ, Dennis W. 1988, **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome**, MA: Lexington Books.

Organ, D. W. 1990, “The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behaviour”, **Research in Organizational Behaviour**, 12, ss. 43-72.

Orhon, E. Nezihe. 2012, **İletişim Bilgisi**, Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayını.

Özarrallı, Nurdan. Alev Torun. 2011, “Bıçimsel ve Bıçimsel Olmayan İletişim, Yönetici ile Kuruma Duyulan Güven ve Üstün Uzmanlık Gücü Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma”, **Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi** 6(2), ss. 101-113.

Özer, Nur. 2009, “Algılama ve Pazarlama Uygulamaları”, **PARADOKS, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi**, 5(1), 1-12.

Podsakoff, P. M. MacKenzie, S. B. Hui, C. 1993, “Organizational Citizenship Behaviors As Determinants Of Managerial Evaluations of Employee Performance: A Review And Suggestions For Future Research”. **Research in personnel and human resources management**, Greenwich, CT.: JAI Pres, pp. 1-40.

- Podsakoff, Philip M. Mackenzie. B. Scott. 1994, "Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness", **Journal of Marketing Research**, 31(3), pp. 351-363.
- Podsakoff, Philip M. MacKENZIE. B. Scott. Paine. B. Julie. Bachrach. G. Daniel. 2000, "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research" **Journal of Management**, 26(3), pp. 513-563.
- Polatçı, Sema. Mihriban Cindiloğlu. 2013, "Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18(3), ss.299-318.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. 2001, **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, Bursa: Ezgi Kitapevi.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. Melek Tüz. 2008, **Örgütsel Psikoloji**, Bursa: Furkan Ofset.
- Seyitoglu, Faruk. Nedim Yüzbaşioğlu. 2015, "The Role of Strategic Communication in Hospitality Industry 'The Case of Antalya'", **Journal of Social Science Studies**, 2(2), ss.16-35.
- Sığrı, Gürbüz. Ünsal Gürbüz. 2013, **Örgütsel Davranış**, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Sökmen, Alptekin. 2010, **Yönetim ve Organizasyon**, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sproull, Lee. Sara Kiesler. 2011, "Reducing Social Context Cues: Electronic Mail in Organizational Communication", **Management Science**, Volume. 32(11), 1492-1512.
- Taylor, P. M. 2009, "Routledge Handbook of Public Diplomacy", **London: Rutledge Press**.

- Tuncer, Aslı İdil. Mehmet Umut Tuncer. 2015, “Örgüt İçi İletişimde İş Tatmini Etkileyen Boyutların Analizi: Çok Uluslu Ve Ulusal Ölçekli Örgütler Üzerinden Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme”, **Journal of Yasar University**, 10(38), ss. 6478-6554.
- Uslu, Barış. Esergül Balcı. 2012, “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Örgütsel İletişim Algıları Arasındaki İlişki”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, Cilt. 18, Sayı. 3, ss. 461-489.
- Varol, Muharrem. 1993, **Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş**, Ankara: Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Williams, L. J. S. E. Anderson. 1991, “Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship And „In-Role Behaviors”, **J. Manage**, 17(3), pp. 601-617.
- Yıldız, Sebahattin. 2014, “Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü”, **Ege Akademik Bakış**, 14(2), 199-210.
- Yılmaz, Kürşad. 2010, “Kamu Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İle İlgili Görüşleri”, **Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 29 (1), ss. 1-16.

EKLER
ÖLÇEKLER

Kişisel Bilgi Formu

Bu anket formu Avrasya Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalında yürütülen bir yüksek lisans tez çalışmasına veri toplamak için hazırlanmıştır. Araştırmada veri toplamak amacıyla değerli görüşlerinize gereksinim duyulmaktadır. Bu araştırmaya katılımınız gönüllüdür. Anketin doldurulması, yaklaşık 10 dakika sürmektedir. Anket toplu olarak değerlendirileceğinden ankete adınızı yazmanıza gerek yoktur. Lütfen her soruyu dikkatle okuyunuz ve hiçbir soruyu yanıtızsız bırakmayınız. Sorulara içtenlikle cevap vermeniz bizim için yeterlidir. Anketten elde edilecek kişisel bilgiler, yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacak, kesinlikle hiçbir kişi veya kurumla paylaşılmayacaktır. Bu anketi doldurmak için zaman ayırdığınız ve katkınız için teşekkür ederiz.

GÜLSÜM BAŞARAN
Avrasya Üniversitesi
İşletme Ana Bilim Dalı
g_gulsum38@hotmail.com

BÖLÜM I

Lütfen size uygun olan seçeneği (X) işaretleyiniz.

