



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

**TAŞERON PERSONEL İLE KADROLU PERSONELİN ÖRGÜTSEL
İLETİŞİM, ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞ TATMİNİ
DEĞİŞKENLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ:
GİRESUN BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

Selfiye ÖZKAN

Yüksek Lisans Tezi

TRABZON - 2016

**TAŞERON PERSONEL İLE KADROLU PERSONELİN ÖRGÜTSEL
İLETİŞİM, ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞ TATMİNİ DEĞİŞKENLERİ
AÇISINDAN İNCELENMESİ:
GİRESUN BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

Selfiye ÖZKAN

**Avrasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı, Halkla İlişkiler Bilim Dalı**

Yüksek Lisans Tezi

Tez Danışmanı

Yrd. Doç. Dr. İsmail Cem FERİDUNOĞLU

Trabzon - 2016

KABUL VE ONAY

Selfiye Özkan tarafından hazırlanan “ Taşeron Personel ile Kadrolu Personelin Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Değişkenleri Açısından İncelenmesi (Giresun Belediyesi Örneği)” başlıklı bu çalışma, 19/03/2016 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Doç. Dr. M. Asif YOLDAŞ	(Başkan)	İmza
Yrd. Doç. Dr. İsmail Cem FERİDUNOĞLU	(Danışman)	İmza
Yrd. Doç. Dr. Sabiha OLTULULAR	(Üye)	İmza

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

İmza

Doç. Dr. M. Asif Yoldaş

Enstitü Müdürü

T.C.
AVRASYA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile bu çalışmadaki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalımsa da bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (19/03/2016)

Selfiye Özkan

İmzası

ÖZET

ÖZKAN, Selfiye. Taşeron Personel ile Kadrolu Personelin Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Değişkenleri Açısından İncelenmesi: Giresun Belediyesi Örneği (Yüksek Lisans Tezi) Trabzon, 2016.

Bu araştırmanın amacı, fiziksel olarak aynı iş ortamını paylaşan fakat sosyal ve ekonomik haklar bakımından birbirinden farklılaşan taşeron ve kadrolu personelin örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenleri açısından karşılaştırılmasını kapsamaktadır. Araştırmanın alt hipotezleri doğrultusunda Giresun Belediyesi çalışanlarının, eğitim durumlarına, çalışma sürelerine göre karşılaştırılmasını içermektedir.

Araştırmaya Giresun Belediyesi taşeron ve kadrolu personel olmak üzere toplam 277 çalışan katılmıştır. Araştırma kapsamında çalışanlara anket uygulanmış ve anket sonuçları SPSS 16.0 programı kullanılarak istatistiksel olarak analiz edilmiştir.

Bu çalışmada öncelikle örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini ilişkisi ele alınarak incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda değişkenler arasında anlamlı, pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Daha sonra ise örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenlerinin alt boyutları belirlenerek bu boyutlar kapsamında taşeron ve kadrolu personelin karşılaştırılması yapılmıştır. Bu karşılaştırmalar, sonucunda örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini düzeylerinin çalışanların pozisyonlarına, eğitim durumlarına ve çalışma sürelerine göre farklılaştığı görülmektedir. Araştırmaya göre taşeron personelin iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini düzeyinin kadrolu personele göre daha düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü, İş Tatmini

ABSTRACT

ÖZKAN, Selfiye. A Survey on Subcontracted and Permanent Staff with Regard to Organizational Communication, Organization Culture and Job Satisfaction: Case Study: Giresun Municipality (Postgraduate Thesis) Trabzon / 2016.

The aim of this survey encompasses comparison of subcontractor and regular staff sharing work environment physically but differing in respect to social and economical rights in terms of organizational communication, organization culture and variables of job satisfaction. It includes comparison of the staffs of Giresun Municipality according to educational status and working times toward sub-hypothesis.

Totally 277 staffs, including subcontractor and regular staffs of Giresun Municipality, participated the survey. It was polled the staffs as part of the survey and results of the survey was analyzed statistically using SPSS 16.0 programme.

The thesis firstly investigated the relationship between organizational communication, organization culture and job satisfaction. It was reached that there are meaningful and positive relationship between variables as the result of analyzes. Then, the subdimensions of organizational communication, organization culture and variables of job satisfaction were identified and it was realized that organizational communicational, organizational culture and levels of job satisfaction differ with regard to positions of staffs, educational status and working times. According to survey, it was reached that the level of communication, organization culture and job satisfaction of subcontractor staff are lower than regular staff.

Keywords: Organizational Communication, Organizational Culture, Job Satisfaction

TEŞEKKÜR

Öncelikle alışmam süresince desteklerini esirgemeyen, yapıcı rolü, yönlendirme ve teşvikleri ile yakın desteğini gördüğüm tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. İsmail Cem FERİDUNOĞLU'na teşekkürlerimi sunarım.

Tez sürecinde beni bu konuda anlayan ve her türlü fedakarlığı gösteren değerli eşim Ferit ÖZKAN'a, çocuklarım Boran, Cemre ve Defne'ye tüm kalbimle sonsuz sevgi ve teşekkürlerimi iletiyorum. Ayrıca varlığıyla her zaman yanımda olan değerli arkadaşım Pınar Yeşil GEZMİŐ'e teşekkürü bir borç bilirim.

Çalışmamın anket kısmına katılan ve isimlerini sayamadığım tüm kadrolu ve taşeron personele ve çalışmama izin veren Giresun Belediyesi'ne teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

İçindekiler

ÖZET	i
ABSTRACT.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
TABLolar LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
ÖNSÖZ	x
BİRİNCİ BÖLÜM	7
LİTERATÜR TARAMASI	7
1. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM / ÖRGÜT KÜLTÜRÜ/ İŞ TATMİNİ	7
1.1. İLETİŞİM VE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM KAVRAMLARININ TANIMI.....	7
1.2.YAPISAL AÇIDAN İLETİŞİM ÇEŞİTLERİ	10
1.2.1.Biçimsel (Formel) İletişim	10
1.2.1.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru İletişim	11
1.2.1.2. Aşağıdan Yukarıya Doğru İletişim	12
1.2.1.3. Yatay İletişim.....	13
1.2.1.4. Çapraz İletişim	14
1.2.2. Biçimsel Olmayan İletişim Kanalları.....	14
1.2.3. Örgüt İçi İletişimin İşlevleri.....	16
1.3.ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM ARAÇLARI	18
1.3.1. Yazılı İletişim Araçları.....	19
1.3.2. Sözlü İletişim Araçları	20
1.3.3. Sözsüz İletişim Araçları	21
1.3.4. Görsel- Elektronik İletişim Araçları.....	21
1.4. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ENGELLERİ.....	21
1.4.1. Örgüt Çalışanlarının Özelliklerinden Kaynaklanan Engeller.....	22
1.4.2. Örgütsel İletişim Araçlarından Kaynaklanan Engeller	22
1.4.3. Fiziksel Uzaklık ve Düzenden Kaynaklanan Engeller	22
1.4.4. Hiyerarşi ve Statüden Kaynaklanan İletişim.....	22
1.5. KÜLTÜR VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ KAVRAMLARININ TANIMI.....	23
1.5.1.Örgüt Kültürünün Özellikleri.....	25
1.5.2.Örgüt Kültürünün Oluşumu	27
1.5.3.Örgüt Kültürü Türleri.....	28

1.5.3.1.Baskın ve Alt Kültür	28
1.5.3.2.Güçlü ve Zayıf Kültür	29
1.5.4.Örgüt Kültürünün Unsurları.....	30
1.5.4.1. Değerler ve Varsayımlar	30
1.5.4.2. Normlar ve İnançlar	30
1.5.4.3. Törenler, Semboller ve Kahramanlar	31
1.5.4.4. Dil ve Hikayeler	31
1.6. İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE TANIMI	32
1.6.1. İş Tatmini Teorileri	33
1.6.1.1. Gereksinimleri Gerçekleştirme Teorisi	33
1.6.1.2. Gereksinme Sıra Dizini Teorisi.....	33
1.6.1.3. İçerik Teorisi.....	34
1.6.2. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler.....	35
1.6.3. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler	36
1.6.4. İş Tatmininin Önemi ve Sonuçları	38
1.7. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM, ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ	39
İKİNCİ BÖLÜM.....	41
KURAMSAL ÇERÇEVE.....	41
2. İŞ YAŞAMINDA DÖNÜŞÜM VE TAŞERON İŞÇİLİK.....	41
2.1.İŞ YAŞAMINDA DÖNÜŞÜM VE NEOLİBERALİZM.....	41
2.2. ÖRGÜTLERDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE TAŞERONLUK.....	42
2.2.1. Dış Kaynak Kullanımının Tarihsel Gelişim Süreci	43
2.2.2. Dış Kaynak Kullanımı Kapsamında Taşeronlaşma (Alt İşverenlik).....	45
2.3. TÜRKİYE’DE BELEDİYELERDE DIŞ KAYNAK KULLANIMININ GELİŞİM SÜRECİ	46
2.3.1. Belediye Hizmetlerinde Taşeronlaşma ve Taşeron İşçiler	46
2.3.2. Taşeron Personel ile Kadrolu Personel Arasındaki Temel Farklılıklar.....	47
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	49
3. YÖNTEM	49
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	49
3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI.....	50
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	50
3.3.1. Veri Toplama Aracı	51
3.3.2. Verilerin Analizi	52
3.4. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI (HİPOTEZLERİ)	55

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	59
BULGULAR VE YORUMLAR	59
4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE DEĞERLENDİRİLMESİ	59
4.1. Güvenilirlik Analizi	59
4.2. Araştırmaya Katılanların Demografik Bulgular.....	61
4.2.2. Örgüt Kültürü Boyutuna Yönelik Frekans Analizleri	68
4.2.3. İş Tatmini Boyutuna Yönelik Frekans Analizleri	71
4.3. Anket Sorularının Faktör Analizi İle Gruplandırılması	73
4.3.1. Örgütsel İletişim Ölçeğine Ait Faktör Analizi Sonuçları.....	73
4.3.2. Örgüt Kültürü Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi	75
4.3.3. İş Tatmin Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi.....	76
4.4. Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular	78
4.3.1. Örgüt İçi İletişim Düzeyinin Kadrolu ve Taşeron Personel Açısından Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular	81
4.3.2. Örgüt Kültürü Düzeyinin Kadrolu ve Taşeron Personel Açısından Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular	82
4.3.3. İş Tatmini Düzeyinin Kadrolu ve Taşeron Personel Açısından Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular	83
4.3.4.Örgüt İçi İletişim Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	83
4.3.5. Örgüt İçi İletişim Düzeyinin Çalışma Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	85
4.3.6. Örgüt Kültürü Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	87
4.3.7. Örgüt Kültürü Düzeyinin Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	89
4.3.8. İş Tatmini Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular	90
4.3.9. İş Tatmini Düzeyinin Çalışma Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular	92
SONUÇ	94
KAYNAKÇA.....	102
EKLER.....	107
ANKET SORULARI	107
EK-2: Uygulama İzin Yazısı.....	110
EK-3 Özgeçmiş.....	111

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1:Örgüt İçi İletişim Araçları (Çetin, 2005, s:65 akt.Vural, 2007:68).	18
Tablo 2: Güçlü ve Zayıf Kültürün Karşılaştırılması (D.Aydın, 2012:58).....	29
Tablo 3: Örgüt yapısı- Örgüt Kültürü- Örgütsel İletişim (Gürdal, 1997:83).	40
Tablo 4: Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Ölçeklerine Ait Merkezi Eğilim Ölçümleri	53
Tablo 5:Ölçek ve Ölçek Boyutlarına İlişkin Anket Güvenilirlik Katsayıları.....	59
Tablo 6: Örgütsel İletişim Maddelerine Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları.....	60
Tablo 7: Örgüt Kültürü Maddelerine Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları.....	60
Tablo 8: İş Tatmini Maddelerine Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları	61
Tablo 9: Cevaplayıcıların Demografik Dağılımı	62
Tablo 10: Örgüt İçi İletişim Biçimi.....	63
Tablo 11: Örgüt İçi İletişim Akışına Yönelik Soruların Frekansları	64
Tablo 12: Örgüt Kültürüne Yönelik Soruların Frekansları	68
Tablo 13: İş Tatminine Yönelik Soruların Frekansları	71
Tablo 14:KMO VE Bartlett Test Sonuçları	74
Tablo 15:Örgütsel İletişim Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi.....	74
Tablo 16: KMO ve Bartlett Test Sonuçları.....	75
Tablo 17:Örgüt Kültürü Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi.....	76
Tablo 18: KMO VE Bartlett Test Sonuçları	77
Tablo 19:İş Tatmini Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi	77
Tablo 20: Örgütsel İletişim ve Örgüt kültürü İlişkisi.....	79
Tablo 21: Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi	79
Tablo 22: Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İlişkisi	80
Tablo 23: Örgüt Çalışanlarının Örgütsel İletişim Düzeylerinin Pozisyona Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular	81
Tablo 24: Örgüt Çalışanlarının Örgüt Kültürü Düzeylerinin Pozisyona Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bağımsız Örneklem T- Testi	82
Tablo 25: İş Tatmininin boyutları kapsamında çalışanların pozisyonlarına ilişkin bulgular Bağımsız Örneklem T-Testi.....	83

Tablo 26: Örgütsel İletişim Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Homojenlik Testi.....	83
Tablo 27: Örgütsel İletişim Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular ANOVA Testi	84
Tablo 28: Örgütsel İletişim Düzeyinin Çalışma Sürelerine Göre Homojenlik Testi	85
Tablo 29:Örgütsel İletişim Düzeyinin Çalışma Sürelerine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Kruskal Wallis Testi.....	86
Tablo 30: Örgütsel iletişim engelleri boyutunun çalışma sürelerine göre karşılaştırılması ANOVA Testi.....	87
Tablo 31: Örgüt Kültürü Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Homojenlik Testi.....	87
Tablo 32: Örgüt Kültürü Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi	88
Tablo 33:Örgüt Kültürü Düzeyinin Çalışma Süresine Göre Homojenlik Testi.....	89
Tablo 34: Örgüt Kültürü Düzeyinin Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal Wallis Testi	89
Tablo 35:İş Tatmin Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Homojenlik Testi	90
Tablo 36:İş Tatminin Örgütsel Boyutunun Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Testi.....	91
Tablo 37:İş Tatmininin ücret boyutunun eğitim durumuna göre karşılaştırılmasına ilişkin Kruskal Wallis Testi	91
Tablo 38: İş Tatmini Düzeyinin Çalışma Süresine Göre Homojenlik Testi	92
Tablo 39:İş Tatminin Örgütsel Boyutunun Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Testi.....	92
Tablo 40:İş Tatmininin Ücret Boyutunun Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal Wallis Testi	93

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Biçimsel Olmayan İletişim Modelleri	15
Şekil 2: Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Ölçeklerine Ait Normal Dağılım Grafikleri.....	53



ÖNSÖZ

Günümüzde örgütlerin başarısını etkileyen birçok unsur üzerinde durulmaktadır. Örgütsel başarının kaynağı ve en değerli varlığı olan insan örgütler açısından büyük önem taşımaktadır. İnsan faaliyetlerinin vazgeçilmez unsuru olan iletişim örgütsel başarının merkezinde yer almaktadır. Örgütsel faaliyetler kapsamında iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenlerinin çalışanlar açısından büyük önem taşıdığı bilinmektedir.

Örgütsel iletişim, çalışanların örgütsel faaliyetleri yerine getirme sürecinde çalışanların yöneticileri, çalışma arkadaşları ve örgütün ilişki içinde bulunduğu kurumlarla gerçekleştirmiş olduğu bilgi alış verişi olarak ifade edilmektedir. Örgüt kültürü ise belirli bir iletişim sistemi içinde oluşmakta, örgütün amaçları ve politikalarının çalışanlara aktarılması, benimsetilmesi olarak açıklanmaktadır. Örgütsel iletişim ve örgüt kültürü bir birleri ile yakın ilişki içinde olan kavramlardır. İş tatmini ise bireyin işine ve çalıştığı kuruma karşı beslediği duygular olarak tanımlanabilmektedir. Olumlu bir iletişim sistemine sahip örgütlerde yardımlaşma ve bilgi akışı olumlu bir şekilde gerçekleşmekte ve çalışanlar örgütün kültürünü daha çok benimsemektedirler. Örgütün politikalarını ve amaçlarını benimseyen çalışanların iş tatmin düzeylerinin de yüksek düzeyde olduğu söylenebilmektedir.

Bu çalışma Giresun Belediyesi çalışanlarının örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenlerine ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amacı ile hazırlanmıştır. Araştırma kapsamında taşeron ve kadrolu personelin incelenen değişkenlere ilişkin görüşleri karşılaştırılmıştır.

Araştırma dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde örgütsel iletişim biçimleri, örgüt içi iletişim araçları ve örgütsel iletişim engelleri üzerinde durularak gerekli tanımlamalar yapılmıştır. Birinci bölüm kapsamında örgüt kültürü unsurları ve güçlü ve zayıf örgüt kültürü kavramları açıklanmıştır. Aynı zamanda iş tatmini kavramı kapsamında iş tatmini teorileri, iş tatminini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler üzerinde durularak gerekli tanımlamalar yapılmıştır.

Araştırmanın ikinci bölümünde, değişen dünya koşulları kapsamında taşeron işçilik, belediyelerde dış kaynak kullanımı kapsamında taşeronlaşma kavramlarına değinilerek gerekli tanımlamalar yapılmıştır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde araştırmanın yöntemi, veri toplama teknikleri ve araştırma kapsamında kullanılan istatistiksel yöntemlere ilişkin bilgiler verilmiş olup, dördüncü ve son bölümde araştırmanın bulgularına ve çözümlmelerine değinilmiştir.



GİRİŞ

Örgütler en kısa tanımı ile belirli ortak amaçları gerçekleştirmek üzere bir araya gelmiş insanlardan oluşan sistem olarak ifade edilmektedir. Örgütler açık ve dinamik sistemler olarak sürekli gelişim, değişim içindedirler (Vural, 2007: 67). Yaşayan dinamik sistemler olarak örgütlerin varlığı insan unsuruna bağlı olarak ilerlemektedir. Örgütler, insan girişiminin ve insan etkinliğinin ürünü olarak karşımıza çıkmaktadır. Birey, örgütlü yaşam içinde doğmakta, büyümekte, eğitilmekte ve bir örgütte çalışarak yaşamını sürdürmektedir. Bu bağlamda örgüt içinde bireyin etkin bir rolü bulunmaktadır. Toplumun her alanına dahil olan örgütsel yapılar yönetim alanında yaşanan gelişmeler ile birlikte insan merkezli bir yönetim anlayışını benimsemektedirler (Erdoğan, 2002: 274).

Koçel'e göre; örgüt veya organizasyon, bir amaç doğrultusunda kurulan, kendine has kaynakları ve özellikleri olan, toplumu oluşturan kurumlar içinde yer alan bir kuruluşu, bir "sosyal canlı"yı ifade etmektedir (Koçel,2003:345). Bu bağlamda organizasyonlar canlı organizmalar olarak ifade edilmektedir. Örgütler bireylerden oluşmakta ve bu bireylerin etkinlikleri sonucu faaliyetlerini gerçekleştirmektedirler.

Değişen dünya koşulları ekseninde örgütlerin başarısı rekabet ve farklılık gibi unsurlar ile ölçülmektedir. Bir örgütün rekabet düzeyinin ve farklılığının kaynağı insandır. Örgütün en önemli kaynağı olan bireyin yani çalışanın, örgüte karşı tutumu, örgütten beklentisi örgüt açısından büyük önem taşımaktadır.

Örgütsel faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için çalışanlara örgütün amaçlarının, politikalarının, değerlerinin, iş ile ilgili bilgilerin iletilmesi sürecinde örgüt içi iletişim faaliyetleri belirleyici bir rol üstlenmektedir. Örgütsel iletişim, örgütlerde işbirliği, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarını yerine getiren en önemli unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütler açısından etkili bir iletişim sistemi örgütsel faaliyetlerin tüm aşamalarını etkilemektedir. Örgütler çevreleri ile sürekli etkileşim halinde olan, merkezinde insan unsuru bulunan ve haliyle iletişim odaklı dinamik yapılar olarak faaliyetlerini gerçekleştirmektedirler.

Örgüt içi iletişim biçimleri çeşitli başlıklar altında incelenmektedir. Bunlar biçimsel iletişim ve biçimsel olmayan iletişim olmak üzere iki grupta sınıflandırılmaktadır. Biçimsel iletişim modelleri, yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya, yatay ve çapraz iletişim olarak ifade edilmektedir. Biçimsel olmayan iletişim ise, örgütün belirlediği iletişim kanalları dışında gerçekleşen, çalışanlar arasında dedikodu, söylenti gibi iletişim biçimlerini ifade etmektedir. Bir örgütte biçimsel iletişim kanallarından daha yoğun olarak biçimsel olmayan iletişim kanalları kullanılmakta ise o örgütün iletişim yapısında bozulmalar gözlenmekte ve örgütün, otoriter, çalışanlara kapalı bir tutum içinde olduğu söylenebilmektedir (Vural, 2007:67).

Örgüt içi iletişim biçimleri örgütün yönetsel yapısı ile ilgili bilgiler vermektedir. Otoriter yönetim anlayışını benimseyen örgütlerde iletişim, yukarıdan aşağıya dikey olarak ilerlemekte, iş politikaları, iş emirleri, iş prosedürleri ve örgüt politikaları gibi iletişim faaliyetlerini kapsamaktadır. Otoriter örgüt yapılarında iletişimin çoğunlukla resmi ve yazılı şekilde gerçekleştirildiği görülmektedir. Demokratik örgüt yapılarında ise iletişim, aşağıdan yukarı, yatay, çapraz olmak üzere çok yönlü gerçekleşmektedir. Bu iletişim sisteminde çalışanlar düşüncelerini, fikirlerini yöneticilerine iletebilmekte ve onlardan geribildirim alabilmektedirler.

Demokratik örgütlerde iletişim çoğunlukla sözlü olarak gerçekleşmekte ve bunun sonucu olarak işlerin daha hızlı ilerlediği belirtilmektedir (Oktay,2000:363). Örgüt içi iletişimi olumsuz etkileyen bir takım engeller bulunmaktadır. Bunlar örgütün fiziksel ve teknik yapısından kaynaklanan engeller, statüden kaynaklanan engeller, psikolojik engeller ve çalışanların sosyo-kültürel farklılıklarından kaynaklanan engeller olarak sınıflandırılmaktadır(Sabuncuoğlu ve Gümüş,2012:179).

Örgütler sosyal sistemler olduğundan her örgütün kendine özgü bir kültürü bulunmaktadır. İnsan ilişkileri yaklaşımı örgütlerde insan kaynağı üzerinde durarak, grup normları, grup değerleri, grup iletişimi gibi kavramlara vurgu yapmaktadırlar. Örgüt kültürü örgüt üyelerince paylaşılan ortak duygular, değerler, normlar, tutumlar ve inançlardan oluşmaktadır. Kültür üzerine yapılan sosyolojik araştırmalar sonucunda toplumun inançlarının, törenlerinin, değerlerinin, sosyal yapıyı düzenleyici, toplumu birleştirici etkilerine dikkat çekilmektedir. Max Weber'in "Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu" adlı eserinde inancın, değerlerin kısaca

kültürün önemli ölçüde kapitalizmin gelişmesine etkide bulunduğu vurgulanmaktadır. Bu bağlamda bir toplumda yaşayan bireylerin toplum içinde var olan kültürü benimsemeleri nasılsa, örgüt içinde çalışan bireylerin de örgüt kültürünü benimsemeleri ve içselleştirmeleri de aynı şekilde gerçekleşmektedir.

Örgütlerde kültür, zayıf ve güçlü kültür olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. Güçlü kültüre sahip örgütlerde paylaşılan değerler, dostluk, yardımlaşma, başarı ve performansın yüksek olduğu görülmektedir. Zayıf örgüt kültürünün bulunduğu örgütlerde ise dayanışmanın, yardımlaşmanın, örgüte bağlılığın, uzlaşmanın, performansın ve iletişimin düşük olduğu görülmektedir (Kaya, 2003:91). Örgüt kültürü çalışanların örgüte adaptasyonunu ve örgütsel performansını etkilemektedir. Bu bağlamda örgüt kültürü, ortak normlar, değerler ekseninde örgüt üyelerinin davranışlarını belirlemekte ve örgüt üyelerinin örgütsel amaçlar doğrultusunda ortak düşünce ve davranışlar sergilemelerini sağlamaktadır.

Örgütsel iletişim, örgüt kültürünün oluşumunda, örgütsel değerlerin çalışanlara ya da örgüte yeni katılan bireylere aktarılması sürecinde, örgüt kültürünün inşa edilmesinde ve örgüt kültürünün değiştirilmesi sürecinde etkili ve vazgeçilmez bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt kültürü ve örgütsel iletişim süreci çalışanları ortak amaçlar etrafında toplamaktadır.

Örgüt içi iletişim biçimleri örgütün kültürü içinde gelişmektedir. Bir örgütün iletişim sisteminin gerçekleşme biçimi örgütün kültürüne dair bilgiler vermekle birlikte, örgütün kültürü de örgütün iletişim biçimine dair bilgiler vermektedir (Kaya, 2003: 104).

İş tatmini, bireyin yapmakta olduğu işe karşı geliştirdiği tutumları, bireyin işinden dolayı elde ettiği maddi ihtiyaçları, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını kapsamaktadır. İş tatmini bireysel ve örgütsel faktörlerden etkilenmektedir. Bireysel faktörler, cinsiyet, eğitim, kişilik, yaş, medeni durum gibi faktörlerden oluşmakta, örgütsel faktörler ise işin niteliği, ücret, terfi olanakları, çalışma şartları, iş güvenliği gibi faktörlerden oluşmaktadır. İş tatmini üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde çoğunlukla bireyin örgütsel davranışı ve örgütsel verimliliği üzerinde durulduğu görülmektedir. Bu nedenle örgüt içinde bireyin beklentileri ve amaçları ile örgütsel amaçlar arasında uyumluluk son derece önemlidir (Özkalp ve Kırel, 2013:110).

Örgüt içi iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini birbirlerini etkileyen unsurlar olarak değerlendirilmelidir. Tüm örgüt faaliyetlerinin merkezinde olan insan iletişim kuran ve etkileşimde bulunan sosyal bir varlıktır. İletişim, örgütsel faaliyetlerin merkezinde yer alan bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle çalışanlar örgüt faaliyetleri ile ilgili konularda yöneticilerine ulaşabilmekte ve gerekli bilgilere ulaşabilmekte ise iş tatmin düzeylerinin yüksek olabileceği düşünülmektedir. Ancak çalışanlar örgüt içinde gerekli bilgilere ve yöneticilerine ulaşamamakta ise iletişimin olumsuz yönde ilerlemesi sonucu iş tatmin düzeylerinde düşüş görülebilecektir. Bu nedenle çalışanlar arasında etkili ve olumlu bir iletişim sürecinin işlemleri iş tatminini olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir.

Örgüt kültürü, çalışanların örgüte olan bağlılığının artmasında ve örgütü benimsemesinde önemli bir sosyal boşluğu doldurmaktadır. Daha öncede belirttiğimiz gibi örgüt kültürü çalışanların ortak değer, duygu, bilinç etrafında birleşebilmeleri açısından etkili bir unsurdur. Japon firmalarının verimlilikleri ve çalışanların örgüte olan bağlılıkları örgüt kültürünün güçlü oluşunun göstergesi olarak ifade edilmektedir (Vural, 2007:76). Cameron ve Quinn, örgüt kültürünü “sosyal yapıştırıcı” olarak tanımlamaktadır (Cameron ve Quinn, 1999:33). Örgüt kültürü bireyin maddi, somut beklentilerinden çok bireyin manevi, sosyal ihtiyaçlarını karşılar niteliktedir. Bu nedenle sosyal ihtiyaçların karşılanması da etkili olan örgüt kültürünün bireyin iş tatminine etkisi olduğu söylenebilmektedir. Örgütün kültürünü benimseyen bireyin iş tatmin düzeyi yüksek iken örgütün kültürünü benimsemeyen ve kendini örgüte ait hissetmeyen bireyin iş tatmin düzeyi düşük olabilmektedir.

Bu araştırmada taşeron ve kadrolu personelin örgütsel iletişim biçimleri, örgüt kültürü ve iş tatmin düzeyleri üzerinde durularak aralarında anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılacaktır.

Araştırma kapsamında taşeron ve kadrolu personel kavramlarının tanımlanması yapılarak, taşeron işçilik uygulamasının tarihsel gelişim aşamalarına değinilecektir. Taşeronlaşma ve taşeron işçilik uygulamalarının neoliberal politikalar sonucunda ortaya çıktığı bilinmektedir. İkinci Dünya savaşı sonrasında yükselmekte olan sosyal devlet anlayışından kurtulmak isteyen yenedünya düzeni kapsamında faaliyet alanını güvenlik ile sınırlandırmayı amaçlayan devletlerin yönetim

anlayışlarında büyük değişikliklere gidilmesi ile neoliberal politikaları benimsemeye başladıkları görülmektedir. Devletin faaliyet alanını güvenlik ile sınırlandırması nedeni ile işini kaybeden bireylerin güvenceleri kısıtlanmış bireyler taşeron firmalarda çalışmaya yönlendirilmişlerdir. Taşeron işçilik kavramının doğuşu neoliberal politikalar sonucu oluştuğu bilinmektedir. Küreselleşme sürecinin bir sonucu olarak taşeronluk, bir firmanın çalışanlarının bir diğer firmanın işlerini yapması yani iş gücünün kiralanması olarak ifade edilmektedir. Taşeron işçiler çoğunlukla bağlı oldukları firmanın dışında kiralık iş gücü olarak çalışmaktadırlar. Bu nedenle taşeron işçiler çalıştıkları örgütte kadrolu personel ile aynı iş ortamını paylaştıklarına ve aynı işi yapmalarına karşın daha düşük ücretle çalışmakta ve aynı zamanda taşeron işçilerin iş güvenceleri ve sendikalaşma oranlarının düşük olduğu da bilinmektedir (Gökbayrak, 2003:27).

Devletin hizmet ve üretim faaliyetlerinden elini çekmesi nedeni ile taşeron işçiliğın yaygınlaştığı bilinmektedir. Bu bağlamda fiziksel olarak aynı iş ortamını paylaşan kadrolu örgüt çalışanları ile taşeron firma çalışanlarının örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmin düzeyleri üzerinde durularak aralarında farklılıklar olabileceği düşünülmektedir.

Örgüt içi iletişim, çalışanlara örgüt kültürünün aktarılmasında ve örgütsel faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesinde kullanılan zorunlu bir faaliyettir. Çalışanlara iletişim yolu ile aktarılan örgüt kültürü sonucunda dayanışmanın, yardımlaşmanın ve örgütsel amaçlara ulaşma sürecinde etkili olduğu bilinmektedir. Aynı zamanda kavramsal çerçevede belediyelerde çalışan taşeron işçiler ile kadrolu personelin örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini boyutu incelenecektir. Hizmet sektörü içinde bulunan belediyelerde örgüt içi iletişimin nasıl işlediği, örgüt kültürü boyutunun düzeyi, örgüt çalışanları arasında dayanışma ve yardımlaşma düzeyi, iş tatmini düzeyleri açısından incelenerek taşeron ve kadrolu personel açısından iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenleri bağlamında aralarında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının araştırılacaktır.

Bu araştırmanın konusu, günümüzde yaygınlaşan taşeron işçiliğın örgütsel açıdan ele alınarak incelenmesini, taşeron ve kadrolu personelin örgüt kültürü, örgütsel iletişim ve iş tatmini açısından değerlendirilmesini içermektedir. Konu ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde iletişimin iş tatminine etkisi üzerine birçok

araştırma yapıldığı görölmektedir. Ancak, günümüz taşeron ve kadrolu personelinin örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu araştırmanın ileride bu konu ile ilgili araştırma yapacak kişilere kaynaklık edebileceği düşünölmektedir.

Araştırmanın belirli bir zaman diliminde gerçekleşmesi gerekliliğinden dolayı araştırma Giresun Belediyesi çalışanları ile sınırlandırılmıştır. Elde edilen veriler Giresun Belediyesi personelinin vermiş olduğu bilgilerle sınırlıdır.

Araştırmaya öncelikle konu ile ilgili alan yazınların incelenmesi ile başlanmıştır. Daha sonra araştırmanın problemi belirlenmiş olup araştırmanın hipotezleri doğrultusunda sorular oluşturulmuştur. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden faydalanılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

1. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM / ÖRGÜT KÜLTÜRÜ/ İŞ TATMİNİ

1.1. İLETİŞİM VE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM KAVRAMLARININ TANIMI

İletişim Latince kökenli “communication” kelimesinin karşılığıdır. Latince “communis” yani topluluk anlamında kullanılmakla birlikte batı dillerinde communication olarak karşılık bulmaktadır (Oskay, 2001: 9). İletişim, insanların duygu, düşünce, inanç, tutum ve davranışlarını, yazılı, sözlü veya sözsüz olarak iletmesi sürecini ifade etmektedir. İletişim, insanların, grupların, örgütlerin, toplumların birbirleri ile etkileşim kurması sürecinde kullanılan ve insan etkinliği ürünü olan bir etkileşim aracı olarak ifade edilmektedir (Tutar, 2003:6).

Laswell’in görüşüne göre iletişim toplumda üç fonksiyonu yerine getirmektedir. Bunlar şu şekilde ifade edilmektedir (Güngör, 2011:56):

- ✓ Toplumun oluşturan parçalara etki eden fırsatları ve tehditleri açıklayarak çevrenin gözetimini sağlamak,
- ✓ Toplumun çevreye karşı tepki vermesi sürecinde toplum bileşenleri arasındaki bağlantıyı sağlamak,
- ✓ Toplumsal, sosyal mirasın aktarımını sağlamak,

“İletişim, katılanların bilgi, sembol üreterek birbirlerine ilettikleri ve bu iletileri anlamaya, yorumlamaya çalıştıkları süreçtir.” (Dökmen, 1998:19).

“İletişim anlamlı iletilerin üretilip paylaşıldığı bir süreçtir.” (Zıllıoğlu, 2009:4).

Baran’a göre, iletişimin amacı insanlar arasında bir ortaklık kurmak, bu ortaklık duygusu sonucu, insanlar arasında ortak düşünce, duygu, bilgi ve tutumların bu insan topluluğu içinde aktarılmasını sağlamaktır (Baran, 1997:13). İletişim insanlar arasında bilgi alışverişi amacı ile oluşturulan bir ilişkiler bütünü, bir

sosyalizasyon aracı, bilgi üretme aracı olarak tanımlanabilmektedir. Sosyal bir varlık olan bireyin yaşamını sürdürebilmesi, duygularını ifade edebilmesi açısından çevresi ile iletişim kurması gerekmektedir. Bireyin doğumundan itibaren biyolojik bir varlıktan sosyal bir varlığa dönüşmesini sağlayan en önemli unsurun iletişim olduğunu söylemek mümkündür. Bu bağlamda iletişim bireyin yaşamsal, toplumsal ve gelişimsel süreçleri ile doğrudan ilişkili bir süreci ifade etmektedir (Güngör, 2011:37). Gürgen, iletişimi bireyi biyolojik bir varlık olmaktan çıkarıp, sosyal ve toplumsal bir varlığa dönüştüren yaşamsal bir unsur olarak değerlendirmektedir. İletişim insanın psikolojik gereksinimlerinden doğan bir eylemdir. Bu bağlamda iletişim insanların düşünce ve duygularını diğer insanlarla paylaşma güdüsünün bir ürünü olarak ifade edilmektedir (Gürgen, 1997:8-9).

Bireylerin sosyal sistem içerisinde gerçekleştirdikleri bütün etkileşimler iletişimi içermektedir. İletişim, örgütsel amaçlara ulaşma sürecinde yaşamsal bir rol üstlenmekte, örgütsel değerlerin oluşturulabilmesi ve çalışanlara benimsetilebilmesi için örgütsel iletişimin etkili ve doğru bir şekilde yapılması gerekmektedir (Tutar,2003:7).

Örgütsel iletişim, örgüt çalışanları ile örgütün tüm birimleri arasında bir bağ oluşturmakta ve eş güdüm sağlamaktadır. Örgütsel faaliyetlerin sürdürülmesi, örgüt içi sorunların çözülmesi, örgütsel performansın artırılması gibi faaliyetler etkili bir örgütsel iletişim süreci ile sağlanmaktadır. Gürgen, örgütsel iletişim sürecini şöyle tanımlamaktadır; “örgütsel iletişim, örgüt yönetiminin en önemli aracı olup planlama, koordinasyon, karar verme, güdüleme ve denetim işlevinin sürdürülmesinde etkin bir rol oynamaktadır” (Gürgen, 1997:62).

Özgen, örgütsel iletişim sürecini, örgütün işleyişini sürdüren, örgütün hedeflerine ulaşabilmesini sağlayan, örgütün çevresi ile devamlı bilgi akışını gerçekleştiren ve örgütün bölümleri arasında gerekli ilişkilerin kurulmasını sağlayan toplumsal bir süreç olarak açıklamaktadır (Özgen,1996:221).

Örgütsel iletişim, ortak bir hedef doğrultusunda biraraya gelmiş bireylerin eşgüdüm içinde çalışmasını ve örgütsel değerlerin paylaşılması sürecini ifade etmektedir (Vural, 2007:56). Örgütsel iletişim olmadan örgüt çalışanlarının örgütsel amaçlar doğrultusunda hareket edebilme olanakları bulunmamaktadır. Bu bağlamda

örgütsel iletişim süreci örgüt çalışanlarının belirli amaçlara ulaşabilmeleri sürecinde yol gösterici bir nitelik taşımaktadır. İletişim, örgütsel yapı içinde etkileşimin temelini oluşturmaktadır. Örgütsel iletişim yöneticilerin çalışanlarına bilgi vermesi ve iş yaptırabilmesi için kullandığı bir araç olarak gösterilmektedir. Yöneticiler, örgütsel faaliyetler kapsamında neler yapılacağını ve yapılması gerekenleri çalışanlara bildirir, çalışanların taleplerini ve müşterilerin beklentilerini iletişim faaliyeti sonucu öğrenir (Koçel, 2003:258).

Örgütler açısından iletişim, bir örgütün birimleri ve işgörenler arasında bilgi,duygu, düşünce ve fikirlerin paylaşımını ifade etmekle birlikte bu paylaşım sürecinde kullanılan araçları, yöntemi ve iletişim sürecinde kullanılan iletişim kanallarını da içermektedir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2012:48). Eren, örgütsel iletişimi, örgütsel amaçlara ulaşabilmek adına neyin, ne zaman, nasıl, kim tarafından yapılacağını ve örgütün işleyişini ve örgütsel amaçlara ulaşma sürecinde gerçekleştirilen faaliyetlerin tümü olarak ifade etmektedir (Eren, 2000:302).

Atak, örgütsel iletişim tanımları çerçevesinde şu sonuçları ifade etmektedir. (Atak, 2005:61):

- ✓ Örgütsel iletişim süreci insanların bir araya gelmesini sağlayan bir güçtür.
- ✓ Örgütsel iletişim örgütlerin çevreleri ile gerekli uyumu sağlayan süreçlerdir.
- ✓ Örgütsel iletişim, ortak bir amaç için biraraya gelen insanlar arasında işbirliğini ve uyumu sağlayan bir iletişim sürecidir.
- ✓ Örgütsel iletişim, yönetim tarafından belirlenen bir süreç işleyiş olduğu gibi, örgüt çalışanlarının psikolojik, sosyal ihtiyaçlarına bağlı olarak ortaya çıkan doğal bir görünümü de yansıtmaktadır (Atak, 2005:61)

Bu açıklama ve tanımlamalar kapsamında örgütsel iletişim sürecinin örgütün iç ve dış çevresi ile uyum, işbirliği ve bütünleşme sürecine etki eden bir unsur olduğu ifade edilmektedir.

1.2.YAPISAL AÇIDAN İLETİŞİM ÇEŞİTLERİ

Her örgütün kendine özgü bir yönetim yapısı olduğuna göre örgüt içi iletişim şekilleri de yönetim biçimine göre farklılık göstermektedir. Yapıları itibarı ile her örgütün kendine özgü iletişim türü ve akışı bulunmaktadır. Örgütlerin bölümleri ve personelleri arasındaki iletişim süreci örgütün normları, değerleri ve kültürü ile yakın ilişki içindedir (Şenses, 1999:43).

Yapısal açıdan iletişim türleri formel ve informal ya da biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim olmak üzere iki grupta incelenmektedir.

1.2.1.Biçimsel (Formel) İletişim

Biçimsel iletişim, örgütsel kurallar çerçevesinde ve örgütsel amaçlar doğrultusunda önceden belirlenmiş bir üslupla gerçekleştirilen iletişim sistemini ifade etmektedir. Biçimsel iletişim örgütteki her türlü resmi bildirimleri, mesajları, talimatları ve raporlama biçimlerini kapsamaktadır (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2012:105).

Örgütsel iletişimin yapısında örgüt hiyerarşisine bağlı yönetsel iletişimden söz edilmektedir. Farklı bir deyişle, iletişim sadece bireyler arasında değil, bu bireylerin hiyerarşik konumları arasında da farklılaşarak gerçekleşmektedir. Örgüt içindeki biçimsel iletişim kanalları yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya, yatay ve çapraz iletişim olmak üzere dört başlık altında incelenmektedir (Vural,2007:59). Sabuncuoğlu ve Gümüş biçimsel iletişim kanallarının amaçlarını üç başlık altında toplamaktadır. Bunlar (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2012:105):

- ✓ Örgüt politikalarına ilişkin kararları ve bunlarla ilgili emirleri hiyerarşik kademelerin tümüne iletmek
- ✓ Çalışanların çeşitli konulardaki düşünce ve tepkilerini yönetime iletmek
- ✓ Örgütün tüm üyelerine örgütün amaçlarını ve elde ettiği sonuçlar hakkında bilgi sağlamak

Biçimsel iletişim kanalları genellikle örgütlerin örgütlenme aşamasında açık olarak belirtilmektedir. Biçimsel iletişim örgütlerin biçimsel yönleri ile ilgili olup

genellikle hiyerarşik yetki çizgisi doğrultusunda ve önceden belirlenmiş kurallar çerçevesinde belirli iletilerin ilgililere iletilmesini amaçlayan bir iletişim sistemidir (Küçük, 1992:10-11).

1.2.1.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru İletişim

Yukarıdan aşağıya doğru iletişim örgüt yapısının hiyerarşik kademeleri boyunca en üstten an alta doğru ilerlemesi sonucu gerçekleşmektedir (Sabuncuoğlu ve Gümüş,2012:107). Gürgen, yukarıdan aşağıya doğru iletişim kapsamında gerçekleştirilen iletişim biçimlerini; iş prosedürleri, iş emirleri, örgüt politikaları, örgüt amaçları ve örgüt prosedürleri şeklinde sıralamaktadır (Gürgen,1997:67).

Williams ve Egglend, yukarıdan aşağıya doğru iletişimin gerçekleşme aşamalarını şu şekilde açıklamaktadır. Bunlar (Williams ve Egglend, 1991. Akt: Vural,2007,65):

✓ İş emirleri: Çalışanların yaptıkları işlerle ilgili ayrıntılı emir veya talimatları içeren mesajlardan oluşmaktadır. Astlar bu mesajları üstlerden sözlü veya yazılı olarak alabildikleri gibi, eğitim amaçlı toplantı ya da kitap, broşür gibi yazılı kaynaklar yoluyla da alabilmektedirler.

✓ Örgüt prosedürleri ve politikaları: Genel olarak bu tür mesajlar örgütün politikalarını, kurallarını ve örgütün sosyal haklarını içermektedir. Çalışanların örgüt kültürünü kavrayabilmeleri ve motivasyonlarının sağlanabilmesi açısından bu bilgiler büyük önem taşımaktadır.

✓ Örgüt amaçları: Çalışanların örgüt amaçlarını, bu amaçların sebeplerini ve örgütün hedeflerini anlayabilmeleri açısından gerekli ve önemli bir unsurdur. Örgütsel amaçları benimseyen çalışanların örgüte olan bağlılığı güçlenmekte ve iş verimliliği artmaktadır.

✓ Performans değerlendirmesi: Çalışanların iş esasına göre değerlendirilmesini ifade etmektedir. Örgüt kuralları çerçevesinde ücret artışlarını, terfi şekillerini, çalışanların motivasyon ve verimliliğini sağlayarak örgütteki performansı artırmayı hedeflemektedir.

Yukarıdan aşağıya doğru iletişim yazılı ya da sözlü iletişim araçları ile gerçekleştirilmektedir. Sözlü iletişim bilginin doğru aktarımını sağlarken diğer

yandan bilginin veya iletilerin çarpıtılarak aktarılmasına neden olabilmektedir. Yazılı yöntemlerin sözlü yöntemlere göre daha formel ve kalıcı olduğu ifade edilmektedir. Fakat bu yöntemde bilginin ya da iletinin aktarımında bürokratik süreçlerin yavaş işlemesi nedeni ile zaman kaybı yaşanmaktadır. Yukarıdan aşağıya doğru iletişimde sözlü ve yazılı yöntemleri birlikte kullanılması, yani sözlü olarak iletilen bilginin yazılı olarak da iletilmesinin iletişim açısından daha sağlıklı bir sonuca ulaşılacağı savunulmaktadır (Hodgetts ve Gibson,1986:204)

Bu iletişim biçimi genellikle merkeziyetçi anlayışla yönetilen örgüt yapılarında görülmektedir. Merkeziyetçi yapı içinde emirlerin belirli hiyerarşik kademelerden alt kademelere ulaşabilmesi sırasında geçen sürenin uzun olması nedeni ile zaman kaybı yaşanmaktadır.

1.2.1.2. Aşağıdan Yukarıya Doğru İletişim

Bu iletişim modeli astların üstleri ile kurdukları iletişim sürecini ifade etmektedir. Aşağıdan yukarıya doğru iletişim astların örgütsel faaliyetler doğrultusunda üstlerine verdikleri bilgi, rapor, fikir ve düşüncelerden oluşmaktadır (Vural,2007:61). Gürgen, aşağıdan yukarıya doğru iletişimin etkili bir şekilde işlemesi sonucu yöneticilerin, denetim, kontrol gibi değerlendirici verileri elde edebileceği görüşünü savunmaktadır. Aynı şekilde çalışanlar da kişisel amaçlarını, ihtiyaçlarını üst kademelere iletebilme fırsatını elde etmektedirler (Gürgen, 1997:69).

Katz ve Kahn'a göre aşağıdan yukarıya doğru iletişim sürecinde astların üstlerine iletmek istedikleri mesajlar şu şekildedir (Akt:Üçok,1992:61):

- ✓ İşgörenlerin işteki başarı dereceleri ve sorunları
- ✓ İşgörenlerin diğer çalışanlar ile ilgili sorunları
- ✓ Örgütün siyaset, iş politikaları ve uygulamaları ile ilgili mesajlar
- ✓ Örgütsel faaliyetler kapsamında ne yapılması ile ilgili mesajlar veya neyin, nasıl yapılması ile ilgili mesajlar

Aşağıdan yukarıya doğru iletişimde mesajın yukarıya iletilmemesi konusunda bazı sorunlarla karşılaşmaktadır. Bunlar şu şekilde sıralamaktadır (Can, 2002:247):

✓ Fiziksel uzaklık ve erişilemezlik: Burada büyük örgütsel yapılar içinde çalışan işgörenlerin üst kademe yöneticilere ulaşamamasının zorluğu vurgulanmaktadır.

✓ Bilgilerin kademeler arasında değişikliğe uğraması: Hiyerarşik yapı içinde bilgilerin bir kısmının değişikliğe uğraması veya bilginin üst kademeye iletilmemesi durumu ile karşılaşılma olasılığı bulunmaktadır.

✓ Amirin davranışı: Amirin astına karşı davranış biçimi önemlidir. Amirin iletişime kapalı bir tutum sergilemesi astın iletişim kuramaması ve gereken bilgiyi iletememesine neden olmaktadır.

✓ Astın statüsü: Astın amiri ile görüşebilme fırsatı kısıtlı olabilmektedir. Ancak amirler astları ile istedikleri an görüşebilmektedirler. Burada astın statüsü gereği amiri ile iletişim kurma sürecinde yaşayabileceği iletişim engelleri ifade edilmektedir.

✓ Gelenekler: Örgütler içinde buldukları toplumun kültüründen etkilenmektedirler (Can, 2002:247).

Örgütsel yapı içinde aşağıdan yukarıya doğru iletişimin gerçekleşebilmesinde örgüt yönetiminin payı büyüktür. Demokratik bir anlayışın hakim olduğu örgütlerde aşağıdan yukarıya doğru iletişimin gerçekleşme olanağı büyüktür. Ancak merkeziyetçi ve baskıcı yönetim anlayışının hakim olduğu örgütlerde yukarıya doğru iletişimin gerçekleşme olasılığı düşük düzeyde görülmektedir (Oktay,2000:363).

1.2.1.3. Yatay İletişim

Yatay iletişim örgütsel yapı içinde aynı kademede çalışan bireyler arasında gerçekleşen iletişimi sürecini ifade etmektedir. Aynı statüye sahip bireylerin eşgüdüm çerçevesinde etkili iletişim kurabilmeleri örgütsel işleyiş açısından büyük önem taşımaktadır (Vural,2007:154). Yatay iletişimde statü engelinin bulunmaması bilgi akışının daha hızlı ilerlemesine, çalışanlar arasında dayanışmanın gelişmesine ve iş verimliliğinin ve motivasyonun artmasına katkı sağlamaktadır (D.Aydın, 2012:16).

1.2.1.4. Çapraz İletişim

Çapraz iletişim, örgütün farklı departmanları arasında, farklı statülere sahip çalışanlar arasında gerçekleştirilen iletişim sistemini ifade etmektedir. Çapraz iletişimin örgütte farklı birimler arasındaki dayanışmayı ve iletişimi güçlendirici bir niteliğe sahip olduğu görülmektedir (Vural, 2007:66). Sabuncuoğlu ve Gümüş, örgütte çapraz iletişimin varlığının empatik düşünceyi ve yöneten–yönetilen ilişkisini geliştireceğini belirtmektedirler. Ancak çapraz iletişim, birimler ve statüler arası bilgi alışverişi amacını aşarak, bir yöneticinin diğer birim çalışanlarına emir vermesine dönüşür ise örgütsel düzenin bozulmasına neden olabilir. Bu nedenle çapraz iletişimin hangi açılardan faydalı, hangi açılardan zararlı sonuçlara neden olabileceğine dikkat edilmesi gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve Gümüş,2012:111).

1.2.2. Biçimsel Olmayan İletişim Kanalları

Örgüt yapısı içinde çalışanlar arasında resmi yapı dışında kurdukları iletişim biçimsel olmayan iletişim olarak ifade edilmektedir. Biçimsel olmayan iletişim örgütlerdeki yetki ve statü temeline dayanmadan gerçekleştirilmektedir. Tutar, biçimsel olmayan iletişimin temel işlevinin sosyal ilişkilerin korunması, kişisel bilgi, söylenti ve dedikodunun yayılması olarak açıklamaktadır. Söylenti ve dedikodunun çoğunlukla çalışanların kişisel ihtiyaçlarını karşılamak amacı ile gerçekleştirildiği ifade edilmektedir (Tutar, 2003:130).