- | | | | | |
|---|---|--|---------------------------------------|--------------------------------------|
| 1) Cinsiyetiniz | <input type="checkbox"/> Kadın | <input type="checkbox"/> Erkek | | |
| 2) Medeni Durum | <input type="checkbox"/> Bekar | <input type="checkbox"/> Evli | | |
| 3) Yaşınız | <input type="checkbox"/> 21-30 | <input type="checkbox"/> 31-40 | <input type="checkbox"/> 41-50 | <input type="checkbox"/> 51 ve üzeri |
| 4) Görev Yaptığınız Birim | <input type="checkbox"/> Eğitim Fakültesi | <input type="checkbox"/> Fen Edebiyat Fakül. | | |
| | <input type="checkbox"/> İ.İ.B.F | <input type="checkbox"/> Tıp Fakültesi | | |
| | <input type="checkbox"/> Mühendislik Fakültesi | <input type="checkbox"/> Teknik Bilimler M.Y.O. | | |
| | <input type="checkbox"/> Sosyal Bilimler M.Y.O. | <input type="checkbox"/> Sağlık Bilimleri M.Y.O. | | |
| 5) Akademik Unvanınız | <input type="checkbox"/> Prof. Dr. | <input type="checkbox"/> Doç. Dr | <input type="checkbox"/> Yrd. Doç. Dr | |
| | <input type="checkbox"/> Öğr. Gör. | <input type="checkbox"/> Arş. Gör. | | |
| 6) İdari Göreviniz | <input type="checkbox"/> Var | <input type="checkbox"/> Yok | | |
| 7) Kaç yıldır akademisyen olarak görev yapıyorsunuz? | <input type="checkbox"/> 1-5 yıl | <input type="checkbox"/> 6-10 yıl | | |
| | <input type="checkbox"/> 11-15 yıl | <input type="checkbox"/> 16-20 yıl | | |
| | <input type="checkbox"/> 21-25 yıl | <input type="checkbox"/> 26 ve üzeri | | |
| 8) İmkanınız olsa, mesleğinizi değiştirmeyi düşünür müydünüz? | <input type="checkbox"/> Hayır | <input type="checkbox"/> Evet | | |

BÖLÜM II

Aşağıda yer alan ankette işinizle ilgili tutumlarınızı ortaya koyan ifadeler yer almaktadır. Sizden rica edilen her ifade ile ilgili durumu ne kadar sıklıkla yaşadığınızı belirtmenizdir. Lütfen işiniz ile ilgili olarak hissettiklerinizi en iyi yansıtan kutucuğu (X) işaretleyiniz.

KURUM İÇİ İLETİŞİM ÖLÇEĞİ		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
		1	2	3	4	5
1	İşimizle ilgili gelişmeler hakkında bilgi almaktayız.	1	2	3	4	5
2	İşimdeki problemleri nasıl çözdüğüme dair raporlar sunmaktayım.	1	2	3	4	5
3	Kurum içindeki değişimler hakkında bilgi almaktayız.	1	2	3	4	5
4	Kurum tarafından nasıl değerlendirildiğim hakkında bilgi alabilmekteyim.	1	2	3	4	5
5	Kurumsal iletişim, bizleri kendi amaçlarıyla buluşturmaya yöneliktir.	1	2	3	4	5
6	Kurumsal politikalar ve amaçlar hakkında bilgi almaktayız.	1	2	3	4	5
7	Kurumumuz çalışanları iletişim becerileri açısından çok yeteneklidir.	1	2	3	4	5
8	Örgütsel iletişim politikamız, kendimizi kurumun çok önemli bir parçası gibi hissetmeye yöneliktir.	1	2	3	4	5
9	Yararımıza olan ödül ve promosyonlar hakkında tam bilgi sahibiyim.	1	2	3	4	5
10	Yöneticim bana güvenir.	1	2	3	4	5
11	Birimimin politika ve amaçları konusunda tam bilgiye sahibiz.	1	2	3	4	5
12	İletişim uygulamaları gereksinimlere göre ayarlanmıştır.	1	2	3	4	5
13	Çalışma ortamımızdaki arkadaşlıklar uyumludur.	1	2	3	4	5
14	İşimi tatmin edici buluyorum.	1	2	3	4	5
15	Kurumumuzda iletişim en uygun düzeydedir.	1	2	3	4	5
16	Kurumumuzda çalışanlar arası iletişimle ilgili tutumlar olumludur.	1	2	3	4	5
17	Tüm personelin iş gereklilikleri hususunda bilgisi tamdır.	1	2	3	4	5
18	Çatışmalar uygun iletişim kanalları vasıtasıyla uygun bir şekilde yönetilir.	1	2	3	4	5
19	Görev tanımımın diğer çalışanların görev tanımından farklı olduğu konusunda bilgi sahibiyim.	1	2	3	4	5
20	Kurum çalışanları ile ilgili önemli haberler duyurulmaktadır.	1	2	3	4	5
21	Kurum için yapılan değerlendirmeler hakkında bilgi almaktayız.	1	2	3	4	5
22	Yöneticilerim açık fikirlidir.	1	2	3	4	5
23	Kurumumuzda bize uygulanan denetim doğrudur.	1	2	3	4	5
24	Toplantılarımız çok açık, kısa, öz ve iyi bir şekilde organize edilmektedir.	1	2	3	4	5
25	Yazılı raporlar ve direktifler açık ve öz bir şekilde hazırlanmaktadır.	1	2	3	4	5