Gürgen biçimsel olmayan iletişimin olumlu yönlerini şu şekilde açıklamaktadır (Gürgen vd., 2003:146):

✓ Biçimsel olmayan iletişim, örgütteki iletişim yükünün önemli kısmını taşıyarak, örgütün iletişim ihtiyacını karşılamak açısından biçimsel iletişim sürecine yardımcı olmaktadır.

✓ Örgüt üyelerinin motivasyonunun artmasına ve örgüt içinde birlik ruhunun gelişmesini sağlamaktadır.

✓ İyi kullanılması durumunda yöneticiler açısından etkili bir yönetim ve bilgi sağlama aracı olabilir.

✓ Örgüt içindeki dilek ve şikayetlerin yöneticilere iletilebilmesinde, biçimsel iletişimin aracı olarak işlev görmektedir.

Biçimsel olmayan iletişimin sağladığı faydaların yanında, zararlı bazı yönleri de bulunmaktadır. Bunlar şu şekilde ifade edilmektedir (Sabuncuoğlu ve Gümüş,2012: 113):

✓ Söylentilerin kişiden kişiye aktarılması sürecinde insanların çıkarlarına göre duydukları söylentilere eklemelerde veya çıkarmalarda bulunmaları sonucu mesajın anlamında değişiklikler oluşabilmektedir. Bu da yanlış anlaşılmalara ya da huzursuzluklara neden olabilmektedir.

✓ Örgüt sırlarının başkaları tarafından öğrenilmesine neden olabilir.

✓ Söylentiler, örgüt çalışanlarının örgüte bağlılığını ve yöneticilerine olan güveni azaltabilmektedir.

Biçimsel olmayan iletişim de diğer biçimsel iletişim modelleri gibi faydalı yanlarının yanı sıra zararlı olabilecek yönleri de içinde barındırmaktadır. Bu nedenle bu iletişimin örgütsel faydaya hizmet edebilmesi için iyi yönlendirilmesi ve kontrol edilmesi gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve Gümüş,2012:115).

1.2.3. Örgüt İçi İletişimin İşlevleri

Örgüt içi iletişim, bir örgütün birimleri ve örgüt çalışanları arasında bilgi, duygu, düşünce paylaşımını ve bu paylaşım sürecindeki her türlü araç gereç ve yöntemi aktarma ile ilgili iletişim kanalları ve mesaj şeklini ifade etmektedir. Gürgen örgüt içi iletişimin işlevlerini dört başlık altında ele almaktadır. Bunlar (Gürgen, 2009:136-137).

✓ Bilgi sağlama işlevi: Örgütler çevreleri ile uyumlu bir ilişki içinde olabilme ve amaçlarını gerçekleştirebilmek için bilgiye gereksinim duymaktadırlar. Örgütler amaçları doğrultusunda çevrelerinden aldıkları bilgiyi işleyerek çevrelerine bilgi vermektedirler. Diğer yandan örgüt çalışanları için de bilgi büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda örgüt içi iletişim, bilginin örgüt içinde dolaşımını, paylaşımını, çalışanların neyi, nasıl yapacağına ilişkin bilgilerin yayılmasını amaçlamaktadır.

✓ İkna etme ve etkileme işlevi: Örgütlerde gerçekleştirilen iletişim faaliyetlerinin büyük bölümü çalışanların düşünce, tutum ve davranışlarını değiştirmeyi amaçlamaktadır. İkna edici iletişim sürecinde örgüt üyelerinin örgütün

kültürünü benimsemeleri ve örgütsel amaçlar doğrultusunda etkili ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri amaçlanmaktadır. Örgüt kültürünü ve örgüt amaçlarını benimseyen çalışanlarda verimliliğin daha yüksek olduğu gözlenmektedir.

✓ Emredici ve öğretici işlevi: Örgütlerde yöneticiler çalışanlara yalnızca bilgi vermek için değil, neyi, nasıl yapacakları konusunda da iletişim kurmaktadırlar. Emredici ve öğretici iletişim çalışanların görev ve sorumluluklarını bilmelerini sağlamaktadır. Örgüt içi iletişimin öğretici işlevi ise çalışanlara iş ve görev dağılımları ile ilgili verilen eğitimleri kapsamaktadır.

✓ Eş güdüm işlevi: Örgütün amaçları doğrultusunda farklı birimlerde farklı işler yapan çalışanların birbirlerini tamamlayıcı ve uyumlu bir çalışma gerçekleştirmelerini sağlayıcı bir unsurdur. Örgütün eş güdümünün sağlanması etkili ve doğru işleyen bir iletişim sistemi ile mümkün olabilir.

Örgüt içi iletişim, örgütün amaçlarının, hedeflerinin, politikalarının çalışanlarca bilinmesini ve benimsenmesini sağlamaktadır (Varol, 1993:128).

Türkmen, örgütsel iletişimin işlevlerini şu şekilde sıralamaktadır (Türkmen, 2000: 41):

✓ Örgütsel iletişim, örgüt çalışanları ve birimlerinin uyumlu ve planlı bir şekilde çalışmasını amaçlamaktadır.

✓ Örgütsel iletişim, hiyerarşi basamaklarını belirlemekte ve otoritenin sağlanmasına yardımcı olmaktadır.

✓ Örgütsel kurallar çerçevesinde belgelerin nasıl saklanacağı ve inceleneceği konusunda bilgi sağlamaktadır.

✓ Örgütsel iletişim, örgüt çalışanlarının örgüt kültürünü benimsemesi sürecinde önemli bir araçtır.

✓ Örgütsel iletişim süreci çalışanlar arasında bilgi akışının sağlanması sürecinde vazgeçilmez bir unsurdur.

✓ Örgütsel iletişim, yönetsel işlerin ve eylemlerin sorunsuz sürdürülmesini amaçlamaktadır.

Özetle, örgüt içi iletişim, çalışanlara örgütsel amaçların benimsetilmesi, motivasyon sağlanması, görev ve sorumlulukların belirtilmesi, birlik ve uyumun

sağlanması amaçlarını içermektedir. Örgütler açısından bilgilerin ve değerlerin aktarılması iletişim ile mümkün olmaktadır.

1.3.ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM ARAÇLARI

Örgütlerde, iletişim biçiminin nasıl yürütüldüğü kadar önemli olan bir diğer konu ise örgüt içinde kullanılan iletişim araçlarının seçimidir. Örgütsel iletişim sürecinde gönderilmek istenilen mesajın alıcıya en etkili, hızlı anlaşılır ve doğru bir şekilde nasıl iletileceği de büyük önem taşımaktadır. Örgütlerde iletişim akışının sağlanabilmesi için yazılı, sözlü ve görsel iletişim araçları kullanılmaktadır. Örgütsel amaçları gerçekleştirebilmek için kullanılan bu araçlar, örgüt kültürünün çalışanlara benimsetilmesi açısından da büyük önem taşımaktadır (Vural, 2007:68).Örgüt içi iletişimde kullanılan araçlar aşağıdaki tabloda listelenmiştir:

Tablo 1:Örgüt İçi İletişim Araçları



Kaynak: Vural A. Z. Beril. 2007,Örgüt Kültürü, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

1.3.1. Yazılı İletişim Araçları

Örgütsel yapı içinde gönderilen mesajların yazı ile iletildiği iletişim araçlarını kapsamaktadır. Yazılı iletişim araçları, mesajın tekrar incelenebilmesi, kanıt olarak kullanılabilmesi, mesajın anlamının değiştirilmeden iletilmesi açısından en çok tercih edilen iletişim aracı olarak kullanılmaktadır (Vural, 2007:68-69).

Gürgen, örgütlerde yazılı iletişim araçlarının tercih edilme nedenlerini şu şekilde sıralamaktadır (Gürgen, 1997:94):

- ✓ Yazılı iletişim araçları ile gönderilen bilgiler alıcı tarafından yadsınmamaktadır.
- ✓ Yazılı iletişim araçları ile gönderilecek mesajların gönderilmeden önce gönderici tarafından gözden geçirilmesi, düzenlenmesi mümkün olabilmektedir.
- ✓ Yazılı iletişimde gönderilecek mesajların basım yolu ile çoğaltılması ve hiçbir anlam değişikliğine uğramadan birden çok ortama iletilebilme olasılığı bulunmaktadır.

Örgütsel iletişim sürecinde kullanılan yazılı iletişim araçları şu şekilde sıralanmaktadır (Vural, 2007:68-69):

- ✓ Örgüt şema ve kılavuzları: Örgüt çalışanlarının yetkilerini, sorumluluklarını ve konumlarını belirten ve örgütün yapısına, kültürüne ilişkin mesajlar veren araçları ifade etmektedir.
- ✓ Çalışma raporları: Örgüt işleyişi içinde gerçekleştirilen, yıllık mali raporlar, yıllık çalışma raporları, gelir tabloları, bilanço, vb. faaliyetleri kapsamaktadır.
- ✓ Broşürler: Örgüt logosu, örgütün ürettiği ürün ya da hizmete yönelik hazırlanan tanıtım amaçlı araçlardır.
- ✓ Yazılı iş anlaşmaları: Örgütün kendi üyeleri veya diğer örgütlerle yapmış oldukları sözleşme ve protokolleri kapsayan araçlardır.
- ✓ İş mektupları: Örgütün kendi üyeleri ile ya da diğer örgütler ile haberleşme, tebrik gibi amaçlarla kullanılan yazılı araçlardır.

- ✓ Duyurular: Örgütsel yapı içinde gerçekleşen bir takım değişiklikleri, örgüte ilişkin bilgileri örgüt üyelerine ya da örgütün ilgili olduğu hedef kitlelere ulaştırmak için kullanılan araçlardır.
- ✓ El ilanları: Broşürlere benzemekle birlikte daha kısa ve bir sayfayı geçmeyen örgütün ürün veya hizmetlerini hedef kitlelere tanıtmayı amaçlayan araçlardır.
- ✓ Tanıtım kitapçıkları: Örgüte ait ayrıntılı bilgi içeren, örgütün felsefesine, kimliğine, kültürüne ilişkin ayrıntılı bilgiler veren araçlardır.
- ✓ Küçük notlar: Örgüt çalışanlarının birbirleri ile haberleşmek adına kullandıkları araçlardır.
- ✓ İlan panoları: Örgüt çalışanlarına ve örgüte ait duyuruların ve ilanların yer aldığı araçlardır.
- ✓ Öneri ve şikayet kutuları: Örgüt çalışanlarının ya da müşterilerinin örgütsel memnuniyetlerini ve şikayetlerini yönetime ulaştırabilmeleri açısından oldukça etkili bir iletişim aracıdır.

Yazılı iletişim araçları örgüt içi ya da örgüt dışı iletişim sürecinde somut ve denetlenebilir belgelerin olması nedeni ile örgütsel resmi yapılar için vazgeçilmez bir iletişim aracı olma niteliğini korumaktadır.

1.3.2. Sözlü İletişim Araçları

Örgütsel yapılar içinde yaşamsal öneme sahip bir diğer iletişim aracı da sözlü iletişim araçlarıdır. Sözlü iletişim, örgütlerde kişiler arası iletişimin gerçekleşmesi ve mesajların daha hızlı iletilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Örgütlerde kullanılan sözlü iletişim araçları, konferanslar, telefon görüşmeleri, toplantılar, seminerler, yüz yüze görüşmeler, vb. faaliyetlerden oluşmaktadır. Sözlü iletişim araçları, yazılı iletişim araçlarına göre daha hızlı bilgi akışı sağlamaktadır. Fakat sözlü iletişimde gönderilen mesajın içeriğinin değişme olasılığının yüksek olduğu bilinmektedir (Vural, 2007:70).

1.3.3. Sözsüz İletişim Araçları

Sözsüz iletişim, jestler, mimikler, ses tonu, susma, yüz ifadeleri gibi beden diline ait tüm unsurları içermektedir (Vural, 2007:72). Sözsüz iletişim, karşılıklı iki kişinin henüz konuşmaya başlamadan önceki duygu ve düşüncelerinin dışa vurumunu yansıtmaktadır. Sözsüz iletişim, sözlü iletişim biçimleri ile iletilen iletilerin yorumlanması sürecinde alıcılar için ipucu verir niteliktedir (Gürgen, 1997:85). Bu bağlamda Cüceloğlu'na göre, sözlü iletişim akıl ve mantığı, sözsüz iletişim ise duyguyu en iyi şekilde ifade etmektedir (Cüceloğlu, 1999:68).

1.3.4. Görsel- Elektronik İletişim Araçları

Örgütlerde görsel elektronik iletişim araçları, elektronik veri ağı, film, videobant, internet, intranet, elektronik posta, vb. haberleşme araçlarından oluşmaktadır. Görsel iletişim araçları kapsamında ise, afişler, tabelalar, panolar, fuarlar gibi iletişim araçları kullanılmaktadır. Teknolojik gelişmelerle birlikte örgütlerde iletişim teknolojilerinin kullanımının arttığı bilinmektedir (Vural, 2007:72). Bu gelişmeler çerçevesinde farklı mesafelerde olan örgütlere ve kişilere gönderilen mesajlar aynı hızda ve aynı anda gönderilmektedir. Bu iletişim biçiminin örgütler açısından zaman ve hız anlamında üstünlükleri bulunmaktadır.

1.4. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ENGELLERİ

Kişiler arası iletişim sürecinde olduğu gibi örgütsel iletişim sürecinde de iletişimi engelleyen ya da mesajın iletilmesine ve yanlış anlaşılmasına neden olan etmenler bulunmaktadır. Bu bağlamda Cüceloğlu'nun belirttiği gibi çeşitli nedenlerle iletişim sürecinde meydana gelen aksaklık ve bozukluklar, insan ilişkilerini olumsuz etkilediği gibi örgütlerde meydana gelen iletişim engelleri de örgütsel yapıları olumsuz etkilemektedir (Cüceloğlu, 1999:167).

Tutar, örgütsel yapı içinde, örgüt çalışanlarının kişisel özelliklerinden, örgütsel iletişim araçlarından, statüden ve uzaklıktan kaynaklanan iletişim engelleri olabileceğini belirtmektedir. Örgütsel iletişim sürecinde belirtilen sebepler nedeni ile ortaya çıkabilecek sorunlar belirli başlıklar altında incelenmektedir (Tutar,2003:156). Bunlar şu şekilde ifade edilmektedir:

1.4.1. Örgüt Çalışanlarının Özelliklerinden Kaynaklanan Engeller

Dökmen, kişilerarası iletişim engellerine ve çatışmalarına neden olan unsurları şu şekilde sıralamaktadır. Bunlar: biliş, algı, duygu, bilinçdışı, ihtiyaçlar, bireysel faktörler, kültürel faktörler, iletişim becerileri, roller, sosyal ve fiziksel çevre olmak üzere on bir başlık altında incelenmektedir (Dökmen, 1998:83). İnsanın temel eylemlerinden biri olan iletişim, insanın kişilik özellikleri, yetişme biçimleri, inançları, algıları ve tutumları açısından farklılıklar göstermektedir. Bu farklılıklar örgütsel iletişim sürecinde bir takım yanlış anlamalara ya da çatışmalara neden olmaktadır.

1.4.2. Örgütsel İletişim Araçlarından Kaynaklanan Engeller

Örgütsel iletişim sürecinde uygun iletişim kanallarının ve araçlarının seçilmesi mesajların hedefe doğru bir şekilde iletilmesini sağlamaktadır. İletişim araçlarının yetersiz olması ve yanlış seçilmesi örgütsel iletişimin sağlıklı işlemlerini engellemektedir. İletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve bu gelişmelere örgütlerin uyum sağlayamamaları iletişim sürecinin sağlıklı işlemlerini engellemektedir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2012:180).

1.4.3. Fiziksel Uzaklık ve Düzenden Kaynaklanan Engeller

Örgütlerde astlar ve üstler arasındaki fiziksel uzaklık iletişim sürecini olumsuz etkileyebilmektedir. Büyük örgütsel yapılarda astların ve üstlerin çalışma ortamlarının fiziksel olarak uzak olması nedeni ile yüz yüze gerçekleşmesi gereken iletişimin yerini iletişim teknolojileri almaktadır. Bu bağlamda fiziksel uzaklık zaman zaman örgütsel iletişimi sınırlandırmaktadır (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2012:182).

1.4.4. Hiyerarşi ve Statüden Kaynaklanan İletişim

Aşırı merkeziyetçi ve hiyerarşik yapıları örgütlerde ast-üst arası iletişim kopukluğu yaşanabilmektedir. Bu gibi örgütsel yapılarda iletişim çoğunlukla yukarıdan aşağıya doğru gerçekleşmektedir(Karaçor ve Şahin,2004:97-117). Örgüt içinde her bireyin bir statüsü bulunmaktadır. Örgütsel yapı içinde ast ve üst

ilişkilerinde bireylerin statüsü gereği bilginin, düşüncelerin, sorunların, iletilmesi sürecinde bir takım engellerle karşılaşmaktadır. Buna, yüksek statü sahibi yöneticilerin, ast konumunda olan çalışanlarla iletişim kurmaması ve önemsememesi örnek gösterilebilir (Sabuncuoğlu ve Gümüş,2012:191).

1.5. KÜLTÜR VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ KAVRAMLARININ TANIMI

Kültür sözcüğü 18. Yüzyıldan önce Latince “colere”, “cultura” ya da “cultus” fiillerinden türetilmiştir. 18. Yüzyıldan önce ekin, bakım, yetiştirmek anlamında kullanılmaktaydı. Daha sonraki zamanlarda kelime “insanların yaşam tarzı” anlamında kullanılmaya başlandığı ifade edilmektedir (Erdoğan,1987:130).

Amerikalı Antropolog Edward Taylor’un 1871 yılında yapmış olduğu tanıma göre kültür; “ Bir toplumun üyesi olarak insanoğlunun öğrendiği bilgi, sanat, gelenek, görenek ve benzeri yetenek ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütün” olarak tanımlanmaktadır (Güvenç, 1994:101).

Taylor gibi antropolog olan Bronislaw Malinowski insanların ihtiyacı olan biyolojik ve psikolojik gereksinimlerinin ortak olduğunu ve kültürel kurumların işlevinin bu gereksinimleri karşılamak olduğunu savunmaktadır. Kısaca Malinowski’ye göre kültür, insanların gereksinimleri ve ihtiyaçları ile ilişkili birbirini besleyen, tamamlayan kurumların bütünleşmesinden oluşmaktadır (Özbudun vd.,2007:109).

Ziya Gökalp’e göre kültür, bir ulusun dinsel, ahlaksal, hukuksal, kurgusal, dilsel, iktisadi ve bilimsel hayatlarının ortak bir toplamıdır”(Gökalp, 2010:44).

Sosyolojik anlamı ile kültür “bir yaşam biçimi” olarak anlandırılmaktadır. Bu anlamda kültür toplumların yaşam biçimi, tutum ve davranışlarının tümünü ifade etmektedir. Kültür kavramının tanımını kimileri fonksiyonel, kimileri somut sonuçları, kimileri ise değere dayalı olarak yapmaktadır (Tutar ve Yılmaz,2014:103).

Kültür, bir toplumu oluşturan bireylerin paylaştıkları ortak değer, dil, sembol, duygu, düşünce ve davranış kalıplarının tümünü içermektedir. Bu kalıplar bütünü bireyler tarafından içselleştirilmektedir. Erdoğan’a göre birlikte yaşayan ve ilişkide

bulunan bireylerin davranış, sembol ve anlamlar üzerinde anlaşmaya varmaları sonucunda toplumun anlam sistemleri ve kültürü oluşmaktadır (Erdoğan, 2002:132).

Tarihsel gelişim içerisinde örgüt kültürü ile ilgili çalışmalar 1930'lu yıllarda başlamıştır. 1930'lu yıllarda Hawthorne Araştırmaları örgütlerde insan davranışlarının ve duygularının etkileri incelemişlerdir. Kavram olarak örgüt kültürü 1980'lerde Amerikalı bilim insanlarınca kullanılmaya başlanmıştır (Çelik,1993:136). Daha sonraki yıllarda, Peters, Waterman, Posgle ve Alas, 1982'de Deal ve Kennedy, 1985'de Moore ve Schein örgüt kültürü üzerine araştırmalar geliştirmişlerdir (Çetin, 2004:25).

1980'li yıllardan itibaren örgüt kültürü araştırmalarının artma sebebi olarak bazı nedenler üzerinde durulmaktadır. Bunlar; (Terzi, 2000:20-21):

- ✓ 1970 sonrası Japon firmalarının artan başarıları
- ✓ Avrupa ve Amerika'da artan iflaslar
- ✓ Örgüt araştırmalarında nitel değişkenlerin ölçülmesinde esneklik göstermeyen pozitivizme karşı, nitel ölçümlere ağırlık verilmesi ve nitel araştırmaların önem kazanması

Tutar'a göre örgüt kültürü, bir kurumda çalışan bireylerin paylaştıkları normlar, değerler, inançlar, tutumlar ve davranışların tümünü ifade etmektedir. Örgüt kültürü çalışanların örgüt içindeki yaşam biçiminin belirleyicisidir. Toplumsal genel kültürde olduğu gibi kültürün birleştirici ve paylaşımcı özelliği örgüt kültüründe de görülmektedir (Tutar ve Yılmaz, 2014:111).

Schein, örgüt kültürü tanımını şu şekilde yapmaktadır;

“Örgüt kültürü, belirli bir gruba dış çevreye uyum ve içsel bütünleşme problemiyle başa çıkmayı öğretirken, işe yaradığı için doğru kabul edilen ve bu nedenle o problemlere ilişkin olarak algılamak, düşünmek ve hissetmek için doğru yol olarak yeni üyelerle öğretilmesi gereken bu grup tarafından keşfedilmiş veya geliştirilmiş temel varsayımlar modelidir” (Schein,2002:18).

Schein örgüt kültürünü buz dağına benzetmektedir. Schein, buz dağına üç katmana ayırmaktadır. Suyun üstündeki katman buz dağının görülen kısmını ifade

etmektedir. Bu katman bireyler tarafından üretilen nesnelere oluşmaktadır. Buna davranışlar, kullanılan teknolojik aletler örnek olarak gösterilebilir. Orta katman ise değerlerden oluşan kısımdır. Bu kısımda ise çalışanlar tarafından paylaşılan ancak gözlenemeyen yargılar bulunmaktadır. En alt katmanda temel varsayımlar bulunmaktadır. Bu kısımda bireyin hem kendi benliği hem de çevresi ile kurmuş olduğu etkileşim sonucu oluşan doğası ve karakterinin yansıması bulunmaktadır (D. Aydın, 2012:49).

Peter ve Waterman, örgüt kültürünü “baskın ve paylaşılan değerlerden oluşan, çalışanlara sembolik anlamlarla yansıyan örgüt içindeki hikayeler, inançlar, sloganlar ve masallardan meydana gelmiş yapı” olarak tanımlamaktadırlar (Özkalp ve Kırel, 2013:157). Örgüt kültürü çalışanlarca paylaşılan, öğrenilen, inançlar, değerler, davranışlar ve semboller olarak tanımlanmaktadır. Bu paylaşımlar ne kadar büyük oranda ise kültürün o derece genel olduğu varsayılmaktadır. Paylaşılan genel kültür içinde azınlıkta olan değerler de bulunmaktadır. Bu paylaşımlar ise örgütün alt kültürünü oluşturmaktadır (Koçel, 2003:25). Vural’a göre, örgüt kültürü örgüt üyelerine farklı bir kimlik veren ve örgüte bağlanmasını sağlayan, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan değerler sisteminden oluşmaktadır (Vural, 2007:10).

Örgüt kültürü üzerine yapılan tanımlara bakıldığında hepsinin ortak özellikleri bulunmaktadır. En çok vurgu yapılan ortak özelliği çalışanlar tarafından paylaşılan değerlerdir. Burada paylaşılan değerler dendiğinde anlatılmak istenen, çalışanlarca neyin doğru, neyin yanlış olduğunun bilinmesidir. Bir diğer ortak özellik ise örgüt kültürünü oluşturan değerlerin olduğu gibi kabul edilmesidir. Bu bağlamda kabul edilen değerlerin çalışanlar için ne ifade ettiği ve taşıdıkları semboller ve anlamların ne olduğu da büyük önem taşımaktadır. Örgüt kültürü örgütü topluma bağlayan, örgütün toplum içindeki konumunu, başarısını belirleyen önemli unsurlardan biri olarak ifade edilmektedir (Eren, 2004:136).

1.5.1. Örgüt Kültürünün Özellikleri

Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin faaliyetlerini sürdürürken ortak amaç, düşünce ve inançlar geliştirmelerinde önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Eğer ki bir örgütte dayanışma ve yardımlaşma üst düzeyde ise bu durum örgüt kültürünün güçlü olduğunu göstermektedir. Her kültürün kendine özgü özellikleri

bulunmaktadır. Bu bağlamda, Fichter'e göre örgüt kültürü, grupları, örgütleri birbirinden ayırmayı sağlayan işaret ve sembollerden oluşmakta ve örgütün değerlerini, inanışlarını içermekte ve yorumlamaktadır (Fichter, 1996:137). Örgüt kültürünün birçok özelliği bulunmaktadır. En önemlisi özelliği örgütün sürekliliği ve bütünlüğünün sağlanmasıdır.

Bu bağlamda Eren, örgüt kültürünün özelliklerini şu şekilde ifade etmektedir (Eren, 2004:122-123):

- ✓ Örgüt kültürü, sonradan kazanılmış bir olgudur. Örgüt kültürü, bireyin örgüte girmesi ve örgütün içinde yaşamaya başlamasıyla başlayan bir süreç olup, zaman içinde örgütün kültürünü benimsemesi, içselleştirmesi süreci ile devam etmektedir.
- ✓ Örgüt kültürü yazılı bir metinden ziyade üyelerinin düşünce, inanç ve tutumlarında yer alan davranışların tümünü ifade etmektedir.
- ✓ Örgüt kültürü, örgüt üyelerince sürekli paylaşılan davranış kalıplarından oluşmaktadır. Örgüt kültürü, grup üyeleri tarafından paylaşılabilir nitelikte olmalıdır.
- ✓ Örgüt üyeleri örgütün ortak kültürüne inanmalı, saygı duymalı ve gelecek kuşaklara aktarabilmelidir (Eren, 2004:122-123).

Örgüt kültürünün özelliklerini Schein iki başlık altında toplamaktadır. Bunları, "hayatta kalma ve dış uyum problemlerini çözme" ve "iç bütünleşme" olmak üzere iki başlık altında inceleyerek şu şekilde ifade etmektedir (Terzi, 2000:58-60).

a) Hayatta kalma ve uyum problemlerinin çözümü sürecinde örgüt kültürünün özellikleri:

- ✓ Misyon ve Stratejisi: Asıl görev ana misyonun gizli ve açık işlevlerinden ortak anlayışlara ulaşabilmek.
- ✓ Amaçlar: Ana misyondan türetilmiş amaçlar çerçevesinde ortak anlayışlar geliştirebilmek.
- ✓ Araçlar: Yetki dağılımı, iş bölümü, örgütsel yapı ve ödül sistemi gibi amaçlara ulaşabilmede kullanılan araçlar üzerinde ortak fikirler geliştirebilmek.

- ✓ Ölçümler: Bilgi ve kontrol sistemleri gibi örgütün amaçlarının nasıl daha iyi yerine getirilebileceğinin ölçümünde kullanılacak olan kriterler üzerinde ortak fikirler geliştirebilmek.
- ✓ Düzenlemeler: Amaçlara ulaşamaması durumunda uygun iyileştirici stratejiler oluşturabilme konusunda ortak düşünce ve fikirler geliştirebilmek.

b) İç bütünleşme problemlerinin çözümü sürecinde örgüt kültürünün özellikleri

- ✓ Ortak dil ve kavramsal sınıflamalar: eğer çalışanlar birbirleri ile iletişime girmez ve birbirlerini anlamazlarsa örgütün veya grubun tanımlanması imkansızlaşmaktadır.
- ✓ Grup sınırları ve kriterleri: Herhangi bir örgüt üyesinin, örgüt üyelerini belirleyen kriterler oluşturmak ve kimin örgüte dahil kimin dahil olmadığını anlamada ortak fikirler geliştirebilmek
- ✓ Güç ve statü: Her örgütün kendi hiyerarşisini belirlediği ölçütler bulunmaktadır. Bu bağlamda gücün nasıl kazanılacağı ve sürdürüleceğine dair çözümler bulmak gerekmektedir. Bu açıdan örgüt üyelerinin uzlaşma ve karşı çıkışlarını yönetme konusunda çözüm önerileri üretilmelidir.
- ✓ Samimiyet, arkadaşlık ve sevgi: Örgüt üyeleri arasındaki ilişkilerde samimiyet ve açıklık olmalıdır. Bu bağlamda her örgüt bu ilişkilerin kurallarını belirlemelidir.
- ✓ Ödüller ve cezalar: Örgüt içerisinde her üye hangi davranışların statü ve güç getireceğini, hangi davranışların ise cezalandırılacağını bilmesi gerekmektedir. Görüldüğü üzere örgüt kültürü somut ve soyut değerler ve kurallardan oluşmaktadır. Örgüt kültüründe en önemli unsurlardan bir tanesi örgütün kültürünün örgüt üyelerince benimsenmesi ve kabul edilmesidir. Benimsenen bir örgüt kültürü içinde birey örgütsel amaçlara ulaşma sürecinde daha verimli ve istekli bir performans sergilemektedir (Terzi,2000:58-60).

1.5.2.Örgüt Kültürünün Oluşumu

Toplumsal genel kültür gibi örgüt kültürü de zaman içinde gelişmekte ve oluşmaktadır. Her kültürün kendine özgü bir kültürel yapısı bulunmaktadır (Terzi,

2000:30-31).Gagliardi, örgüt kültürünün oluşum sürecini dört aşamaya ayırmaktadır. Bu aşamalar aşağıdaki ifade edilmektedir (Bakan, vd.,2004:27):

- ✓ Örgütün kuruluş aşamasında liderin bir görüşü bulunmaktadır. Liderin eğitimi, deneyimi ve çevre ile ilgili görüşleri onu girişimde bulunmaya, insan ve kaynakları bir araya getirerek ortaya bir ürün çıkarmaya itmektedir. Burada liderin yönlendirme gücü vurgulanmaktadır.
- ✓ İkinci aşamada lider tarafından yönlendirilmiş davranışların üyeler tarafından benimsenmesi, içselleştirilmesi ve referans olarak kullanılması beklenmektedir.
- ✓ Üçüncü aşamada çalışanlarca hangi nedenlerin ve yöntemlerin geçerli olduğu düşüncesinin çalışanların zihninde yer etmesi süreci belirtilmektedir.
- ✓ Dördüncü ve son aşamada ise örgüt üyeleri örgütsel değerleri sorgusuzca benimsemekte ve yaşamaktadır.

Örgüt kültürü örgütün tarihinden, iç ve dış çevreden büyük ölçüde etkilenmektedir. Bu bağlamda örgüt kültürü dış çevrenin etkisi ile birlikte örgüt yönetimi ve çalışanların karşılıklı etkileşimi sonucunda oluşmaktadır (Vural, 2007:25).

1.5.3.Örgüt Kültürü Türleri

Her örgütün kendine özgü değerleri, inançları, hikayeleri, sembolleri, dili bulunmaktadır. Genel kültürde olduğu gibi örgüt kültüründe de baskın ve alt kültür gibi kültür grupları bulunmaktadır. Bu kültür türleri aşağıdaki gibidir.

1.5.3.1.Baskın ve Alt Kültür

Baskın kültür, örgüt üyelerinin çoğunluğu tarafından paylaşılan, kabul edilen değer, tutum, davranış, inanç ve alışkanlıklardan oluşmaktadır. Vural'a göre baskın kültür örgüte belli bir kimliği veren kültürün makro boyutunu oluşturmaktadır (Vural, 2007:14). Schein, örgüt içerisinde coğrafi, mesleki, vb. farklılıklardan kaynaklanan kültürleri alt kültürler olarak tanımlamaktadır (Schein, 2002:20). Örgütün baskın kültürünün çalışanlarca benimsenmesi ile birlikte, fiziksel olarak örgütten ayrı bulunan bir birimin veya örgütün farklı bir kişiliğe büründüğü

görülebilmektedir (Vural, 2007: 15). Bu bağlamda örgüt içinde aynı yönde hisseden, düşünen insan grupları olabildiği gibi farklı düşünen insan grupları da olabilmektedir. Farklı düşünen ve hisseden bu gruplar örgütün alt kültürünü oluşturmaktadırlar (Çetin, 2004:39).

1.5.3.2.Güçlü ve Zayıf Kültür

Güçlü bir örgüt kültürüne sahip örgütlerde bireyler örgütün değerlerini kabul etmekte ve örgüte olan bağlılıklarını açıkça göstermektedirler. Çalışanlar arasında birlik, beraberlik sağlanmasında güçlü kültürün etkisinin büyük olduğu bilinmektedir. Çalışanların yüksek performans sergilemeleri güçlü kültürün çıktısı olarak ifade edilmektedir (Vural, 2007:15).

Güçlü örgüt kültürünü benimseyen firmalara Japon firmaları örnek gösterilebilir. Zayıf kültür ise güçlü kültürün aksine bireyler arasındaki paylaşımın ve örgüte olan bağlılığın zayıf olduğunu ifade etmektedir. Zayıf kültürlerde çalışanlar arasında örgüte bağlılığın, dayanışmanın ve performansın düşük olduğu gözlenmektedir. Zayıf kültür içerisinde birey uzlaşmaya kapalı, yardımlaşmadan kaçınan bir yaklaşım sergilemektedir (Güçlü, 2003:150). Güçlü kültürün gelişmiş olduğu örgütlerde uzlaşma, ortak karar verme, sorunların kolay çözümü, iş dışı ortamda da görüşme gibi davranışların daha üst düzeyde olduğu bilinmektedir.

Tablo 2: Güçlü ve Zayıf Kültürün Karşılaştırılması

Güçlü Kültür	Zayıf Kültür
Anlayış ve uzlaşma	Uzlaşmaya kapalı
Gelişme fırsatı	Destek vermeme
Ortak karar verme	Bireysel karar verme
Sorumluluk alma	Sorumluluktan kaçma
Dostluk ve güven	Güvensizlik
Sıkıcı olmayan kontrol	Sıkı kontrol ve denetim
Yardımlaşma ve işbirliği	Yardımdan kaçınma
Başarının ödüllendirilmesi	Nadiren Ödüllendirme
Hataları hoşgörme	Cezalandırma
Sosyal hayata ilgi	Sadece iş hayatı ile ilgilenme

Kaynak: Aydın Dinçer, U. Hicran, 2012, Örgütsel İletişim Açısından Örgüt Kültürü, Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

1.5.4.Örgüt Kültürünün Unsurları

Örgüt kültürünün oluşumunda farklı unsurlardan söz edilmektedir. Bunlar örgüt kültürünün katkı sağlayan değer, norm, tören gibi çeşitli kavramlardan ve uygulamalardan oluşmaktadır. Bunlar, semboller, değerler, törenler, normlar, varsayımlar, dil, liderler, kahramanlar, hikayeler ve mitler olmak üzere örgüt kültürünün temelini oluşturmaktadır (Tutar ve Yılmaz, 2014:110).

1.5.4.1. Değerler ve Varsayımlar

Değerler; örgüt açısından örgütte işlev kazanmış inançlar, genellenmiş ahlak kuralları ve belirli davranış kalıplarını ifade etmektedir. Değerler, örgüt çalışanlarınca benimsenen ortak iyi-kötü, doğru-yanlış gibi standartlara yönelik soyut kavramları ifade etmektedir. Örgüt içinde birey ortak değerler açısından neyin yapılıp, yapılmayacağı konusunda bir düşünce ve tutum geliştirmektedirler. Özetle değerler, örgüt içindeki sosyal kurallardan oluşmaktadır. Örgüt üyelerince paylaşılan içselleştirilen sosyal ilkelerdir. Örgütsel değerler, örgütün amaçlarını, politikalarını içermekle birlikte, çalışkanlık, dürüstlük, şeffaflık, bağlılık, sevgi, saygı gibi unsurları içermektedir (Tutar ve Yılmaz, 2014:113). Özetle değerler, örgüt içindeki sosyal kurallardan oluşmaktadır.

Varsayımlar; örgüt açısından doğru olduğu düşünülen, kabul edilen genelleme ya da yargıları ifade etmektedir. Varsayımlar, örgüt üyelerinin algı, davranış, düşünce ve tutumlarını yönlendiren, örgütsel yaşama ilişkin kabul etmiş oldukları, iyi, kötü, doğru, yanlış gibi durumları içermektedir (Tutar ve Yılmaz, 2014:115).Varsayımlar örgüt üyelerine nasıl düşünmeleri, algılamaları ve hissetmeleri gerektiğinin aktarımı süreci ve davranışlarına rehberlik etme sürecini ifade etmektedir (Schein, 2002:31).

1.5.4.2. Normlar ve İnançlar

Normlar; genellikle uyulması gerekli kurallar biçiminde ifade edilmektedir. Örgütsel olarak çalışanlar arasında kabul görecektavır ve davranışlara ilişkin olarak beklentileri ifade etmektedir. Normlar, örgüt kültürü içinde davranışları düzenleyen ve çalışanların sosyal sistemi kurumsallaştırmasına yön veren öğelerdir

(Tutar ve Yılmaz, 2014:113).Varsayım ve değerlere göre normlar daha belirgin ve somut kurallardan oluşmaktadır. Giyim, konuşma ve davranış biçimlerini belirleyerek çalışanların örgüt içerisinde neyi, nasıl yapması gerektiğini göstermektedir (Terzi, 2000:46).

İnançlar, kişisel özellikler ile kültürel değerlerin karışımı ve kişilerin örgütsel gerçekleri nasıl anlamlandırıldığını göstermektedir. İnançlar örgüt içindeki bireylerin varoluşa ya da varoluş biçimlerine ilişkin düşüncelerini ifade etmektedir (Vural, 2007:12).

1.5.4.3. Törenler, Semboller ve Kahramanlar

Vural'a göre törenler; bir grubun amaçlarını gerçekleştirmesini kolaylaştıran simgesel eylemlerin tümünü kapsamaktadır. Örgütsel anlamda törenler, örgütün tarihi açısından anlam ve önem taşıyan bir olaya örgütün verdiği önemi gösterme aracı olarak değerlendirilmektedir. Törenler, statü, teşvik ve bütünleşme törenleri gibi yönetimlerin kültürel değerlerini çalışanlara iletmek için kullandıkları araçlardır (Vural, 2007:13).

Semboller; örgütlerin değerlerinin, normlarının bir simge ya da bir işaretle daha somut duruma getirmelerini sağlayıcı bir unsur olarak ifade edilmektedir. Bu bağlamda sembol, bir tören, işaret, jest, sözcük, logo ya da bir kişi olabilmektedir. Örgüt kültürünün taşıyıcısı ve pekiştiricisi olarak da ifade edilmektedir (Şişman, 2007:67).

Kahramanlar, örgütün değerleri kendileri ile özdeşleştirilen ve diğer çalışanlar için rol model olan kişilerdir. Kahramanlar, çoğunlukla örgütsel değerleri kendi kişilik özelliklerinde somutlaştıran kişilerden oluşmaktadır (Tutar ve Yılmaz, 2014:113).Örgüt için değer ve inançlar örgüt kültürünün alt yapısını oluştururken kahramanlar da bunların sembolleri ya da temsilcilerini oluşturmaktadırlar (Varol, 1993:188).

1.5.4.4. Dil ve Hikayeler

Dil; örgüt kültürünün oluşumunda dilin iletişim aracı olarak işlevi büyüktür. Dil bir iletişim aracı olmakla birlikte kültürün aktarıcısı olarak da büyük önem arz

etmektedir (Vural, 2007:13). Her örgütün kendine özgü deyimleri, sloganları, metaforları kısaca kendine özgü bir dili bulunmaktadır.

Hikayeler, örgütsel değer ve inançları yerleştirmek amacı ile örgütlerin tarihinden alınmış olayların sözlü olarak ifade edilmesi olarak açıklanmaktadır. Örgütlerde çalışanları harekete geçirmek ve daha istekli çalışmalarını sağlayabilmek amacıyla örgütsel hikayeler oluşturulmakta ve üyelere aktarılmaktadır. Bu hikayeler sözlü olabildiği gibi yazılı kaynaklara da geçirilerek örgüt üyelerine iletilmektedir (Tutar, 2014:112).

1.6. İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE TANIMI

İş tatmini örgütsel davranış açısından bireyin işine yönelik geliştirmiş olduğu tutumları ifade etmektedir. Çalışanların yaptıkları iş ve bu işin kendilerine sağladığı maddi ve manevi olanaklara ilişkin algıları iş tatmini olarak değerlendirilmektedir. İş tatmini işgörenlerin yaptıkları işten, çalıştığı örgütten ve yönetim yapısından duydukları memnuniyet düzeyini ifade etmektedir (Tutar ve Yılmaz,2014:158).

Berry, iş tatminini “bireyin çalışma ortamına karşı bir reaksiyonu” şeklinde tanımlamaktadır (Berry,1997:akt: Bakan ve Büyükbeşe, 2004:2).

Brief'e göre iş tatmini, kavramı çalışanların yaptıkları işe karşı işini değerlendirmesi ve bunun sonucu olarak işine karşı hissettiği olumlu duyguları ifade etmektedir. Bu durumda iş tatmini çalışanların duygularına, davranışlarına ve algılarına ilişkin değişik tutumların parçası olarak ifade edilebilmektedir (akt.Eroğluer, 2011:143)

İş tatmini, işgörenlerin ücretleri, fiziksel çalışma koşulları, amirleriyle ilişkileri ve yönetim yapısının yaklaşımı ile ilgili görüşleri ve algılarının tümünü kapsamaktadır. İş tatmini işgörenlerin içinde buldukları çalışma ortamını kendi algıları çerçevesinde değerlendirmesi sürecinin bir sonucu olarak değerlendirilmektedir (Tutar ve Yılmaz,2014:159). Birey örgütsel yapı içinde kendisinin diğer iş arkadaşına göre daha çok çalıştığını düşünüp ve buna karşılık daha az ödüllendirildiği fikrine kapılmış ise çalıştığı örgüte ya da üstüne karşı olumsuz bir tutum sergileyebilmektedir. Bu durum işgörenin tatminsizliğinin göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Özkalp ve Kirel, 2013:114).

İş tatmini, işgörenlerin işlerinden beklentilerini ve beklentilerine ulaşım ulaşılamamaları sonucunda ulaştıkları tatmin olma ya da olamama duygusunu ifade etmektedir. İşgörenlerin işlerinden memnuniyet duymaları örgütlerde verimliliği, bağlılığı, işgücünü ve üretim ya da faaliyet hızını arttırmaktadır. Bu durum örgütün amaçlarına ulaşma sürecine olumlu katkılar sağlamaktadır (Eroğluer, 2011:122).

1.6.1. İş Tatmini Teorileri

İş tatminine ilişkin süreç ve içerik teorileri adı altında birtakım teoriler geliştirilmiştir. Süreç teorileri, çalışanların iş tatmininin nedenlerini ve nasıl oluştuğunu araştırmayı amaçlamaktadır. Bunlar; Gereksinimleri Gerçekleştirme, Gereksinim Sıra Dizini Teorisi olmak üzere iki grupta incelenmektedir.

1.6.1.1. Gereksinimleri Gerçekleştirme Teorisi

Gereksinimleri Gerçekleştirme Teorisi'ne göre iş tatmini şu şekilde ifade edilmektedir: İnsanlar, istediklerini elde ettiğinde tatmin olmaktadır. Birey, çok istediği ya da kendince önemli olan bir şeyi elde ettiğinde daha çok tatmin olmaktadır. Fakat birey kendince önemli olan şeye ulaşamamış ise tatminsizlik yaşamaktadır. Bu teoriye göre, iş tatmini bireyin gereksinimleri çerçevesinde ele alınmakta ve bireyin beklentileri doğrultusunda şekillenmektedir (Eronat, 2004:61).

1.6.1.2. Gereksinme Sıra Dizini Teorisi

Gereksinme Sıra Dizini Teorisi, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisine dayandırılmaktadır. Bu teoriye göre, bir ihtiyacın giderilmesi sonucu diğer bir ihtiyacın devreye girmesi olarak ifade edilmektedir. Bu ihtiyaçlar, ilk basamakta bireyin fizyolojik yeme, içme ve barınma ihtiyaçlarını içermektedir. Diğer bir üst basamakta ise bireyin, güvenlik, korunma ve ekonomik ihtiyaçlarını içermektedir. Üçüncü basamakta bireyin, arkadaşlık, sevmeye, sevilme, belirli bir gruba ait olma ihtiyacından kaynaklanan sosyal ihtiyaçları kapsamaktadır. Dördüncü aşama olarak ifade edilen kısımda ise bireyin, bağımsızlık, saygınlık, statü, bilgi, takdir edilme, başarı gibi ihtiyaçlara yer verilmektedir. Beşinci ve son aşamada ise bireyin, edindiği yani sahip olduğu tüm potansiyellerin hayata geçirilmesi olarak tanımlanan kendini gerçekleştirme aşaması vurgulanmaktadır. Bu teoriye göre bireyin sürekli bir başka

aşamaya geçişi sürecinde değişen gereksinimleri olması nedeni ile sürekli ve uzun süreli iş tatmininin olmasının olanaksızlığı vurgulanmaktadır (Eronat, 2004:62).

1.6.1.3. İçerik Teorisi

İçerik Teorileri ise çalışanları iş tatminine götüren ihtiyaçları tek tek göstermeye çalışan bir yaklaşımı benimsemektedir. Bu teoriye göre, çalışanların belirli bazı değerleri veya gereksinimleri örgüt tarafından karşılanması sonucunda iş tatminine ulaşılabilceği görüşü savunulmaktadır.

Herzberg'e göre, iş tatmini kesin birtakım şartlara bağlı olduğu gibi, tatminsizlikte birtakım kesin şartlara bağlı olarak tanımlanmaktadır. Herzberg, çalışanın tatmin ya da tatminsizliğine neden olan unsurlar üzerinde durmaktadır. Herzberg, işin özünde olduğunu belirttiği başarıyı teşvik edici etmenleri yani güdüleyici etmenleri şu şekilde ifade etmektedir:

- ✓ Başarılı bir iş sonucunda çalışanın elde ettiği sonuçlar
- ✓ Başarının takdir edilişii
- ✓ Yapılan işin özü
- ✓ Sorumluluk
- ✓ Terfi sistemleri

Büyüme (bireyin görevi nedeni ile daha bilgili duruma eriştiğinin anlaşılması)

İş tatmini açısından güdüleyici etmenlerin yanı sıra iş tatminsizliğine neden olan hijyen etmenler şu şekilde ifade edilmektedir. Burada hijyen etmenler iş çevresi ile ilgili etmenlerdir.

Örgüt politikaları, yönetimi ve politikaların uygulanmasındaki adillik durumunu ifade etmektedir.

- ✓ Çalışanın amiri ile olan ilişkileri
- ✓ Çalışma koşulları
- ✓ Gelir ve ücret politikaları
- ✓ İş arkadaşları ile kişisel ilişkiler
- ✓ Astlarla olan ilişkiler
- ✓ Saygınlık ve emniyet gibi unsurları içermektedir (Özkalp ve Kırel, 2013:120).

Herzberg, hijyen faktörlerin çalışanın kabul edebildiği ve beklediği düzeyin altında olduğu durumlarda iş tatmini duygusunun azaldığı ve yitirildiğini savunmaktadır. Bu bağlamda motivasyon faktörleri güdüleyici faktörler iken hijyen faktörler bireyin beklentisine olumlu yanıt vermekte ise iş tatmini olumlu yönde ilerlemektedir. Ancak hijyen faktörler beklentinin altında ise iş tatmini olumsuz yönde ilerlemektedir (Eronat, 2004:65).

Tüm bu araştırmalar çerçevesinde iş tatminini etkileyen faktörler hem bireyin kendi beklentileri hem de çevresinden beklentileri sonucunda gerçekleşmektedir. Sosyal bir varlık olan insanın çevresi ile uyumlu ilişkiler kurması sonucu yaşadığı olumlu duygular aynı şekilde çalışma hayatı içinde geçerli olmaktadır.

1.6.2. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler

İş tatminine neden olan bireysel faktörler, cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, statü, kişilik ve değerler şeklinde ifade edilmektedir.

Cinsiyet Faktörü: Çeşitli ülkelerde cinsiyet ve iş tatmini üzerine yapılan araştırma sonuçlarına göre kadın işgörenlerin erkek işgörelere oranla iş tatmini düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu araştırmalar kapsamında kadınların erkeklere oranla işlerinden beklenti düzeylerinin daha düşük olması nedeni ile iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşıldığı vurgulanmaktadır. Bu durum kadınların aile içi rollerine daha çok önem vermeleri nedeni ile işlerinden çok fazla bir beklentide bulunmadıkları düşüncesiyle ilişkilendirilmektedir (Tutar ve Yılmaz,2014:166).

Medeni Durum: İş tatmini üzerine yapılan araştırmalar sonucunda evli işgörenlerin, bekar işgörelere oranla iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Kılıç'ın yaptığı bir araştırmaya göre; evli işgörenlerin büyük ölçüde kadın çalışanların ailesine ve evine zaman ayıramamaları nedeni ile iş yoğunluğundan şikayetçi oldukları sonucuna ulaşıldığı görülmektedir. Özellikle kadın işgörenlerin evle ilgili sorumlulukları ve anne oluşu nedeni ile bekar kadınlara oranla iş tatmini düzeylerinin düşük olduğu gözlenmektedir (Kılıç, 2011:58).

Eğitim: Tutar'a göre eğitim düzeyi ile iş tatmini ilişkisinin net olmadığı görüşü vurgulanmaktadır. İşgörenler eğitim düzeylerinin yüksek olması sebebi ile

ücretlerinin daha yüksek olmasını beklemekte ancak ücret düzeyleri beklentilerinin altında ise ya da birey ücreti yeterli görmemekte ise bu durum iş tatminini düşürmektedir. Bir başka unsur ise eğitim düzeyi yüksek olan işgörenlerin farkındalık düzeyleri de eğitim düzeyi düşük olan işgörelere oranla daha yüksek olduğundan çevresel faktörlere karşı olumsuz duygular geliştirmelerine neden olmaktadır. Eğitimin iş tatmini üzerine olumlu etkisi ise çoğunlukla eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin iş olanaklarının çeşitlilik göstermesi olarak gösterilmektedir (Tutar ve Yılmaz, 2014:167).

Yaş: İş tatmini ile yaş arasındaki ilişki, yaşın ilerlemesi ile birlikte iş tatmini düzeyinin arttığı görülmektedir. Ancak ağır çalışma koşulları gerektiren işlerde çalışan işgörenler açısından yaşlanma dönemi ile birlikte iş tatmininin düşeceği belirtilmektedir. Bu durum yaşla birlikte üretkenliğin düşeceği görüşünü ifade etmektedir. Bu bağlamda bireyin iş ile ilgili tutum, düşünce ve davranışlarında dönemsel olarak farklılıklar görülebilmektedir (Özkalp ve Kırel, 2013:131).