26	Yöneticilerim beni dinler ve bu konuda hassas olmaya çalışır.	1	2	3	4	5
27	Yöneticilerim karşılaştığımız problemleri bilir ve anlar.	1	2	3	4	5
28	İş ile ilgili problemlerin çözümünde ilgili birim yönetici rehberlik eder.					
29	İşimi yapmak için gereksinim duyduğum bilgi zamanında verilir.	1	2	3	4	5
30	Kurum açısından başarı ve başarısızlıklar hakkında bilgilendirilmekteyiz.	1	2	3	4	5
31	Kurumsal başarı için kendi çabalarımın ne yönde olması gerektiğinin farkındayım.	1	2	3	4	5
32	Kurumumuzu etkileyen dışsal faaliyetler hakkında bilgi almaktayım.	1	2	3	4	5
33	Diğer personel ile olan yatay iletişim (aynı örgüt kademesindeki kişi ve bölümler arasında mesaj alışverişi) doğru, tam ve serbestçe yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
34	Çalışanlar arası iletişim aktif, tam ve doğru bir şekilde sürdürülmektedir.	1	2	3	4	5
35	Kurum yayınları ilgi çekici ve yararlıdır.	1	2	3	4	5
36	Kurumumuzda dedikodu faaliyetleri sürüp gitmektedir.	1	2	3	4	5



BÖLÜM III

Aşağıda yer alan ankette işinizle ilgili tutumlarınızı ortaya koyan ifadeler yer almaktadır. Sizden rica edilen her ifade ile ilgili durumu ne kadar sıklıkla yaşadığınızı belirtmenizdir. Lütfen işiniz ile ilgili olarak hissettiklerinizi en iyi yansıtan kutucuğu (X) işaretleyiniz.

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK ÖLÇEĞİ		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İş yükü fazla olanlara yardım etmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
2	Zamanım varsa işe gelmeyen kişilerin işlerini yapmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
3	İşle ilgili sorunları olanlara gönüllü olarak zaman ayırım.	1	2	3	4	5
4	Görevim olmasa bile kurumda yeni işe başlayan akademik personelin kuruma uyumunda yardımcı olmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
5	Karar alırken kararlarımdan etkilenebilecek diğer kişilere ve yöneticime danışırım.	1	2	3	4	5
6	Başkalarının haklarını korumaya özen gösteririm.	1	2	3	4	5
7	Meslektaşlarımla yaşayabileceği sorunları engellemek için önlemler alırım.	1	2	3	4	5
8	İşimle ilgili önemli adım atmadan önce ilgili kişilere bilgi veririm.	1	2	3	4	5
9	Gereksiz şeylerden şikâyet ederek çok zaman harcadığımı düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
10	Yaşanan problemleri daha büyük görme eğiliminde olduğumu sanmıyorum.	1	2	3	4	5
11	Sürekli olarak işi bırakmak istediğinden söz eden biri değilim.	1	2	3	4	5
12	Genelde olayların olumsuz yanlarından çok olumlu yanlarına odaklandığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
13	İşimle ilgili olarak her zaman dakik olmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
14	Yemek arası ve molaları uzatmak istemem.	1	2	3	4	5
15	Ekstra mola almak istemem.	1	2	3	4	5
16	Hiç kimse denetlemediğinde bile kurum kurallarına, düzenlemelerine ve yönetmeliklere uymaya çalışırım.	1	2	3	4	5
17	Çalıştığım kurumun sürekli gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulunurum.	1	2	3	4	5
18	Görevim olmasa bile kurum imajına yardımcı olan faaliyetlere katılmak isterim.	1	2	3	4	5
19	Kurumla ilgili toplantı veya aktivitelerle ilgilenir ve bunlara katılmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
20	Kurumla ilgili değişikliklere ayak uydurmaya çalışırım.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

1989 yılında Kayseri 'de dünyaya geldi. İlk ve orta öğrenimini Kayseri' de tamamladı. 2014 yılında Anadolu Üniversitesi işletme fakültesinden mezun oldu. 2011-2012 yılları arasında Acıbadem hastanesinde çalıştı. 2012-2013 yılları arasında Kayserigaz Doğalgaz A.Ş. çalıştı.