Kişilik: Bireyleri birbirlerinden ayıran özelliklere kişilik denilmektedir. Kişilik bireyin kendi varlığına vermiş olduğu anlam, varlığı ve konumu ile ilgili olarak hissettiği düşünceler bütünü olarak ifade edilmektedir. Eğer birey işi ile kendisi arasında anlamlı ilişkiler kurup rollerini benimsemiş ise iş tatmini olumlu yönde olmaktadır. Ancak birey işi ile ilgili rollere karşı kişiliği arasında çelişki içinde ise iş tatmini düzeyinin olumsuz olduğu görülmektedir (Tutar ve Yılmaz, 2014:168). Örneğin, içe dönük, utangaç bir bireyin yoğun iletişim ve diyalog gerektiren bir işle meşgul olması birey için stres nedeni olabilmektedir.

Statü: Örgütsel yapı içinde bireylerin kıdem ve deneyimlerinin artması sonucunda daha üst mevkilere gelebilme olanaklarının da arttığı bilinmektedir. Bu durum bireyin iş tatmini düzeyini olumlu yönde etkilemektedir.

1.6.3. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler

İş tatminini etkileyen örgütsel faktörler, örgütün hiyerarşik yapısı, yönetim biçimi, örgüt politikaları, örgütün formel ve informal yapısı gibi unsurları içermektedir. Bu bağlamda Smith, Kendal ve Hulin iş tatmini ile ilgili beş önemli

örgütsel unsura değinmektedirler. Bunlar şu şekilde ifade edilmektedir (Özkalp ve Kırel, 2013:114).

İşin niteliği, birey için işin taşıdığı anlamın ne olduğu ve öğrenme fırsatlarını ifade etmektedir. İşin niteliği birey için önem taşımaktadır. Yapılan işin ilgi çekici olması ve bireyin işini yaparken kendini iyi hissetmesi ve bu işin bireye statü sağlıyor olması çalışanların iş tatmini duygusunu artırmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2013:115).

Ücret, iş tatmini açısından büyük önem taşımaktadır. İnsan fizyolojik ve sosyal ihtiyaçlarını tatmin edebilmek amacı ile örgütlere dahil olmaktadır. Bu bağlama maddi, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını karşılayamayan bireylerin hem yaşam tatmini hem de iş tatmini olumsuz yönde etkilenmektedir (Tutar ve Yılmaz, 2014:165).

Terfi sistemi, yükselme olanakları çalışanların iş tatmini açısından önem taşımaktadır. Örgütsel yapı içinde kıdem sırasına göre terfilerin gerçekteşirilmesi çalışanları olumlu yönde etkilemekte ve iş tatminini yükseltmektedir. Ancak örgütsel yapı içinde terfiler kıdem esasına bakılmaksızın gerçekteşirilmekte ise bu durum çalışanlar arasında huzursuzluk yaratmakta ve iş tatminini olumsuz etkilemektedir (Özkalp ve Kırel, 2013:116).

Danışmanlık, örgütlerde çalışanların sorunları ve refahları açısından uygulanan faaliyetlerdir. Danışmanlık çalışanlara verilecek olan teknik bilgileri ve davranışsal destekleri içermektedir (Özkalp ve Kırel, 2013:116).

İş grupları ve iş arkadaşları, bireyin içinde bulunduğu çalışma grubunun bireye destek, tavsiye ve iş kapsamında yardımda bulunması iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Çalışma arkadaşları ile dayanışmanın ve yardımlaşmanın bireyin iş tatminine etkisinin olumlu olduğu belirtilmektedir (Tutar ve Yılmaz, 2014:167).

Çalışma koşulları, iş tatmini açısından büyük önem taşımaktadır. Bireyin çalıştığı ortamın temiz, sağlığa uygun, yeterli düzeyde aydınlatılması, yeterli düzeyde ısıtılması gibi koşulların dikkate alınması ve sağlanması çalışanların verimliliğini, motivasyonunu ve iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Çalışma

ortamı ve çalışma koşulları iyi ise iş tatmini yüksek, eğer ortam ve koşullar olumsuz ise iş tatmini düzeyinin düşük olduğu görülmektedir (Özkalp ve Kirel, 2013:117).

1.6.4. İş Tatmininin Önemi ve Sonuçları

İş tatmini, bireyin çalışma hayatında etkili olduğu gibi iş dışı yaşamında da etkili olmaktadır. Bu bağlamda yaşamının büyük bir kısmını işyerinde geçiren bireyin işinden memnun olmaması sosyal ve psikolojik açıdan olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Lavkan, iş tatminin önemini şu şekilde ifade etmektedir (Lavkan, 1973: 63: akt: Eronat, 2004:15)

- ✓ İnsanlar çoğunlukla diğer bireyler tarafından kabul edilmek istemektedirler
- ✓ İşinden dolayı tatmin olamayan birey psikolojik olgunluğa erişememektedir
- ✓ İş insan hayatının odak noktasını oluşturmaktadır.
- ✓ Çalışmayan birey mutlu olamaz. Paraya ihtiyaç duymayan bireyler dahi mutlu olmak için çalışmaktadırlar.
- ✓ İş ve sosyal yaşam birbirinin ayrılmaz parçalarıdır. Yaratıcı bir işte çalışmayan bireyin yaşamdan zevk almadığı görülmektedir.
- ✓ Bireyin işinden dolayı tatminsizlik yaşaması bireyin işinden soğumasına ve moral düşüklüğüne neden olmaktadır.

İş tatmini örgütler açısından büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle iş tatmininin ölçülmesi çalışanların tatminsizlik nedenlerinin tespit edilmesi açısından önem taşımaktadır. İş tatmini yüksek olan örgütlerde motivasyonun, bağlılığın, üretimin ve performansın yüksek olduğu belirtilmektedir. İş tatmininin olumlu düzeyde olabilmesi için örgütsel iletişim sisteminin etkili işlemesi, örgütün amaçlarının çalışanlara aktarılması, çalışanların sorunlarına ve yönetimden beklentilerine kulak verilmesi gerekmektedir. Örgütsel yapı içinde kendini ifade edebilme olanağı bulan ve örgütten beklentilerinin karşılığını alan bireyin iş tatmini düzeyi de yüksek olmaktadır.

1.7. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM, ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ

Örgüt kültürü, örgüt çalışanlarının inanç, tutum, varsayım ve beklentilerinin zihinsel süreçler sonucu oluşumunu ve bunların sembolik olarak ifade edilmesinden oluşmaktadır. Örgüt çalışanlarının benimsediği bu sembolik gerçeklikler iletişim yolu ile oluşmakta, değişmekte, aktarılmakta ve öğrenilmektedir. Örgütsel iletişim örgüt kültürünün aktarıcısı ve yaşatıcısı olarak ifade edilebilir (Eroğlu ve Özkan, 2009:56). Örgüt kültürünün işlevinden biri, örgüt üyelerine örgüt kültürü hakkında bilgi sağlamak diğeri ise örgüt üyelerinin örgüt kültürü ile bütünleşmelerine yardımcı olmaktır.

Örgütsel iletişim örgüte yeni katılan elemanların örgüt kültürü ile bütünleşmelerinde büyük rol oynamaktadır. Örgüt kültürü, yeni örgüt üyelerinin resmi ve gayri resmi iletişimini sağlamaktadır. Resmi iletişim iş tanımları ve iş toplantıları, örgüt kuralları, vb. faaliyetleri kapsarken; gayri resmi iletişim ise hikaye ve dedikoduları kapsamaktadır. Bu bağlamda örgütsel iletişim ve örgüt kültürü yeni örgüt üyelerinin örgütsel sosyalizasyonu için büyük önem taşımaktadır (Kreps, 1986: 143-145, Akt: Bakan vd, 2004:74). Örgüt üyeleri, paylaştıkları bir takım kültürel değerler (gelenekler, örf adet, kurallar) aracılığıyla örgütle, diğer çalışanlarla ve örgütün amaçlarıyla bütünleşmektedirler. Buna bağlı olarak, güçlü bir kültüre sahip örgütlerin çalışanları arasında dostluk, yardımlaşma, dayanışma ve güven gibi insani duyguların gelişmiş olduğu görülmektedir. Bu ortam örgütsel iletişimin olumlu işlemlerini sağlamaktadır.

Örgüt içi iletişim örgütün yönetsel yapısına ve kültürüne bağlı olarak şekillenmektedir. Katılımcı ve demokratik bir yapı ile yönetilen örgütlerde örgüt kültürü güçlü bir yapı sergilemekte ve iletişim süreci de pozitif işlemektedir. Buna karşı merkezi ve otoriter yönetim anlayışının hakim olduğu örgütlerde ise iletişimin daha güç kurulabildiği belirtilmektedir. Gürdal, örgüt yapısı, örgüt kültürü ve örgütsel iletişim süreçlerinin birbirlerini nasıl etkilediğini aşağıdaki tablodaki gibi ifade etmektedir (Gürdal, 1997:83):

Tablo 3:Örgüt yapısı- Örgüt Kültürü- Örgütsel İletişim

ÖRGÜT YAPISI	ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	ÖRGÜTSEL İLETİŞİM	SONUÇ
Otoriter, Kapalı, Dikey, Merkezi,Mekanik , Düşük katılım	Tutucu, Zayıf, Merkezi yönetim, Homojen, Değişime kapalı	Formel, Hiyerarşik, Yazılı iletişim Tek yönlü iletişim	Tatminsizlik, Örgütsel stres, Verimsizlik, Etkin olmayan yönetim.
Demokratik, Esnek, Açık, Yatay, merkezi olmayan, Yüksek katılım	Serbest, yüksek temsil yeteneği, Birey merkezli yönetim, çeşitlilik, Değişime açık	Doğal, informel, Sözlü iletişim ağırlıklı, Çok yönlü iletişim	Yüksek iş tatmini, Yaratıcı gerilim, Yüksek örgütsel verim, Etkin örgütsel yönetim

Kaynak: Gürdal Sahavet. 1997, Halkla İlişkiler ve Yerel Yönetimlerde Uygulamalar, İstanbul: Simge Matbaacılık.

Tutar, iletişimin örgüt kültürünün oluşturulması aşamasından başlayarak, kültürün üyelerce benimsenmesi, devamlılığının sağlanması ve değiştirilmesi sürecinde önemli bir yeri olduğunu belirtmektedir. Etkili ve başarılı örgüt kültürüne sahip örgütlerde destekleyici, açık, anlaşılır, demokratik bir iletişim süreci gerçekleşmektedir (Tutar, 2003: 27).

Örgüt yönetiminin açık, şeffaf bir yapı sergilemesi olumlu bir iletişim sürecinin dayanağını oluşturmaktadır. Çalışanların örgüte bağlılıkları örgüt kültürünün güçlü olduğunu ve çalışanlarca benimsendiğini göstermektedir. Başarılı birçok örgütün çalışanlarına diğer örgütlerden daha fazla ücret teklif edilmesine karşın çalışanlar çalıştığı örgütten ayrılmak istememektedir. Bu durum çalışanlar tarafından örgüt kültürünün benimsendiğini, örgüt içinde etkili iletişim gerçekleştirebildiklerini, karşılıklı sevgi, saygı ve işbirliğinin geliştiğini göstermektedir (Kazancı, 1997: 245).

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2. İŞ YAŞAMINDA DÖNÜŞÜM VE TAŞERON İŞÇİLİK

2.1.İŞ YAŞAMINDA DÖNÜŞÜM VE NEOLİBERALİZM

2. Dünya savaşı sonrası küresel düzeyde yaşanan ekonomik bunalım sonrasında Keynesci ekonomi modeli olarak bilinen sosyal liberalizme alternatif olarak ortaya çıkan model neoliberalizm olarak adlandırılmaktadır. Sosyal liberalizm, devletin ekonomik ve siyasal anlamda düzenleyici rolüne vurgu yapmakta, işsizlik ve istihdam gibi sorunların çözümünün devletin yetki ve sorumluluğu altında olması gerektiği görüşünü savunmaktadır. 1970'li yıllara gelindiğinde ülkelerin ekonomik anlamda yaşadığı sıkıntılar ve sermayenin serbest dolaşımını engelleyen devlet müdahalelerine karşı neoliberal politikalar ortaya çıkmıştır.

Neoliberalizm kısaca devlet müdahalesinin siyasal ve ekonomik sistemde minimuma indirilmesi olarak ifade edilmektedir. Neoliberalizme göre; devlet müdahalesinin sınırlı ya da olmadığı bir sistemde bireylerin daha özgür olabileceği görüşü savunulmaktadır. Neoliberalizmin ekonomik boyutunda özelleştirme, serbest rekabet, serbest piyasa, serbest fiyat gibi unsurlara vurgu yapılmaktadır. Neoliberalizmin devletlere sunduğu politikalar şu şekilde ifade edilmektedir (Kurt,2006:179):

- ✓ Uluslar arası ticarete ve yatırımlara açık olmak, ticari vergilerde indirim, özel sektörün katılımını sağlamak
- ✓ Ekonomide yeni düzenlemeler yapmak, fiyatlar konusunda esnek emek pazarı oluşturmak
- ✓ Sağlık, eğitim ve hizmet sektöründe kamunun harcamalarını düşürmek
- ✓ Kamu hizmetlerini özelleştirmek ve uluslar arası rekabet sağlayabilecek yarı özel kuruluşlar oluşturmak şeklinde ifade edilmektedir.

Neoliberal politikaların odak noktasında yer alan özelleştirme faaliyetleri, devletin ekonomi üzerinde rolünün sınırlandırılması, kamusal alanın daraltılarak kamunun yürüttüğü hizmetlerin özel sektöre devri olarak ifade edilmektedir. Neoliberalizmde hedeflenen, faizlerin bütünüyle serbest bırakılmasına dayanan mali serbestlik, sermayenin önündeki tüm engellerin kaldırılması, dış ticaret serbestliğinin önünün açılması, özelleştirmeler, rekabetin önündeki tüm engellerin kaldırılması ve özel mülkiyet haklarının savunulması olarak belirtilmektedir (İnsel, 2015:13).

Neoliberalizmin en önemli boyutunun özelleştirmeler olduğu bilinmektedir. Kamu kurumlarının özelleştirilmesi kuruluşlarda çalışan bireylerin işten çıkarılması, işsizliğe, ucuz iş gücüne ve güvencesiz çalışma gibi olumsuz sonuçlara neden olmuştur. Bu nedenle kamunun istihdam olanakları kısıtlanmış, bireyler özel firmalarda çalışmaya yönlendirilmiştir. Hizmet sektörünün özelleştirilmesi sonucu, taşeron işçilik, yarı zamanlı çalışma, geçici çalışma gibi çalışma biçimlerinde yaygınlaşma olduğu görülmektedir (Kurt, 2006:185).

2.2. ÖRGÜTLERDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE TAŞERONLUK

Dış Kaynak kullanımı örgütlerin ya da işletmelerin kendi uzmanlık alanları dışında kalan faaliyetleri bu konuda uzman olan diğer örgüt ya da işletmeler aracılığı ile karşılması olarak tanımlanmaktadır. Dış kaynak kullanımı olarak dilimize giren ve yabancı kaynaklarda “Outsourcing” veya “Co-sourcing” olarak kullanılan dış kaynaklardan yararlanma yaklaşımı çağdaş bir yönetim ve örgüt yaklaşımı olarak ifade edilmektedir (Karahana, 2009:186). Dış kaynak kullanımı yaklaşımı, ülkemizde “Taşeron” ya da “Taşeronlaşma” gibi sözcüklerle ifade edilmektedir.

Budak ve Budak, bir işletmenin ya da örgütün yapması gerekli olan faaliyetleri kendi bünyesi çerçevesinde gerçekleştirilmeyip, bazı işlerin yapılması için bu alanda uzmanlaşmış başka işletmelere devretmesi ya da örgütün faaliyet alanı dışındaki işler konusunda diğer örgütlerden yardım alması olarak ifade etmektedirler (Budak ve Budak, 2004:196).

Bayındır ise; dış kaynak kullanımını “İşletmelerin bazı faaliyetlerini işletme çalışanlarından işletme çalışanı olmayan bir gruba devretmesi” olarak tanımlamaktadır (Bayındır, 2007:247). Koçel, dış kaynak kullanımını, “Ürün ya da

hizmetlerin örgüt dışı kaynaklardan temin edilmesi” olarak tanımlamaktadır. Tüm bu tanımlamalar çerçevesinde, bir örgütün kendi temel faaliyet alanı dışındaki alanlarda diğer örgütlerden yararlanma sürecini ifade etmektedir (Koçel, 2014:448).

Stratejik bir yönetim yaklaşımı olarak ele alınan dış kaynak kullanımının örgütlere ya da işletmelere önemli faydalar sağladığı ifade edilmektedir. Organizasyonların rakipleri ile rekabet etme gücünü arttırmasına yardımcı olmaktadır (Koçel, 2014:452). Dış kaynak kullanımının organizasyonlara sağladığı katkılar, ana faaliyet konusuna odaklanmak, maliyetleri azaltmak, esnekliği arttırmak, yenilikleri takip etmek ve kalitenin arttırılması olarak sıralanmaktadır (Karahana, 2009:191).

Dış kaynak kullanımının organizasyonlara sağladığı katkıların yanı sıra bir takım sakıncalarının da olduğu belirtilmektedir. Bunlar, tedarikçi firma ile yaşanabilecek sorunlar, dış kaynak kullanımı kapsamında örgütte çalışan personel ile yaşanabilecek sorunlar olarak ifade edilmektedir. Diğer sakıncalar ise maliyet artışı, personel üzerinde kontrolün kaybedilmesi, gizli bilgilerin rakiplerin eline geçmesi, tedarikçilere bağımlı hale gelmek ve beklenen kalitenin sağlanamaması olarak sıralanmaktadır (Budak ve Budak, 2004:196).

2.2.1. Dış Kaynak Kullanımının Tarihsel Gelişim Süreci

Dış kaynaklardan yararlanma faaliyetleri ilk olarak 19. Yüzyılda İngiltere’de metal üretim işletmelerinde görülmektedir. Aynı dönemlerde Fransız demiryollarının yapımı, su depolama ve dağıtımı gibi kamusal hizmetlerde dış kaynak kullanımı uygulamalarının kullanıldığı ve bu sürecin devamı olarak daha sonraki yıllarda Amerikan yedek parça üretiminde de dış kaynak kullanımının uygulandığı belirtilmektedir (Öztürk ve Sezgili, 2002:132). Tarihsel süreç içinde dış kaynak kullanımının yüzyıllar öncesinden fason üretim ve taşeronluk şeklinde uygulandığı görülmektedir.

İngiltere ve Amerikan hükümetlerinin almış oldukları bir takım kararlar doğrultusunda dış kaynak kullanımı faaliyetinin uygulama alanlarının 1980 li yıllarda daha da genişletildiği ve dış kaynak kullanımının bir yönetim faaliyeti ve stratejisi olarak 1990’lı yıllardan sonra yaygınlaştığı görülmektedir (Karahana, 2009:188-189). Koçel, ülkemizde özellikle inşaat sektöründe, personel taşıma servisleri, yemek

servisleri gibi alanlarda “taşeron kullanma” şeklinde dış kaynak kullanımının başladığını belirtmektedir (Koçel, 2014:451).

Özdoğan, dış kaynak kullanımı kapsamında yaptığı araştırma sonucunda dış kaynak kullanımının tarihsel gelişimini şu şekilde gruplandırmaktadır (Özdoğan, 2006:9):

Dış kaynak kullanımı faaliyetlerinin ilk olarak Roma Dönemi’nde vergi tahsilatının gerçekleştirilmesi için kullanıldığı belirtilmektedir. Daha sonra 18. Yüzyılda İngiltere’deki sanayileşme faaliyetleri ile birlikte ateşli silah yapımında ve silahların metal aksamalarının dış kaynak kullanılarak yaptırıldığı ifade edilmektedir. 19. Yüzyılda ise İngiltere’de sokak lambalarının yapımı, demiryollarının yapımı, posta hizmetleri ve tutukluların taşınması gibi faaliyetler kapsamında devlet tarafından dış kaynak kullanımının gerçekleştirildiği görülmektedir. 1970’li yıllarda dış kaynak kullanımının örgütler açısından faydaları üzerine yapılan akademik çalışmalar kapsamında bu yaklaşımın yönetim yaklaşımı olarak benimsenmesi gerekliliğinin vurgulandığı görülmektedir. 1989 yılında Easman Kodak firmasının bilgi yönetim faaliyetlerini dış kaynak kullanımı kapsamında başka bir firmaya vermesi süreci ile bu yaklaşımın gelişerek devam ettiği görülmektedir (Karahan, 2009:188).

1970’lerde modern liberal sosyal devlet anlayışının kapitalizmin küresel krizine çözüm üretmez duruma gelmesi nedeni ile küresel krize yeni çözüm yolları bulabilmek adına dünyada yeni bir arayış sonucu serbest piyasa düzenine geçiş olarak neoliberalizme geçildiği bilinmektedir. Neoliberalizm, bu anlamda klasik liberalizm döneminde devlet tarafından karşılanan sağlık, eğitim, bakım gibi birçok hizmetin özel sektöre devredilmesi sürecini ifade etmektedir. Bu durumda özel sektörün kamu hizmetlerinde faaliyet alanının genişlediği görülmektedir (Kışlalı, 2011:227). 1980’li yıllardan sonra teknolojideki hızlı gelişmeler, küreselleşme, rekabetin artması gibi nedenler örgütlerin geleneksel anlayışı terk ederek çağdaş yönetim anlayışlarına yönelmeleri sebebi ile örgütlerin bazı faaliyetlerini dış kaynak kullanımı kapsamında diğer örgütlere devretmeye ve faaliyet alanlarını sınırlandırmaya gereksinim duydukları görülmektedir.

Tarihsel gelişim süreci içinde dış kaynak kullanımı yaklaşımı günümüzde birçok örgütün ya da işletmenin kendi temel yeteneklerine odaklanmak, rekabet

avantajları ve teknolojik gelişmelerden faydalanabilmek için uyguladıkları bir yönetim faaliyeti olarak değerlendirilmektedir.

2.2.2. Dış Kaynak Kullanımı Kapsamında Taşeronlaşma (Alt İşverenlik)

1970’li yıllarda başlayan teknolojik, demografik ve politik anlamdaki değişikliklerin ülkeleri ekonomik, çalışma koşulları ve istihdam gibi konular kapsamında etkilediği görülmektedir. Taşeronluk çoğunlukla hizmet sektörü içinde bir işin, daha büyük firmalar tarafından işin bir bölümünün daha küçük bir firmaya yaptırılması olarak tanımlanmaktadır (Tezsezer, 2010:65).

Taşeron (alt işveren) konusunun 506 sayılı İş Kanunun’un 87. Maddesi ile düzenlendiği görülmektedir. Kanun maddesinin 2. fıkrasında bulunan tanıma göre, “Bir işte veya bir işin bölüm veya eklentilerinde işverenden iş alan ve kendi adına sigortalı çalıştıran üçüncü kişiye aracı denir”. Bu tanımlamada “aracı” olarak tanımlanan kişiye “alt işveren” denilmektedir. Bu tanımlama kapsamında yargı kararlarında ve mevzuatlarda bu kavram, taşeron, alt müteahhit, alt ısmarlama, tali işveren ya da aracı olarak adlandırılmaktadır. Taşeronlar (alt işveren), asıl işverenden belirli bir işin bir bölümünde işçi çalıştıran işveren firmalar olarak tanımlanmaktadır. Taşeron firmalar aldıkları işi, asıl işverenlere ait kurumlarda yapmaları nedeni ile bu kurumlar taşeron firmalar ya da taşeron işçiler açısından da işyeri olarak görülmektedir. Bu nedenle aynı işyerini kullanan taşeron firmalar ve asıl işverenler açısından fiziki olarak ortak kullanılan işyerleri her iki grubun da işyeri sayılmaktadır (Şafak, 2004:111).

Örgütlerin üretim faaliyetleri sürecinde taşeron (alt işveren) kullanma sebepleri üretim maliyetlerine yönelik olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütler üretim veya hizmeti dışarıya yaptırmaları sonucu maliyetlerinde düşüş olması durumunda taşeron firmalara yönelmektedirler. Eğer örgütler teknik bilgi ya da özel yeterlilik açısından yeterli değil ise etkinlik ve kalite açısından bu konuda uzmanlaşmış başka bir firma ile çalışmak istemektedir. Bu durum taşeronluğun tercih edilmesinin bir diğer nedeni olarak görülmektedir. Taşeronluğun (alt işveren) özellikle hizmet sektörü kapsamında kamunun iş yükünü küçültme ve kamusal nitelikteki hizmetlerin üretiminde özel sektörün rolünü ön plana çıkaran özelleştirme politikaları kapsamında bir araç niteliğinde kullanıldığı görülmektedir. Bu bağlamda taşeron

uygulamalarının örgütsel yapı içinde yeni bir kültür oluşturduğu düşüncesi vurgulanmaktadır (Tezsezer, 2010:65).

2.3. TÜRKİYE'DE BELEDİYELERDE DIŞ KAYNAK KULLANIMININ GELİŞİM SÜRECİ

Belediye örgütlerinin dünyada kuruluşu uzun bir süreci kapsamaktadır. Türkiye'de belediye görevleri Tanzimat öncesi dönemde kadılar, imamlar, esnaf kuruluşları tarafından yürütülmektedir. Türkiye'de belediye anlamında ilk yasal girişim 1854 yılında İstanbul'da gerçekleştirilmiştir. İstanbul Şehremaneti İdaresi, bu yıllarda kurulmuştur. Daha sonraları taşrada ve diğer illerde de belediye örgütlerinin kurulduğu belirtilmektedir. Ancak gerçek anlamda belediyelerin 1930 yılında hukuki niteliklere sahip olduğu görülmektedir (Çukurçayı, 2009:64).

Belediyeler hizmet sunum sürecinde yasal düzenlemeler doğrultusunda kendi sorumluluk ve görev alanları çerçevesinde hizmetlerini verimli, kaliteli, ekonomik, hızlı ve etkili bir şekilde sunmakla yükümlü kamu kuruluşlarıdır. Belediyeler, yeni kamu yönetimi anlayışı kapsamında verdikleri hizmetlerin sunumunda dış kaynaklardan yararlanma yaklaşımı çerçevesinde hizmet üretmektedirler. Günümüz koşullarında belediye hizmetlerinde çeşitliliğin artması nedeniyle hizmetlerin tamamını kendi bünyelerinde gerçekleştirme olanaklarının mümkün olmadığı görülmektedir. Belediye hizmetlerinde dış kaynak kullanımı diğer örgütsel yapılarda olduğu gibi neoliberal politikaların bir sonucu olarak görülmektedir. Türkiye'de belediye hizmetlerinde dış kaynak kullanımının 1980'li yıllarda başladığı ve belediyelerin 1990'lı yıllara gelindiğinde hizmetlerini büyük ölçüde özel şirketler aracılığı ile gerçekleştirmeye başladıkları görülmektedir (Erdoğan, 2010:177). Bu açıklamalar kapsamında tarihsel gelişim süreci doğrultusunda yönetim politikalarındaki gelişmeler ve değişimler çerçevesinde belediyelerin hizmetlerinde dış kaynak kullanımını yaygınlaştırdıkları görülmektedir.

2.3.1. Belediye Hizmetlerinde Taşeronlaşma ve Taşeron İşçiler

Belediye hizmetlerinin sunumu küreselleşme, farklılaşan iş tanımları, teknolojik gelişmeler kapsamında çeşitlilik gösterdiği görülmektedir. Belediyelerin

başlıca faaliyet alanı içinde olan çöp, temizlik, park bahçe, vb. hizmetlerin sunumu sürecinde günümüzde belediyelerin özel sektörden yaralandığı görülmektedir.

Türkiye’de belediye hizmetlerinin sunumunda özel sektörden faydalanılması 1930 yılında 1580 sayılı Belediyeler Kanunu kapsamında, hangi hizmetleri kendi bünyelerinde gerçekleştirecekleri, hangi hizmetleri özel sektöre devredecekleri konusu düzenlenmiştir. 1980 sonrası dönemde değişen sosyo-politik unsurlar çerçevesinde belediyelerin özel sektörden faydalanma oranının oldukça genişlediği görülmektedir (Gökbayrak, 2002:77). Kamunun iş yükünü küçültme amacı çerçevesinde belediyelerin sorumluluğu içinde olan, çöp, temizlik, park, bahçe gibi işlerin artık günümüzde taşeron firmalar aracılığı ile gerçekleştirildiği bilinmektedir (Şafak, 2004:113).

Belediye hizmetleri kapsamında yararlanan taşeron firma çalışanlarının büyük bir çoğunluğunun kadrolu belediye çalışanlarına oranla düşük ücretle çalıştıkları ve taşeron personel durumunda çalışanlar ile kadrolu belediye personelinin fiziksel olarak aynı mekanı paylaşmalarına rağmen aralarında iletişim ve dayanışma anlamında kopukluklar olduğu gözlenmektedir (Gökbayrak, 2002:132). Özetle aynı hizmet kapsamında aynı işi yapan personel arasında ücret ve örgütlenme açısından farklılıklar olduğu, taşeron personelin sosyal haklar, ücret ve çalışma koşullarının belediye personeli ile kıyaslandığında da büyük oranda farklılıkların olduğu görülmektedir.

2.3.2. Taşeron Personel ile Kadrolu Personel Arasındaki Temel Farklılıklar

Kadrolu personel, kamu yönetimi kapsamında bir kuruluşa bağlı olarak çalışan kamu görevlileri olarak tanımlanmaktadır. Kadrolu çalışanlar 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’na kapsamında istihdam biçimleri dört grupta açıklanmaktadır. Kadrolu personel ilgili yasa kapsamında, memur, sözleşmeli personel, geçici personel ve işçiler şeklinde açıklanmaktadır (Akgüner, 199823).

Kadrolu personel, kamu hizmetleri kapsamında iş güvenceleri ve ücretleri devlet tarafından sağlanmaktadır. Taşeron firmaya bağlı taşeron personeller ise kadrolu personel ile aynı iş ortamı içinde kamusal bir görevi sürdürmelerine rağmen kadrolu personellere oranla daha düşük ücretlerle çalıştırılmakta, sosyal haklar

bakımından daha güvencesiz ve örgütlenme bakımından daha eksik durumda oldukları bilinmektedir (Gökbayrak, 2002:134).

Kadrolu ve taşeron personel arasındaki bir diğer farklılık ise sosyal güvenceler ve haklar olarak ifade edilmektedir. Kadrolu personelin iş güvencesi devlet tarafından garanti altına alınmış iken taşeron personelin iş güvencesi, yıllık izin ve çalışma saatleri açısından da belirsizlikler olduğu söylenebilmektedir (Akgüner, 1998:26).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METEDOLOJİLERİ

3. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın amacı, araştırmanın evreni, örnekleme, sınırlılıkları, veri toplama araçları, veri toplama araçlarının uygulanması, verilerin toplanması, güvenilirlik analizleri ve verilerin çözümlenmesi üzerinde durularak, çeşitli analizlere yer verilecek ve araştırma sonucu elde edilen bulgular incelenecektir.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Her örgütün kendine özgü bir kültürü ve iletişim biçimi bulunmaktadır. Örgütler açısından güçlü bir örgüt kültürüne sahip olmak ve olumlu bir iletişim sistemine sahip olmak iş tatminini olumlu yönde etkilemesi bakımından büyük önem taşımaktadır. Örgüt içi iletişim akışı örgüt kültürünün benimsenmesinde ve iş tatmini sağlamada önem taşımaktadır. İş tatminini etkileyen faktörler, ücret, çalışma koşulları, terfi olanakları olarak ifade edilmektedir. Örgüt içi iletişim, örgüt kültürünün oluşmasında etkili bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda araştırmamızda özellikle örgüt içi iletişimin iş tatminine olan etkileri üzerinde durularak örgütlerde iletişimin, örgüt kültürünün ve iş tatmininin taşeron ve kadrolu personel açısından karşılaştırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın amaçları şu şekilde sıralanabilir:

- ✓ Çalışanların örgüt içi iletişim biçimlerinin belirlenmesi
- ✓ Örgüt içi iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişki düzeyinin belirlenmesi
- ✓ Taşeron ve kadrolu personelin örgüt içi iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmin düzeylerinde anlamlı farklılık olup olmadığının belirlenmesi.

3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI

Çalışmamızda hizmet üreten bir örgüt olan belediyelerde iletişim sürecinin nasıl gerçekleştiği, çalışanların örgüt kültürü ve iş tatmini düzeylerinin boyutları açıklanmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın evrenini, Giresun Belediyesi çalışanları oluşturmaktadır. Giresun Belediyesi'nin 435 çalışanı kadrolu, 830 çalışanı taşeron olmak üzere toplam 1265 çalışanı bulunmaktadır. Araştırmanın evreni sistematik örnekleme yöntemi kapsamında örnekleme hatası 0,5 alınarak yapılan hesaplamalara göre toplam 277 adet çalışan araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırma kapsamına alınan 178 taşeron, 99 kadrolu çalışan olarak belirlenmiştir.

Araştırma bulguları Giresun Belediyesi taşeron ve kadrolu personel görüşleri ile sınırlıdır. Araştırmanın amacına tam olarak ulaşabilmesi ve gereken sorulara yönelik cevapların verilebilmesi açısından belirli bir sayının üzerinde taşeron firma çalışanı olan Giresun Belediyesi örgüt olarak ele alınmıştır.

Araştırma için belirli bir sürenin ayrılmış olması ve bu zaman dilimi içinde araştırmanın gerçekleşmesi gerekliliğinden dolayı araştırma Giresun Belediyesi taşeron ve kadrolu personelin bilgileri ile sınırlandırılmıştır.

Araştırma, ölçme araçlarının ölçme dereceleri ve kullanılan istatistiksel tekniklerin yeterlilikleri ile sınırlıdır. Araştırma, uygulamaya katılanların kişisel bilgileri ile sınırlıdır.

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkinin araştırılmaya çalışıldığı bu çalışmada ilk olarak literatür taraması yapılmıştır. Tarama modeli, geçmişte var olmuş veya var olan bir durumu mevcut hali ile açıklamayı, betimlemeyi amaçlayan modeller olarak ifade edilmektedir (Karasar, 2002:77). Literatür taraması sonrasında elde edilen bulgular incelenerek elde edilen bilgi ve bulgular doğrultusunda çalışmanın tasarımına karar verilmiştir.

3.3.1. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanların demografik özelliklerine ilişkin, cinsiyet, eğitim durumu, çalışma yılı, medeni durum ve çalışanların pozisyonlarına yönelik sorular bulunmaktadır. Anketin ikinci kısmında ise örgüt içi iletişim, örgüt kültürü ve iş tatminine yönelik sorular bulunmaktadır. Anketin birinci bölümünde demografik özelliklere yönelik 5, ikinci bölümünde örgüt içi iletişim boyutuna yönelik 18, örgüt kültürü boyutuna yönelik 9, iş tatmin boyutuna yönelik 10 soru bulunmaktadır. Anket sorularının hazırlanmasında örgüt içi iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini üzerine daha önce yapılan araştırmalar incelenmiştir. Zeynep Eronat'ın "İşletmelerde İş Tatmini ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim" (2004), Sibel Kula'nın "İşgörenlerin Şirket İçi İletişimleri ve Kurum Kültürü Algısı" (2012), Minnessota İş Doyum Ölçeği'nin kısa formundan faydalanılarak araştırmanın anketi oluşturulmuştur. Minnessota İş Tatmin Ölçeği Weiss ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin uzun formu 100 sorudan oluşmakta kısa formu ise 20 sorudan oluşmaktadır. 20 sorudan oluşan ölçek beşli likert tipi bir ölçüm aracı olarak kullanılmaktadır (Köroğlu, 2012:282). Çalışanların örgüt içi iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmin düzeylerine ilişkin tutumların belirlenmesine yönelik hazırlanan sorulara katılma oranlarını ölçmek için Likert Tipi ölçek kullanılmıştır. Likert tipi ölçekler ile çeşitli boyutlar ölçülebilmektedir. Düşünce, tutum ve tercihlerin yönelimleri, sıklıkları, önem dereceleri ve olasılık seviyeleri detaylı analiz edilebilmektedir (Erdoğan, 2012:249). Ankete katılan çalışanların görüşlerini yansıtması açısından;

- ✓ Kesinlikle Katılmıyorum / 1
- ✓ Katılmıyorum / 2
- ✓ Kararsızım / 3
- ✓ Katılıyorum / 4
- ✓ Kesinlikle Katılıyorum / 5, şeklinde puanlanarak, araştırmanın analizleri ve değerlendirmesi bu puanlamaya göre yapılmıştır.

3.3.2. Verilerin Analizi

Anket sonuçları ile elde edilen verilerin analiz edilebilmesi ve bilimsel anlamda değerlendirilmesi için SPSS 16.0 paket programı kullanılmıştır. Araştırmanın anketinin geçerliliği ve güvenilirliği Corombach's Alfa (a) testi yapılarak ölçülmüştür. Güvenilirlik analizi ile amaçlanan, araştırmada elde edilen verilerin rastlantısal olup olmadığını ölçmektir. Anketteki sorulara verilen cevaplar rastgele dağılım göstermekte ise anket sonuçlarının güvenilir olduğuna karar verilmektedir. Bu nedenle güvenilirlik analizi seçilen örneklemin güvenilirliğini, tutarlılığını, tesadüfiliğini test etmek için kullanılmaktadır. Güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen sonuçların güvenilir olup olmadığına Cronbach's Alpha (a) değerine bakılarak karar verilmektedir. Güvenilirliğin ölçütü şu şekilde ifade edilmektedir.

$0.00 < a < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil

$0.40 < a < 0.60$ ise ölçeğin düşük güvenilirlikte

$0.60 < a < 0.80$ ise ölçeğin oldukça güvenilir

$0.80 < a < 1.00$ ise ölçeğin yüksek güvenilir olduğu

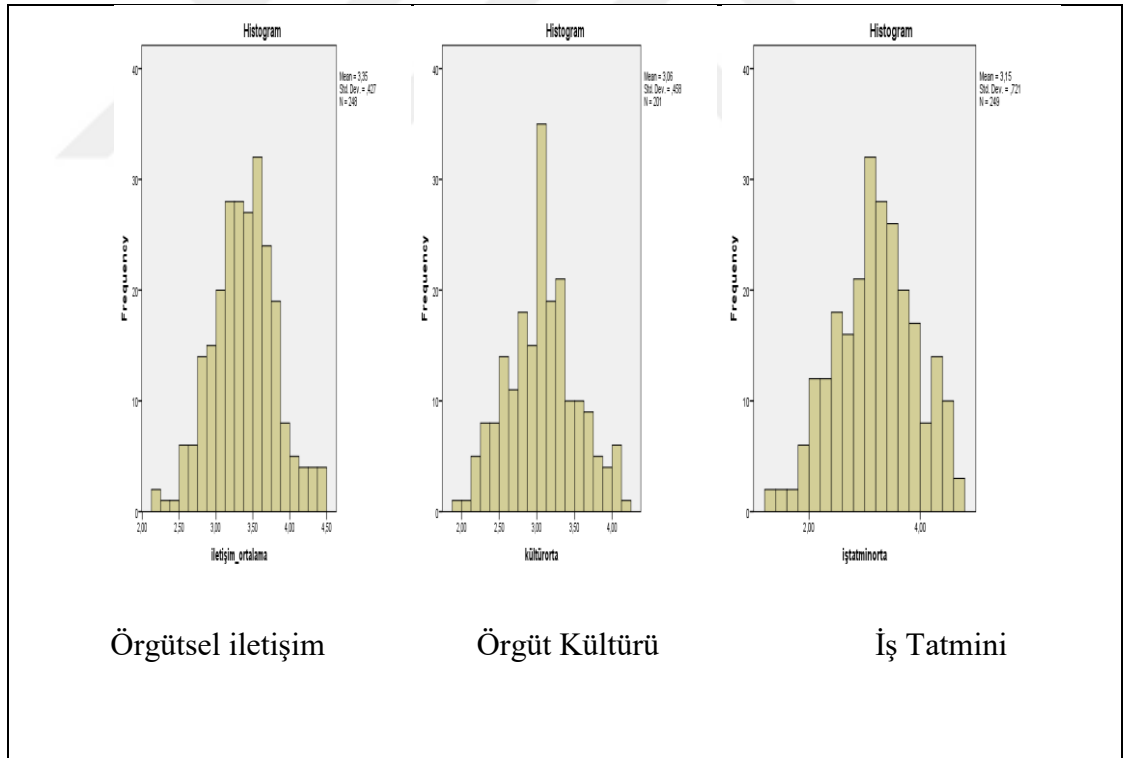
Verilerin hangi analiz türüne uygun olduğunun belirlenmesi, hangi istatistik yöntemlerinin uygulanacağına ve verilerin normal dağılıma uygun olup olmadığını belirlenmesi için Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk Testi uygulanarak belirlenmiştir. Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk Testi, bir araştırmada elde edilen verilerin belirli bir dağılıma uygun olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılmaktadır. Ayrıca test sonucunda Skewness (çarpıklık) ve Kurtosis (basıklık) değerleri de bakılmıştır. Basıklık ve Çarpıklık değerleri -1 ile +1 arasında olduğu görülmektedir. Dağılımların normalliği bir diğer yöntem olan normal dağılım grafikleri ile de desteklenmiştir. Tüm bu analizler sonucunda incelenecek olan örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenlerinin normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4: Örgütsel iletişim, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Ölçeklerine Ait Merkezi Eğilim Ölçümleri

	Örgütsel İletişim	Örgüt Kültürü	İş Tatmini
Ortalama	3.3051	3.0554	3.1853
Kolmogorov-Simirnov ^a	0,200*	0,062	0,200*
Shapiro-Wilk	0,313	0,177	0,087
Çarpıklık (skewness)	0,021	0,092	-0,139
Basıklık (kurtosis)	0,133	-0,421	-0,395

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi yapılan Kolmogorov-Simirnov ve Shapiro-Wilk Testi sonucunda elde edilen değerlerin $0,50 < p$ düzeyinde olduğu ve gibi Skewness ve Kurtosis değerleri -1 ile +1 değerleri arasındadır. Bu durumda değişkenlerin normal dağılıma uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Şekil 2: Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Ölçeklerine Ait Normal Dağılım Grafikleri



Şekil:2 de görüldüğü gibi her üç ölçeğe ait histogram grafikleri incelendiğinde verilerin normal dağılım gösterdikleri anlaşılmaktadır. Grafikler

incelendiğinde, standart sapmanın ortalama değerden küçük olduğu görülmektedir. Bu durum dağılımların normal olduğunu ifade etmektedir.

Araştırmaya parametrik testlerden, Bağımsız Örneklem T- Testi ve Bağımsız Örneklem Tek Yönlü Varyans Analizi, Pearson Korelasyonu ile devam edilecektir. Gruplar arasında anlamlı farklılıkları ölçmek için kullanılan ANOVA Testi uygulandığında bazı değişkenlerin gerekli homojenliği sağlayamadığı görülmüştür. Demografik değişkenler açısından homojenliğin sağlanamadığı durumlarda parametrik olmayan analiz yöntemleri kullanılabilir. Araştırma kapsamında bazı demografik değişkenlerin homojenlik göstermediği durumlarda araştırmaya parametrik olmayan yöntemlerle devam edilmiştir. Bu bağlamda ikiden fazla grubun ölçümlerinin karşılaştırılmasında kullanılan Kruskal-Wallis Testinden faydalanılmıştır.

Araştırma bulguları doğrultusunda öncelikle cevapların frekans ve ortalamaları hesaplanarak başlanmıştır. Frekans dağılımı ölçeklere ait ifadelerin kaç kez tekrarlandığını, sayı ve yüzde olarak ifade eden bir analiz yöntemi olarak tanımlanmaktadır. Frekans dağılımlarının sunumunda 50 kişi ile yapılan bir araştırmada, kişi sayısı vermek daha uygun iken 50 kişinin üstünde yapılan araştırmalarda yüzdeleri ifadelerin kullanılmasının daha uygun olduğu belirtilmektedir (Erdoğan, 2012:288). Araştırmada belirlenen faktörler arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı Pearson Korelasyon analiz yöntemi ile tespit edilmiştir. Pearson Korelasyon, iki değişken arasında anlamlı bir ilişkinin ortaya çıkarılması ve eğer anlamlı bir ilişki var ise ilişkinin yönü ve gücünün boyutunu ölçmek için kullanılmaktadır. Değişkenler arasındaki ilişkinin değeri (+) ya da (-) yönünde olabilmektedir. Korelasyon analizi sonuçlarının değerlendirilmesinde 1.00 ile 0,90 yüksek derecede, 0,50-0,69 orta, 0,26-49 orta, 0,25 ile 0,00 düşük olarak ifade edilmektedir. İki'den fazla grubun karşılaştırılmasında Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmaktadır. T- Testi sadece iki grubun ortalamasını karşılaştırabilmekte iken Varyans Analizi (ANOVA) ikiden fazla grubun ortalamalarını karşılaştırabilmektedir. Kruskal-Wallis Testi, Tek Yönlü Varyans Analizinin alternatifini olarak değerlendirilmektedir. Tek Yönlü Varyans Analizi için gerekli homojenlik değerinin sağlanamadığı durumlarda, ikiden fazla grubun ortalamalarının karşılaştırılmasında Kruskal-Wallis Testi kullanılmaktadır. Bu yöntemi uygulayacağımız değişkenlerin değerlerinin öncelikle sıralı hale çevrilmesi

gerekmektedir. Sıralı hale getirilen her grubun sıralı ortalamaları karşılaştırılmaktadır.

Elde edilen veriler sonucunda çalışanların faktörlere ilişkin düşüncelerinde anlamlı bir farklılığın olup olmadığını test edebilmek için, ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında (pozisyon, eğitim, çalışma yılı) ANOVA Testi uygulanmıştır. ANOVA Testi için gerekli olan homojenlik değerinin sağlanamaması durumunda araştırmaya Kruskal-Wallis Testi ile devam edilmiştir. Örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini ölçebilmek için Pearson Korelasyon test yöntemi kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında yapılan tüm analizlerde anlamlılık düzeyi %95 olarak alınmış olup, hata payı ise 0,5 olarak alınmıştır. Verilerin çözümlenmesi, analiz edilmesi ve değerlendirilmesinde SPSS 16.0 paket programı kullanılmıştır.

3.4. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI (HİPOTEZLERİ)

Örgütlerde iş tatmin düzeyinin yüksek olabilmesi, örgütsel amaçların benimsenmesi ve çalışanlar arasında dayanışmanın olabilmesi açısından iletişim vazgeçilmez bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Olumlu iletişim sürecinin gerçekleştiği örgütlerde dayanışma ve iş tatmini yüksek olabilmektedir. Olumsuz bir iletişim ortamına sahip örgütlerde dayanışmanın, yardımlaşmanın ve iş tatmininin düşük olabileceği düşünülmektedir.

Olumlu iletişim ortamına sahip örgütlerde çalışanlar hem yöneticileri ile hem de iş arkadaşları ile rahatça iletişim kurabilmekte işi ile ilgili bilgilere rahatça ulaşabilmektedir. Örgütün amaçları, politikaları, hedefleri ile ilgili konularda bilgi sahibi olabilmekte, örgütün amaçlarını benimsemekte ve yöneticilerine ve iş arkadaşlarına iş ile ilgili konularda düşünce ve önerilerini rahatça iletebilmektedir. Bir örgütte iletişim sürecinin bu şekilde işleminin çalışanın iş tatmin düzeyine olumlu etkileri olabileceği gibi iletişim sürecinin olumsuz işleminin iş tatmin düzeyine olumsuz etkileri olabileceği de düşünülmektedir.

Otoriter yönetim anlayışının hakim olduğu örgütlerde iletişim çoğunlukla yukarıdan aşağıya, iş emirleri, iş prosedürleri şeklinde ilerlemekte ve çoğunlukla yazılı iletişim araçları kullanılmaktadır. Bu anlayışla yönetilen örgütlerde çalışanların

yöneticilerine ulaşabilme olanakları kısıtlı olduğu gibi çalışanların düşünce ve önerilerine de pek fazla önem verilmemektedir. Bu durum çalışanın işine, örgütüne karşı olumsuz tutumlar geliştirmesine neden olmakla birlikte örgüt amaçlarını ve örgüt kültürünü de olumsuz etkileyebilmektedir. Dolayısıyla otoriter yönetim anlayışının benimsendiği örgütlerde çalışanların iş tatmin düzeylerinin düşük olması beklenmektedir.

Demokratik yönetim anlayışını benimseyen örgütlerde, iletişim yukarıdan aşağı, aşağıdan yukarı, yatay, çapraz olmak üzere çok yönlü gerçekleşmekle birlikte çoğunlukla sözlü iletişim araçları kullanılmaktadır. Bu anlayışı benimseyen örgütlerde iletişim olumlu işlemekte, çalışanlar örgütsel amaçları benimsemekte, dayanışma ve yardımlaşma düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Demokratik yönetim anlayışı içinde çalışan bireyin iş tatmin düzeyinin de yüksek olabileceği düşünülmektedir.

Bu çalışmanın örneklemini oluşturan Giresun Belediyesi taşeron ve kadrolu personelinin örgüt içi iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenleri açısından incelenmesi amaçlanmış olup bu amaçla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

Araştırmanın ana hipotezleri şunlardır:

Hipotez 1

H₀= Örgüt içi iletişim ve örgüt kültürü arasında anlamlı düzeyde bir ilişki yoktur.

H₁= Örgüt içi iletişim ve örgüt kültürü arasında anlamlı düzeyde bir ilişki vardır.

Hipotez 2

H₀= Örgüt içi iletişim ve iş tatmini arasında anlamlı düzeyde bir ilişki yoktur.

H₁= Örgüt içi iletişim ve iş tatmini arasında anlamlı düzeyde bir ilişki vardır.

Hipotez 3

H₀= Örgüt kültürü ve iş tatmini arasında anlamlı düzeyde bir ilişki yoktur.

H₁= Örgüt kültürü ve iş tatmini arasında anlamlı düzeyde bir ilişki vardır.

Hipotez 4

H₀= Taşeron personel ile kadrolu personelin örgütsel iletişim boyutlarına ilişkin görüşleri anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

H₁= Taşeron personel ile kadrolu personelin örgütsel iletişim boyutlarına ilişkin görüşleri anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 5

H₀= Taşeron personel ile kadrolu personelin örgüt kültürü boyutlarına ilişkin görüşleri anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

H₁= Taşeron personel ile kadrolu personelin örgüt kültürü boyutlarına ilişkin görüşleri anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 6

H₀= Taşeron personel ile kadrolu personelin iş tatmini boyutlarına ilişkin görüşleri anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

H₁= Taşeron personel ile kadrolu personelin iş tatmini boyutlarına ilişkin görüşleri anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Araştırmanın Alt Hipotezleri

Hipotez 1

H₀= Çalışanların örgütsel iletişim boyutlarına ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

H₁= Çalışanların örgütsel iletişim boyutlarına ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 2

H₀= Çalışanların örgüt kültür boyutlarına ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

H₁= Çalışanların örgüt kültür boyutlarına ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 3

H₀= Çalışanların iş tatmininin boyutlarına ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

H₁=Çalışanların iş tatmininin boyutlarına ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 4

H₀= Çalışanların örgütsel iletişim boyutlarına ilişkin görüşleri çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

H₁= Çalışanların örgütsel iletişim boyutlarına ilişkin görüşleri çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 5

H₀= Çalışanların örgüt kültürü boyutlarına ilişkin görüşleri çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

H₁= Çalışanların örgüt kültürü boyutlarına ilişkin görüşleri çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 6

H₀= Çalışanların iş tatminini boyutlarına ilişkin görüşleri çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

H₁=Çalışanların iş tatmininin boyutlarına ilişkin görüşleri çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE DEĞERLENDİRİLMESİ

4.1. Güvenilirlik Analizi

Anket soruları araştırma kapsamında ele alınan başlıklar çerçevesinde üç bölümden oluşmaktadır. Çalışanların örgüt içi iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini boyutlarına yönelik üç ölçek oluşturulmuştur. Araştırma hipotezimizi test edebilmek için oluşturduğumuz bu ölçeklerin öncelikle her biri için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda ölçeklerin Cronbach's Alpha değerleri aşağıdaki tablodaki gibidir:

Tablo 5: Ölçek ve Ölçek Boyutlarına İlişkin Anket Güvenilirlik Katsayıları

Faktörler	Cronbach's Alpha	Soru Sayısı	Katılımcı Sayısı
Örgütsel İletişim (1)	0,82	17	277
Örgüt Kültürü (2)	0,88	9	277
İş Tatmini (3)	0,89	10	277
Toplam Güvenilirlik	0,93	36	277

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi $0.80 < a < 1.00$ ise ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel İletişim boyutu:0.82, Örgüt Kültürü boyutu: 0.88, İş Tatmini boyutu: 0.89 olarak bulunmuştur. Anket sorularının toplam geçerlilik ve güvenilirlik düzeyi ise 0.93 olarak hesaplanmıştır. Ölçeklerin bu noktada iç tutarlılığa uygun olduğu ve yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir. Analizin devamında güvenilirliği belirleyebilmek adına, güvenilirlik analizi sonucunda tüm soruların korelasyon katsayıları incelenmiştir. Aşağıdaki tablolarda her bir soruya ait korelasyon katsayıları yer almaktadır. Soru ve bütün arasındaki korelasyon katsayılarının negatif olmaması ve 0.20 ya da 0.25

değerinden büyük olması gerekmektedir. Korelasyon katsayısı, 0.20'nin üzerinde olan ifadelerin ölçekten atılmadan analizlere devam edilebileceğine karar verilmiştir. Aşağıdaki tablolarda anket sorularına ait korelasyon katsayıları yer almaktadır.

Tablo 6: Örgütsel İletişim Maddelerine Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları

Örgütsel İletişim	Ortalama	Standart Sapmaları	Korelasyon Katsayıları
1. Yukarıdan Aşağıya İletişim	3,153	1,149	0,422
2. Aşağıdan Yukarıya İletişim	3,697	1,017	0,480
3. Aşağıdan Yukarıya İletişim	2,962	1,170	0,557
4. Yatay İletişim	3,608	1,034	0,521
5. Yatay İletişim	3,626	1,050	0,572
6. Çapraz İletişim	3,511	1,061	0,454
7. Çok Yönlü İletişim	3,182	1,245	0,266
9. Bilgilendirici İletişim	3,078	1,166	0,579
10. Bilgilendirici İletişim	3,100	1,284	0,241
11. Çapraz İletişim	3,682	1,001	0,482
12. İletişim Engelleri	3,473	1,152	0,487
13. Bilgilendirici İletişim	3,459	1,126	0,390
14. İletişim engelleri	3,272	1,210	0,241
15. Eğitici İletişim	2,798	1,222	0,227
16) İletişim engelleri	3,179	1,195	0,512
17) Fiziksel iletişim Engeli	3,309	1,241	0,497

Tablo 7: Örgüt Kültürü Maddelerine Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları

Örgüt Kültürü	Ortalamaları	Standart Sapmaları	Korelasyon Katsayıları
1. Ortak Dil (Jargon)	3,040	1,226	0,733
2. Normlar	3,381	1,197	0,537
3. Törenler	2,492	1,242	0,635
4. Değerler	3,014	1,182	0,733
5. Değerler	3,400	1,053	0,660
6) Değerler	3,422	1,100	0,638
7) Normlar	2,329	1,079	0,700
8) Dayanışma	2,692	1,113	0,590
9) Dayanışma	3,800	0,886	0,379

Tablo 8: İş Tatmini Maddelerine Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları

İş Tatmini	Ortalamaları	Standart Sapmaları	Korelasyon Katsayıları
1) İşin Niteliği	3,729	1,106	0,674
2) İşin Niteliği	3,346	1,213	0,657
3) Terfi Olanakları	2,770	1,255	0,695
4) Saygınlık	3,255	1,222	0,699
5) Teknik Destek	3,379	1,123	0,543
6) Fiziksel Koşullar	3,500	1,129	0,598
7) İş Güvenliği	3,412	1,066	0,629
8) Ücret	2,675	1,380	0,577
9) Ücret	2,120	1,302	0,637
10) Örgütsel Memnuniyet	3,708	1,059	0,676

Güvenilirlik analizi kapsamında yapılan analiz sonucu bütün maddelere ait korelasyon katsayıları da incelenmiştir. Yukarıda elde edilen sonuçlar doğrultusunda korelasyon katsayısı 0,20'nin üzerinde olduğu görülmektedir.

4.2. Araştırmaya Katılanların Demografik Bulgular

Araştırma anket formunun birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerine yönelik sorulan soruların yanıtları frekans, yüzde, geçerli yüzde ve toplam yüzde olarak bu bölümde açıklanacaktır. Sorulara yönelik cevaplar kısaca aşağıdaki gibidir.

Tablo 9:Cevaplayıcıların Demografik Dağılımı

		Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde
Cinsiyet	Kadın	97	35,02	35,02
	Erkek	180	64,98	64,98
	Toplam	277	100,0	100,0
Pozisyon	Kadro lu	99	35,74	35,74
	Taşeron	178	64,26	64,26
	Toplam	277	100,0	100,0
Eğitim	İlkokul	21	7,58	7,58
	Ortaokul	23	8,30	8,30
	Lise	96	34,66	34,66
	Ön Lisans	65	23,47	23,47
	Lisans	66	23,83	23,83
	Lisansüstü	6	2,17	2,17
	Toplam	277	100,0	100,0
Medeni Durum	Evli	163	58,8	58,8
	Bekar	114	41,2	41,2
	Toplam	277	100,0	100,0
Çalışma Süresi	1-5 yıl	157	56,68	56,68
	6-10 yıl	75	27,08	27,08
	11-15 yıl	9	3,25	3,25
	16-20 yıl	10	3,61	3,61
	21-25 yıl	16	5,78	5,78
	26-30 yıl	10	3,61	3,61
	Toplam	277	100,0	100,0
Cevapsız		0	0	0
Toplam		277	100,0	100,0

Tablo 9’da görüldüğü gibi araştırmaya katılanların %35,02’si kadın, % 64,98’i erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların pozisyonları incelendiğinde, %35,74’ü kadro lu personel, %64,26’sı taşeron personel konumundadır. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında, %7,58’i ilkokul, %8,30’u ortaokul,

%34,66'sı lise, %23,47'si ön lisans, %23,83'ü lisans, %2,17'si lisansüstü mezundur. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde, %58,8'i evli, %41,2'si bekar. Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine bakıldığında ise, %56,68'i 1-5 yıl aralığında, %27,08'i 6-10 yıl aralığında, %3,25'i 11-15 yıl aralığında, %3,61'i 16-20 yıl aralığında, %5,78'i 21-25 yıl aralığında, %3,61'i 26-30 yıl aralığında çalışmaktadırlar.

Sonuç olarak pozisyonlar incelendiğinde kurumda çalışanların büyük çoğunluğunu taşeron personeller oluşturmaktadır. Çalışanların eğitim durumları incelendiğinde ise % 47,0'lık kısmını ön lisans ve lisans mezunları oluşturmaktadır. Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine bakıldığında ise 1-5 yıl arası çalışanların oranının oldukça yüksek olduğu anlaşılmaktadır. 26-30 yıl aralığında çalışanların oranının oldukça düşük olduğu anlaşılmaktadır. Çalışma sürelerine ait veriler kuruma 5 yıl içinde oldukça yüksek bir oranda çalışan alımı yapıldığını göstermektedir. İşe alınanların büyük bir kısmının taşeron personel olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Anket sonuçlarına bakıldığında demografik sorulara cevap vermeyen kişi bulunmamaktadır.

Tablo 10: Örgüt İçi İletişim Biçimi

	Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde
Yüz Yüze İletişim	218	78,7	78,7
Telefonla	52	18,8	18,8
Hoparlör	1	0,4	0,4
Yazılı İletişim	3	1,1	1,1
Bilgi Verme Toplantıları	2	0,7	0,7
İnternet	1	0,3	0,3
Toplam	277	100,0	100,0

Tabloda görüldüğü gibi, katılımcıların %78,7'si yüz yüze iletişim, %18,8'i telefonla iletişim, %0,4'ü hoparlör ile %1,1'i yazılı iletişim, %0,7'si bilgi verme toplantıları, %0,3'ü ise internet ile yöneticilerinden bilgi ya da emir almaktadırlar. Elde edilen sonuçlar bu örgütte iletişimin büyük oranda yüz yüze gerçekleştiği görülmektedir.

4.2.1. Örgüt İçi İletişim Boyutuna Yönelik Frekans Analizleri

Tablo 11: Örgüt İçi İletişim Akışına Yönelik Soruların Frekansları

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Kayıp Veri		Toplam	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Çalışanlara kurumun amaçları, politikaları ve sorunları açıklanır	21	7,6	84	30,3	27	9,7	124	44,8	20	7,2	1	0,4	277	100
Yöneticilere işle ilgili konularda ulaşılır.	17	6,1	31	11,2	17	6,1	172	62,1	39	14,1	1	0,4	277	100
Yöneticiler çalışanların düşünce ve fikirlerine önem verirler.	23	8,3	108	39,9	34	12,3	88	31,8	24	8,7	-	-	277	100
Çalışanlar iş ile ilgili konularda birbirlerini destekler.	12	4,3	47	17,0	22	7,9	160	57,8	36	13,0	-	-	277	100
Çalışanlar arasında deneyim ve fikirler paylaşılır	13	4,7	43	15,5	19	6,9	162	58,5	39	14,1	1	0,4	277	100
Çalışanlar üst kademe yöneticilerle yüz yüze görüşebilirler	12	4,3	55	19,9	20	7,2	158	57,0	31	11,2	1	0,4	277	100
Çalışanlar arasındaki çatışmalar hoşgörü çerçevesinde çözülür.	26	9,4	77	27,8	32	11,6	101	36,5	39	14,1	2	0,7	277	100
Bu işyerinde her türlü uygulamada açıklık ve şeffaflık vardır.	28	10,1	77	27,8	42	15,2	108	39,0	21	7,6	1	0,4	277	100
Bu işyerinde yoğun olarak dedikodu yapılır.	31	11,2	79	28,5	35	12,6	89	32,1	41	14,8	2	0,7	277	100
İşimle ilgili bilgilere kolaylıkla ulaşırım.	11	4,0	42	15,2	10	3,6	178	64,3	36	13,0	-	-	277	100
Bu iş yerinde bilgi almak için tüm iletişim teknoloj. faydalanıyorum.	25	9,0	48	17,3	12	4,3	158	57,0	33	11,9	1	0,4	277	100
Çalışanlar arasındaki çatışmalar kişiseldir.	18	6,5	51	18,4	32	11,6	139	50,2	37	13,4	-	-	277	100
Kurumun birimlerinin birbirine uzak olması iletişimi engeller	21	7,6	76	27,4	28	10,1	114	41,2	38	13,7	-	-	277	100
Statüsü yüksek olanlara rahatça ulaşılabilir	29	10,5	128	46,2	21	7,6	73	26,4	26	9,4	-	-	277	100
İş ile ilgili yeterince toplantı yapılır	20	7,2	89	32,1	22	7,9	116	41,9	30	10,8	-	-	277	100
Çalışanlara eğitim programları düzenlenir.	29	10,5	64	23,1	12	4,3	140	50,5	32	11,6	-	-	277	100

Yukarıdan aşağıya doğru iletişim biçimini ölçmeye yönelik “Çalışanlara kurumun amaçları, politikaları, hedefleri ve sorunları açıklanır.” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%7.6”, katılmıyorum ifadesinin oranı “%30.3”, kararsızım ifadesinin “%9.7”, katılıyorum ifadesinin “%44.8”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranı “%99.6” iken bu soruya yanıt vermeyenlerin oranının ise % 0,4 olduğu görülmektedir.

Aşağıdan yukarı iletişim biçimini ölçmeye yönelik “Yöneticilere işle ilgili konularda rahatça ulaşılır.” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%6.1”, katılmıyorum ifadesinin oranı “%11.2”, kararsızım ifadesinin oranı “%6.1”, katılıyorum ifadesinin oranı “%62.1”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranı “%14.1”, iken bu soruya yanıt vermeyenlerin oranının ise “%0.4” olduğu görülmektedir.

Aşağıdan yukarıya iletişim biçimini ölçmeyi amaçlayan “Yöneticiler çalışanların düşünce ve fikirlerine önem verirler.” Sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%8.3”, katılmıyorum ifadesinin “%39.0”, kararsızım ifadesinin “%12.3”, katılıyorum ifadesinin “%31.8”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%8.7” olduğu görülmektedir.

Yatay iletişim biçimini ölçmeye yönelik “Çalışanlar iş ile ilgili konularda birbirlerini destekler” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%4.3”, katılmıyorum ifadesinin “%17”, kararsızım ifadesinin “%7.9”, katılıyorum ifadesinin “%57.8”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%13”, olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yatay iletişim biçimini ve dayanışmayı ölçmeye yönelik “Çalışanlar arasında deneyim ve fikirler paylaşılır” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%4.7”, katılmıyorum ifadesinin “%15.5”, kararsızım ifadesinin “%6.9”, katılıyorum ifadesinin “%58.5”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranı “%99.6”, bu soruya yanıt vermeyenlerin oranının ise “%0.4” olduğu görülmektedir.

Çapraz iletişim biçimini ölçmeye yönelik “Çalışanlar üst kademe yöneticilerle yüz yüze görüşebilirler” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%4.3”, katılmıyorum ifadesinin oranı “%19.9”, kararsızım ifadesinin oranı “%7.2”, katılıyorum ifadesinin oranı “%57”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranı

“%11.2”, bu soruya yanıt vermeyenlerin oranının ise “%0.4” olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgüt içi iletişim engellerini ölçmeye yönelik “Kurumumuzda çalışanlar arasındaki çatışmalar hoşgörü çerçevesinde çözülür” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%9.4”, katılmıyorum ifadesinin “%27.8”, kararsızım ifadesinin “%11.6”, katılıyorum ifadesinin “%36.7”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranı “%14.1” iken yanıt vermeyenlerin oranının ise “%0.7” olduğu görülmektedir.

Çok yönlü iletişim biçimini ölçmeye yönelik “Bu işyerinde her türlü uygulamada açıklık ve şeffaflık vardır” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%10.1”, katılmıyorum ifadesinin “%27.8”, kararsızım ifadesinin “%15.2”, katılıyorum ifadesinin “%39”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranı “%7.6” iken soruya yanıt vermeyenlerin oranının ise “%0.4” olduğu görülmektedir.

İnformal iletişimin düzeyini ölçmeye yönelik “bu işyerinde yoğun olarak dedikodu yapılır” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%11.2”, katılmıyorum ifadesinin “%28.5”, kararsızım ifadesinin “%12.6”, katılıyorum ifadesinin “%32.1”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranı “%14.8”, iken soruya yanıt vermeyenlerin oranının ise “%0.7” olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Bilgilendirici ve aşağıdan yukarıya iletişim biçimini ölçmeye yönelik “İşimle ilgili bilgilere kolaylıkla ulaşırım” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%4”, katılmıyorum ifadesinin “%15.2”, kararsızım ifadesinin “%3.6”, katılıyorum ifadesinin “%64.3”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%13.0” olduğu görülmektedir.

Bilgilendirici ve teknolojik iletişimin kullanım düzeyini ölçmeye yönelik “Bu işyerinde bilgi almak ve bilgi vermek için tüm iletişim teknolojilerinden faydalanıyorum” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%9”, katılmıyorum ifadesinin “%17.3”, kararsızım ifadesinin “%4.3”, katılıyorum ifadesinin “%57.2”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranı “%11.9”, iken soruya yanıt vermeyenlerin oranının ise “%0.4” olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Örgütsel çatışmanın boyutunu ölçmeye yönelik “Çalışanlar arasındaki çatışmalar daha çok kişiseldir” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı

“%6.5”, katılmıyorum ifadesinin “%1.4”, kararsızım ifadesinin “%11.6”, katılıyorum ifadesinin “%50.2”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%13.4” olduğu görülmektedir.

Fiziksel iletişim engellerini ölçmeye yönelik “Kurumun birimlerinin birbirine uzak olması iletişimi engeller” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%7.6”, katılmıyorum ifadesinin “%27.4”, kararsızım ifadesinin “%10.1”, katılıyorum ifadesinin “%41.2”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%13.7” olduğu görülmektedir.

Statüden kaynaklanan iletişim engellerinin boyutunu ölçmeye yönelik “Bu kurumda statüsü yüksek olanlara rahatça ulaşılabilir” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%10.5”, katılmıyorum ifadesinin “%46.2”, kararsızım ifadesinin “%7.6”, katılıyorum ifadesinin “%26.4”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%9.4” olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Bilgilendirici iletişimin boyutunu ölçmeye yönelik “İş ile ilgili yeterince toplantı yapılır” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%7.2”, katılmıyorum ifadesinin “%32.1”, kararsızım ifadesinin “%7.9”, katılıyorum ifadesinin “%41.9”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının “%10.8” olduğu görülmektedir.

Eğitici ve bilgilendirici iletişim boyutunu ölçmeye yönelik “Çalışanlara iş ile ilgili eğitim programları düzenlenir” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%10.5”, katılmıyorum ifadesinin “%23.1”, kararsızım ifadesinin “%4.3”, katılıyorum ifadesinin “%50.5”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının “%11.6” olduğu görülmektedir.

4.2.2. Örgüt Kültürü Boyutuna Yönelik Frekans Analizleri

Tablo 12: Örgüt Kültürüne Yönelik Soruların Frekansları

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Kayıp Veri		Toplam	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Kurumumuza özgü dil birbirimizle olan iletişimimizde kolaylık sağlıyor	33	11,9	77	27,8	50	18,1	86	31,0	31	11,2	-	-	277	100
Çalışanlar uyulması gereken kuralları bilir ve bu kurallara uyar.	30	10,8	46	16,6	16	5,8	157	56,7	28	10,1	-	-	277	100
Bu kurumda bütünleşme ve teşvik amaçlı özel yemekler,toplantılar düzenlenir.	63	22,7	113	40,8	25	9,0	56	20,2	19	6,9	1	0,4	277	100
Çalışanlar arasında anlayış ve uzlaşma üst düzeydedir.	29	10,5	81	29,2	47	17,0	96	34,7	23	8,3	1	0,4	277	100
Çalışanlar kurumun amaçlarını ve politikalarını benimser.	12	4,3	54	19,5	52	18,8	127	45,8	29	10,5	3	1,1	277	100
Çalışanlar arasında işbirliği ve dayanışma vardır.	18	6,5	49	17,7	32	11,6	149	53,8	27	9,7	2	0,7	277	100
Bu iş yerinde çalışanların başarıları takdir edilir ve ödüllendirilir.	57	20,6	138	49,8	30	10,8	41	14,8	11	4,0	-	-	277	100
Yöneticiler çalışanların iş dışı sorunları ile de ilgilenir.	33	11,9	122	44,0	30	10,8	84	30,3	8	2,9	-	-	277	100
Çalışanlar iş dışında sosyal ortamda da birbirleri ile görüşürler.	6	2,2	29	10,5	16	5,8	189	68,2	37	13,4	-	-	277	100

Örgüt kültürü unsurlarından ortak dil boyutuna yönelik “Kurumumuza özgü dil birbirimizle olan iletişimimizde kolaylık sağlıyor” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%11.9”, katılmıyorum ifadesinin “%27.8”, kararsızım

ifadesinin “%18.1”, katılıyorum ifadesinin “%31”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%11.2” olduğu görülmektedir.

Örgütsel norm ve kurallar boyutuna yönelik “Çalışanlar uyulması gereken kuralları (giyim, konuşma, davranış) bilir ve bu kurallara uyar” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%10.8”, katılmıyorum ifadesinin “%16.6”, kararsızım ifadesinin “%5.8”, katılıyorum ifadesinin “%56.7”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%10.1” olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Örgütsel törenler boyutuna yönelik “Bu kurumda bütünleşme ve teşvik amaçlı çalışanları ve ailelerini kapsayan özel yemekler, toplantılar düzenlenir” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%22.7”, katılmıyorum ifadesinin “%40.8”, kararsızım ifadesinin “%9”, katılıyorum ifadesinin “%20.2”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin “%6.9”, olduğu ve yanıt vermeyenlerin oranının ise “%0.4” olduğu görülmektedir.

Güçlü kültür boyutuna yönelik “Çalışanlar arasında anlayış ve uzlaşma üst düzeydedir” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%10.5”, katılmıyorum ifadesinin “%29.2”, kararsızım ifadesinin “%17”, katılıyorum ifadesinin “%34.7”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin “%8.3”, soruyu yanıtlamayanların oranının ise “%0.4” olduğu görülmektedir.

Güçlü kültür boyutuna yönelik “Çalışanlar kurumun amaçlarını ve politikalarını benimser” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%4.3”, katılmıyorum ifadesinin “%19.5”, kararsızım ifadesinin “%18.8”, katılıyorum ifadesinin “%45,8”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin %10,5, soruyu yanıtlamayanların oranının ise “%1.1” olduğu görülmektedir.

Örgütsel dayanışma boyutuna yönelik “Çalışanlar arasında işbirliği ve dayanışma vardır” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%6.5”, katılmıyorum ifadesinin “%17.7”, kararsızım ifadesinin “%11.6”, katılıyorum ifadesinin “%53.8”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin “%9.7”, soruya yanıt vermeyenlerin oranının ise “%0.7” düzeyinde olduğu görülmektedir.

Örgütsel ödül boyutuna yönelik “Bu işyerinde çalışanların başarıları takdir edilir ve ödüllendirilir” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%20.6”,

katılmıyorum ifadesinin “%49.8”, kararsızım ifadesinin “%10.8”, katılıyorum ifadesinin “%14.8”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%4”, olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Güçlü kültür ve iletişim boyutuna yönelik “Yöneticiler çalışanların iş dışı sorunları ile de ilgilenir” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%11.9”, katılmıyorum ifadesinin “%44.0”, kararsızım ifadesinin “%10.8”, katılıyorum ifadesinin “%30.3”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%2.9” olduğu görülmektedir.

Güçlü arkadaşlık ve samimiyet boyutuna yönelik “Çalışanlar iş dışı sosyal ortamda da birbirleri ile görüşürler” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%2.2”, katılmıyorum ifadesinin “%10.5”, kararsızım ifadesinin “%5.8”, katılıyorum ifadesinin “%68.2”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının “%13.4” olduğu görülmektedir.

4.2.3. İş Tatmini Boyutuna Yönelik Frekans Analizleri

Tablo 13: İş Tatminine Yönelik Soruların Frekansları

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katlıyorum		Kesinlikle Katlıyorum		Kayıp Veri		Toplam	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
İşimi severek yapmaktayım.	16	5,8	37	13,4	13	4,7	152	54,9	58	20,9	1	0,4	277	100
İşim yetenek ve becerilerimi kullanmamı sağlıyor.	27	9,7	54	19,5	31	11,2	127	45,8	38	13,7	-	-	277	100
İşimde terfi etme ve ilerleme imkanım var.	52	18,8	82	29,6	42	15,2	80	28,9	20	7,2	1	0,4	277	100
Yapığım işin sosyal hayatta saygınlığımı arttırdığını düşünüyorum	22	7,9	53	19,1	63	22,7	111	40,1	28	10,1	-	-	277	100
Bu kurumda çalışanlara yapılan işle ilgili teknik destek verilir.	17	6,1	67	24,2	13	4,7	155	56,0	25	9,0	-	-	277	100
Çalıştığım ortamın fiziksel koşullarının (ısı, aydınlatma, temizlik, sağlığa uygunluk, vb.) uygun olduğunu düşünüyorum.	19	6,9	54	19,5	7	2,5	165	59,6	32	11,6	-	-	277	100
Bu işyerinde çalışanların iş güvenliği açısından önlemlerin alındığını düşünüyorum.	17	6,1	47	17,0	40	14,4	148	53,4	24	8,7	1	0,4	277	100
Aldığım ücret ihtiyaçlarımı karşılamakta.	67	24,2	96	34,7	1	0,4	87	31,4	26	9,4	-	-	277	100
Aldığım ücret sosyal ihtiyaçlarım (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) açısından yeterlidir.	126	45,5	76	27,4	1	0,4	65	23,5	9	3,2	-	-	277	100
Bu kurumda çalışmaktan memnunum.	10	3,6	39	14,1	29	10,5	143	51,6	56	20,2	-	-	277	100

Bireyin işine karşı tutumunu ölçmeye yönelik “İşimi severek yapmaktayım” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%5.8”, katılmıyorum ifadesinin %13,4, kararsızım ifadesinin “%4.7”, katılıyorum ifadesinin “%54.9”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%20.9” olduğu görülmektedir.

İşin niteliği boyutuna yönelik “İşim yetenek ve becerilerimi kullanmamı sağlıyor” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%9.7”, katılmıyorum ifadesinin “%19.5”, kararsızım ifadesinin “%11.2”, katılıyorum ifadesinin “%45.8”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının “%13.7” olduğu görülmektedir.

Terfi olanakları boyutuna yönelik “İşimde terfi etme ve ilerleme imkanım var” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%18.8”, katılmıyorum ifadesinin “%29.6”, kararsızım ifadesinin “%15.2”, katılıyorum ifadesinin “%28.9”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin “%7.2”, ve soruya yanıt vermeyenlerin oranının ise “%0.4” olduğu görülmektedir.

Toplumsal statü ve saygınlık boyutuna yönelik “ Yaptığım işin sosyal hayatta saygınlığımı artırdığını düşünüyorum” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı %7.9”, katılmıyorum ifadesinin “%19.1”, kararsızım ifadesinin “%22.7”, katılıyorum ifadesinin “%40.1”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının “%10.1” düzeyinde olduğu görülmektedir.

İş tatmininin danışmanlık boyutuna yönelik “Bu kurumda çalışanlara yapılan işle ilgili teknik destek verilir” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%6.1”, katılmıyorum ifadesinin “%24.2”, kararsızım ifadesinin “%4.7”, katılıyorum ifadesinin “%56”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%9”, düzeyinde olduğu görülmektedir.

İş tatmininin örgütsel boyutuna yönelik “Çalıştığım ortamın fiziksel koşullarının (ısı, aydınlatma, temizlik, vb.) uygun olduğunu düşünüyorum” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%6.9”, katılmıyorum ifadesinin “%19.5”, kararsızım ifadesinin “%2.5”, katılıyorum ifadesinin “%59.6”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%11.6” olduğu görülmektedir.

Güvenlik boyutuna yönelik “Bu işyerinde çalışanların iş güvenliği açısından gerekli tüm önlemlerin alındığını düşünüyorum” sorusuna kesinlikle katılmıyorum

ifadesinin oranı “%6.1”, katılmıyorum ifadesinin “%17”, kararsızım ifadesinin “%14.4”, katılıyorum ifadesinin “%53.4”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin “%8.7” ve soruyu yanıtlamayanların oranının ise “%0.4” olduğu görülmektedir.

İş tatmininin ücret boyutuna yönelik “Aldığım ücret fizyolojik (yeme-içme-barınma-sağlık, vb.) ihtiyaçlarımı karşılamakta” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%24.2”, katılmıyorum ifadesinin “%34.7”, kararsızım ifadesinin “%0.4”, katılıyorum ifadesinin “%31.4”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%9.4” olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Ücret boyutuna yönelik “Aldığım ücret sosyal ihtiyaçlarım (tatil, sinema, sosyal faaliyet) açısından yeterlidir” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı “%45.5”, katılmıyorum ifadesinin “%27.4”, kararsızım ifadesinin “%0.4”, katılıyorum ifadesinin “%23.5”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının “%3.2” düzeyinde olduğu görülmektedir.

Örgütsel memnuniyet boyutuna yönelik “Bu kurumda çalışmaktan memnunum” sorusuna kesinlikle katılmıyorum ifadesinin oranı %3.6”, katılmıyorum ifadesinin “%14.1”, kararsızım ifadesinin “%10.5”, katılıyorum ifadesinin “%51.6”, kesinlikle katılıyorum ifadesinin oranının ise “%20.2” düzeyinde olduğu görülmektedir.

4.3. Anket Sorularının Faktör Analizi İle Gruplandırılması

Faktör analizinde rotasyon yorumlanabilir anlamlı faktörler elde etmek olarak ifade edilmektedir (Kalaycı,2014:322). Araştırma kapsamında incelenen örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenlerine ait soruların alt boyutları analiz edilmiş ve isimlendirilmiştir.

4.3.1. Örgütsel İletişim Ölçeğine Ait Faktör Analizi Sonuçları

Tablo4.11’de örgütsel iletişim ölçeğine ait faktör analizi sonuçları verilmiştir. Faktör analizinin tercih edilmesinde kavramsal açıdan örgütsel iletişim ölçeğine ait yeni değişkenlere ulaşılması amaçlanmaktadır. Döndürülmüş faktör matrisi sonuçları bir değişkenin hangi faktör altında en yüksek değere sahip olduğunu göstermektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda KMO testi sonucu 0.850 olarak

bulunmuştur. Bu sonuca göre $85,0 > 0,50$ olduğundan veri setinin faktör analizi için uygun olduğu söylenebilmektedir. Bartlett's Test sonuçlarının da (sig:.,000) anlamlı olduğu görülmektedir. Bu anlamlılık düzeyi değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğunu göstermekte ve veri setimizin faktör analizi için uygun olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 14:KMO VE Bartlett Test Sonuçları

Uygunluk Testi (KMO)	,850
Ki- Kare Testi X^2 (Bartlett's Test)	1,332E3
Serbestik Derecesi (Df)	120
Anlamlılık Seviyesi (Sig)	,000

Tablo 15:Örgütsel İletişim Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi

Örgütsel İletişim Ölçeği	1	2	3
1.Çalışanlara kurumun amaçları, politikaları, hedefleri ve sorunları açıklanır	,696		
2.Yöneticilere işle ilgili konularda rahatça ulaşılır.	,671		
3. Çalışanlar üst kademe yöneticilerle yüz yüze görüşebilirler.	,664		
4. Bu iş yerinde bilgi almak ve vermek için tüm iletişim teknolojilerinden faydalanıyorum.	,599		
5.Çalışanlar arasında deneyim ve fikirler paylaşılır.	,572		
6. Bu işyerinde her türlü uygulamada açıklık ve şeffaflık vardır	,571		
7 İşimle ilgili bilgilere kolaylıkla ulaşırım.	,551		
8. Bu işyerinde yoğun olarak dedikodu yapılır			,754
9. Bu kurumda statüsü yüksek olanlara rahatça ulaşılabilir			,747
10.Kurumumuzda çalışanlar arasındaki çatışmalar hoşgörü çerçevesinde çözülür.			,746
11. Çalışanlar arasındaki çatışmalar daha çok kişiseldir.			,561
12. Kurumun birimlerinin birbirine uzak olması iletişimi engeller			,498
13. Çalışanlara iş ile ilgili eğitim programları düzenlenir.		,819	
14. İş ile ilgili yeterince toplantı yapılır		,772	
16. Yöneticiler çalışanların düşünce ve fikirlerine önem verirler		,515	
17. Çalışanlar iş ile ilgili konularda birbirlerini destekler.		,486	
Açıklanan Varyans	20,63	16,20	14,32
Toplam Varyans	51,164		

Yukarıda tabloda görüldüğü gibi yapılan faktör analizi sonucunda toplam varyansın 51,164'ünü açıklayan ve öz değeri 1,00'm üstünde olan 3 faktörlü bir

sonuca ulaşılmıştır. 1. Faktör örgütsel iletişim formunda (1), (2), (5), (6),(8), (10), (11) numaralı değişkenlerden oluşmaktadır.1. faktöre ait değişkenlerin ortak özellikleri örgüt içi iletişim biçimlerine yönelik ifadeler olmasıdır. 2. Faktör altında ise, (3), (4), (15), (16) numaralı değişkenler olduğu görülmektedir. 2. Faktöre ait değişkenlerin ortak özelliklerine bakıldığında ise eğitici iletişim biçimine ait değişkenleri içerdiği görülmektedir. 3. Faktör ise, (7), (9), (12), (13), (14) numaralı değişkenlerden oluşmaktadır. 3. Faktör altında toplanan değişkenlerin içeriği ise örgütsel iletişim engellerine yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Örgütsel iletişim boyutu iletişim biçimleri, eğitici iletişim ve iletişim engelleri olmak üzere üç boyutlu olarak incelenecektir.

4.3.2. Örgüt Kültürü Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi

Örgüt kültürü ölçeğine ait faktör analizi sonuçları verilmiştir. Faktör analizinin tercih edilmesinde kavramsal açıdan örgüt kültürü ölçeğine ait yeni değişkenlere ulaşılması amaçlanmaktadır. Döndürülmüş faktör matrisi sonuçları bir değişkenin hangi faktör altında en yüksek değere sahip olduğunu göstermektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda KMO testi sonucu 0,893 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre $0,893 > 0,50$ olduğundan veri setinin faktör analizi için uygun olduğu söylenebilmektedir. Bartlett's Test sonuçlarının da (sig:0,000) anlamlı olduğu görülmektedir. Bu anlamlılık düzeyi değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğunu göstermekte ve veri setimizin faktör analizi için uygun olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 16: KMO ve Bartlett Test Sonuçları

Uygunluk Testi (KMO)	,893
Ki- Kare Testi X^2 (Bartlett's Test)	1,064E3
Serbestik Derecesi (Df)	36
Anlamlılık Seviyesi (Sig)	,000

Tablo 17:Örgüt Kültürü Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi

Örgüt Kültürü Ölçeği	1	2
Bu iş yerinde çalışanların başarıları takdir edilir ve ödüllendirilir.	,834	
Bu kurumda bütünleşme ve teşvik amaçlı çalışanları ve ailelerini kapsayan özel yemekler, toplantılar, düzenlenir.	,801	
Yöneticiler çalışanların iş dışı sorunları ile de ilgilenir.	,758	
Kurumumuza özgü dil birbirimizle iletişimimizde kolaylık sağlıyor	,740	
Çalışanlar arasında işbirliği ve dayanışma vardır.		,737
Çalışanlar iş dışında sosyal ortamda da birbirleri ile görüşürler.		,730
Çalışanlar arasında anlayış ve uzlaşma üst düzeydedir.		,692
Çalışanlar kurumun amaçlarını ve politikalarını benimser.		,678
Çalışanlar uyulması gereken kuralları (giyim, konuşma ve davranış biçimi) bilir ve bu kurallara uyar.		,578
Açıklanan Varyans	33,812	29,037
Toplam Varyans	62,848	

Yukarıda tabloda görüldüğü gibi yapılan faktör analizi sonucunda toplam varyansın 62.848'ini açıklayan ve öz değeri 1,00'in üstünde olan 2 faktörlü bir sonuca ulaşılmıştır. 1. Faktör örgütsel iletişim formunda (1), (3), (7), (8), numaralı değişkenlerden oluşmaktadır.1. faktöre ait değişkenlerin ortak özellikleri örgüt kültürünü oluşturan unsurlardan, normlar, dil, törenler, değerler gibi unsurları içermektedir.2. Faktör altında ise, anket formunda bulunan, (2), (4), (5), (6),(9) numaralı değişkenler olduğu görülmektedir. 2. Faktöre ait değişkenlerin ortak özelliklerine bakıldığında ise güçlü örgüt kültürüne ilişkin unsurları içerdiği görülmektedir. Yapılan analizler sonucunda örgüt kültürünün alt boyutları örgüt kültürü unsurları ve güçlü kültür boyutları şeklinde iki boyut altında incelenecektir.

4.3.3. İş Tatmin Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi

Aşağıdaki tabloda iş tatmini ölçeğine ait faktör analizi sonuçları verilmiştir. Faktör analizinin tercih edilmesinde kavramsal açıdan iş tatmini ölçeğine ait yeni değişkenlere ulaşılması ve iş tatminini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörlere ulaşılması amaçlanmaktadır. Döndürülmüş faktör matrisi sonuçları bir değişkenin hangi faktör altında en yüksek değere sahip olduğunu göstermektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda KMO testi sonucu %87,6 (,870) olarak bulunmuştur. Bu sonuca

göre $87,6 > 0,50$ olduğundan veri setinin faktör analizi için uygun olduğu söylenebilmektedir. Bartlett's Test sonuçlarının da (sig:0,000) anlamlı olduğu görülmektedir. Bu anlamlılık düzeyi değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğunu göstermekte ve veri setimizin faktör analizi için uygun olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 18: KMO VE Bartlett Test Sonuçları

Uygunluk Testi (KMO)	,876
Ki- Kare Testi X^2 (Bartlett's Test)	1,406E3
Serbestik Derecesi (Df)	45
Anlamlılık Seviyesi (Sig)	,000

Tablo 19: İş Tatmini Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi

İş Tatmini Ölçeği	1	2
1. İşimi severek yapmaktayım.	,785	
2. İşim yetenek ve becerilerimi kullanmamı sağlıyor.	,775	
3. Bu kurumda çalışanlara yapılan işle ilgili teknik destek verilir.	,719	
4. Bu kurumda çalışmaktan memnunum.	,711	
5. Bu işyerinde çalışanların iş güvenliği açısından gerekli tüm önlemlerin alındığını düşünüyorum.	,674	
6. Yapığım işin sosyal hayatta saygınlığımı arttırdığını düşünüyorum.	,668	
7. Çalıştığım ortamın fiziksel koşullarının (ısı, aydınlatma, temizlik, sağlığa uygunluk, vb.) uygun olduğunu düşünüyorum	,638	
8. İşimde terfi etme ve ilerleme imkanım var.	,572	
9. Aldığım ücret fizyolojik (yeme-içme, barınma, sağlık, vb.) ihtiyaçlarımı karşılamakta.		,899
10. Aldığım ücret sosyal ihtiyaçlarım (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) açısından yeterlidir.		,891
Açıklanan Varyans	51,928	11,408
Toplam Varyans	63,336	

Yukarıda tabloda görüldüğü gibi yapılan faktör analizi sonucunda toplam varyansın; 63,336'ını açıklayan ve öz değeri 1,00'in üstünde olan 2 faktörlü bir sonuca ulaşılmıştır. 1. Faktör iş tatmini formunda (1), (2), (4), (5), (6), (7), (10)

numaralı değişkenlerden oluşmaktadır.1. faktöre ait değişkenlerin ortak özellikleri iş tatminini etkileyen örgütsel faktörlere yönelik ifadelerden oluşmaktadır.2. Faktör altında ise, anket formunda bulunan, (3), (8), (9), numaralı değişkenler olduğu görülmektedir. 2. Faktöre ait değişkenlerin ortak özelliklerine bakıldığında ise iş tatmininin ücret boyutuna yönelik sorular olduğu görülmektedir. Bu bağlamda iş tatmini ölçeği örgütsel ve ücret boyutları bağlamında incelenecektir.

4.4. Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişki düzeyi “Pearson Korelasyon” analizi kullanılarak test edilecektir. Korelasyon analizi iki farklı değişken arasındaki ilişkinin yönüne ve şiddetine dair bilgiler vermektedir. Pearson korelasyon değeri ”r” ile ifade edilmekte ve -1 ile +1 arasında bir değer aldığı ifade edilmektedir.

Pearson Korelasyonda iki değişken arasındaki ilişkinin yorumu şu şekilde yapılmaktadır; 0,00-0,25 ise çok zayıf, 0,26-0,49 ise zayıf, 0,50-0,69 ise orta, 0,70-0,89 ise yüksek, 0,90-1,00 düzeyinde ise oldukça yüksek düzeyde olduğu belirtilmektedir.

Araştırmamız kapsamında incelediğimiz örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenlerinin birbirleri ile arasındaki ilişkinin yönüne ve derecesine ilişkin yapılan korelasyon analizi sonuçları örgütler açısından bu üç değişkenin önem derecelerini açıklayabilmemiz açısından büyük önem taşımaktadır. İncelediğimiz değişkenlere ilişkin sonuçlar aşağıdaki gibidir:

Tablo 20: Örgütsel İletişim ve Örgüt kültürü İlişkisi

Boyutlar		Örgütsel İletişim	Örgüt Kültürü
Örgütsel İletişim	Pearson Correlation	1	,720**
	Sig. (2-tailed)		,000
Kişi	N	277	
Örgüt Kültürü	Pearson Correlation	,720**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
Kişi	N	277	277

**p<0.01 ve *p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4.16’da belirtilen örgütsel iletişim ile örgüt kültürü değişkenlerine ait korelasyon analizi sonuçlarına göre ($r = ,720$ ve $p > 0,05$) pozitif yönde anlamlı ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir.

Bu durumda “ H_0 ” reddedilerek, “ H_1 : Örgütsel iletişim ile örgüt kültürü arasında anlamlı düzeyde bir ilişki vardır” hipotezi kabul edilmektedir.

Tablo 21: Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi

Boyutlar		Örgütsel İletişim	İş Tatmini
Örgütsel İletişim	Pearson Correlation	1	,654**
	Sig. (2-tailed)		,000
Kişi	N	277	
İş Tatmini	Pearson Correlation	,654**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
Kişi	N	277	277

**p<0.01 ve *p<0.05

Tablo 21’de belirtilen örgütsel iletişim ve iş tatmini değişkenlerine ait korelasyon analizi sonuçlarına göre ($r = ,654$ ve $p > 0,05$) pozitif yönde anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir.

Bu durumda “H₁= Örgütsel iletişim ile iş tatmini arasında anlamlı düzeyde bir ilişki vardır” hipotezi kabul edilmektedir.

Tablo 22: Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İlişkisi

Boyutlar		Örgüt Kültürü	İş Tatmini
Örgüt Kültürü	Pearson Correlation	1	,808**
	Sig. (2-tailed)		,000
Kişi	N	277	
İş Tatmini	PearsonCorrelation	,808**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
Kişi	N	277	277

**p<0.01 ve *p<0.05

Tablo 4.18 de belirtilen örgüt kültürü ile iş tatmini değişkenlerine ait korelasyon analizi sonuçlarına göre (r=,808 ve p>0,05) pozitif yönde anlamlı ve yüksek derecede bir ilişki olduğu görülmektedir.

Bu durumda “H₁= Örgüt kültürü ve iş tatmini arasında anlamlı düzeyde bir ilişki vardır” hipotezi kabul edilmektedir.

4.3.1. Örgüt İçi İletişim Düzeyinin Kadrolu ve Taşeron Personel Açısından Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Örgüt çalışanlarının örgütsel iletişim düzeylerinin pozisyona göre farklılık gösterip göstermediği incelenecektir.

Tablo 23: Örgüt Çalışanlarının Örgütsel İletişim Düzeylerinin Pozisyona Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Boyut	Pozisyon	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	P (sig)
İletişim Akışı	Kadrolu	99	3,878	,599	,060	3,812	,000
	Taşeron	178	3,206	,733	,055		,000
Eğitici İletişim	Kadrolu	99	3,878	,703	,070	2,361	,000
	Taşeron	178	2,893	,763	,057		,000
İletişim Engelleri	Kadrolu	99	3,327	,817	,082	0,116	,009
	Taşeron	178	3,060	,806	060		,010
Toplam		277					

Yukarıdaki tablo incelendiğinde örgüt personelinin örgütsel iletişim düzeylerinin pozisyona göre iletişim biçimi ($p=0,00<0,05$), Eğitici iletişim boyutu ($p=0,00<0,05$), iletişim engelleri boyutu ($P= 0,009$ ve $0,010<0,05$) kapsamında anlamlı düzeyde bir farklılık gösterdiği görülmektedir.

Buna göre “ H_0 ” hipotezi reddedilmiş olup “ H_1 =Taşeron personel ile kadrolu personelin örgütsel iletişim boyutlarına ilişkin görüşleri anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir” hipotezi kabul edilmektedir.

4.3.2. Örgüt Kültürü Düzeyinin Kadrolu ve Taşeron Personel Açısından Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Tablo 24: Örgüt Çalışanlarının Örgüt Kültürü Düzeylerinin Pozisyona Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bağımsız Örneklem T- Testi

Boyut	Pozisyon	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	P (sig)
Örgütsel Normlar	Kadrolu	99	3,4268	,89375	,08983	20,55	,000
	Taşeron	178	2,1760	,67269	,05042		,000
Güçlü Kültür	Kadrolu	99	3,6949	,83805	,08423	3,398	,000
	Taşeron	178	3,2430	,75468	,05657		,000
Toplam		277					

Tabloda görüldüğü gibi $p= 0,00 < 0,05$ ise örgüt kültürü düzeyi örgütsel normlar ve güçlü kültür boyutları kapsamında örgüt personelinin pozisyonlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Tablonun ortalamalar sütunu incelendiğinde taşeron personel ile kadrolu personel arasında anlamlı düzeyde bir farklılık olduğu görülmektedir.

Bu durumda “ H_0 ” reddedilmiş olup, “ $H_1=$ Taşeron personel ile kadrolu personelin örgüt kültürü boyutlarına ilişkin görüşleri anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir” hipotezi kabul edilmektedir.

4.3.3. İş Tatmini Düzeyinin Kadrolu ve Taşeron Personel Açısından Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Tablo 25: İş Tatmininin boyutları kapsamında çalışanların pozisyonlarına ilişkin bulgular Bağımsız Örneklem T-Testi

Boyut	Pozisyon	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	P (sig)
Örgütsel Boyutu	Kadrolu	99	3,9567	,74663	,07504	1,165	,000
	Taşeron	178	3,2025	,77517	,05810		,000
Ücret Boyutu	Kadrolu	99	3,8333	,75930	,07631	4,889	,000
	Taşeron	178	1,5927	,57598	,04317		,000
Toplam		277					

Tablonun anlamlılık sütununda görüldüğü gibi $p= 0,00 < 0,05$ ise iş tatmini boyutları örgüt personelinin pozisyonlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Bu durumda “ H_1 =Taşeron personel ile kadrolu personelin iş tatmini boyutlarına ilişkin görüşleri anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.” hipotezi kabul edilmiş olup, “ H_0 ” reddedilmektedir.

4.3.4. Örgüt İçi İletişim Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Araştırmanın alt hipotezleri doğrultusunda çalışanların örgütsel iletişim düzeylerinin eğitim durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında kullanılan ANOVA Testi ve Kruskal-Wallis Testi ile analize devam edilecektir.

Tablo 26: Örgütsel İletişim Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Homojenlik Testi

Örgütsel İletişim Boyutları	Levene Statistic	df1	df2	P (sig)
İletişim biçimi	1,096	5	271	,363
Eğitici iletişim	,506	5	271	,772
İletişim engelleri	,462	5	271	,804

Yukarıdaki tablo incelendiğinde iletişim biçimi boyutu ($p=0,363>0,05$), eğitici iletişim boyutu ($p=0,772> 0,05$), iletişim engelleri boyutu ($p=0,804> 0,05$) kapsamında ANOVA testi için gerekli homojenliği sağlandığı görülmektedir.

Tablo 27: Örgütsel İletişim Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular ANOVA Testi

Boyut	Eğitim	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	P (sig)
Örgütsel İletişim Akışı	İlkokul	21	3,2959	,62054	,13541	2,886	,015
	Ortaokul	23	3,0549	,88061	,18362		
	Lise	96	3,3569	,79104	,08074		
	Ön Lisans	65	3,5582	,72039	,08935		
	Lisans	66	3,6364	,69136	,08510		
	Lisansüstü	6	3,5476	,66650	,27210		
Toplam		277	3,4452	,75838	,04557		
Eğitici İletişim	İlkokul	21	3,2500	,82538	,18011	2,005	,078
	Ortaokul	23	2,8913	,90084	,18784		
	Lise	96	3,1302	,90320	,09218		
	Ön Lisans	65	3,3577	,87497	,10853		
	Lisans	66	3,4394	,79670	,09807		
	Lisansüstü	6	3,0833	1,15830	,47288		
Toplam		277	3,2455	,87963	,05285		
İletişim Engelleri	İlkokul	21	3,1690	,93387	,20379	,278	,925
	Ortaokul	23	3,0239	,80593	,16805		
	Lise	96	3,1271	,75345	,07690		
	Ön Lisans	65	3,1554	,82728	,10261		
	Lisans	66	3,2273	,86426	,10638		
	Lisansüstü	6	3,3000	1,10815	,45240		
Toplam			3,1560	,81893	,04920		

Yukarıdaki tablo incelendiğinde $P= 0,015< 0,05$ ise örgütsel iletişim akışı boyutuna ilişkin görüşlerinin eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Tablonun ortalamalar sütunu incelendiğinde, ($3,45> 3,38> 3,35> 3,24> 3,22>3,00$) lisans mezunu çalışanların örgütsel iletişim düzeyi en yüksek

orana sahip iken ortaokul mezunu çalışanların örgütsel iletişim düzeyinin en düşük orana sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda “H₀” reddedilerek, “H₁= Çalışanların örgütsel iletişim akışına ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir” kabul edilmektedir.

Ancak eğitici iletişim ve iletişim engelleri boyutuna yönelik test sonuçlarına bakıldığında çalışanların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Bu durumda “H₁” reddedilmiş olup, “H₀=Çalışanların eğitici iletişim boyutuna ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir” ve “H₀= Çalışanların iletişim engelleri boyutuna ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir” hipotezi kabul edilmektedir.

4.3.5. Örgüt İçi İletişim Düzeyinin Çalışma Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Tablo 28: Örgütsel İletişim Düzeyinin Çalışma Sürelerine Göre Homojenlik Testi

Örgütsel İletişim Boyutları	Levene Statistic	df1	df2	P (sig)
İletişim akışı	2,611	5	271	,025
Eğitici iletişim	3,446	5	271	,005
İletişim engelleri	1,513	5	271	,186

Yukarıdaki tabloda örgütsel iletişimin çalışma süresine göre iletişim biçimi ve eğitici iletişim boyutları ($p=0,025<0,05$ ve $p=0,005<0,05$) gerekli homojenlik değerinin sağlayamadığından bu iki boyutun analizine Kruskal Wallis Testi ile devam edilecektir.

Tabloda görüldüğü gibi iletişim engelleri boyutunun ($p= 0,186> 0,05$) gerekli homojenliği sağladığı görülmektedir. İletişim engelleri boyutunun analizi için araştırmaya ANOVA testi ile devam edilecektir.

Tablo 29:Örgütsel İletişim Düzeyinin Çalışma Sürelerine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Kruskal-Wallis Testi

Örgütsel İletişim	Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalama	Standart Sapma	df	X ²	p
				,758	5	28,94	,000
İletişim Akışı	1-5	157	128,19				
	6-10	75	128,84				
	11-15	9	174,11				
	16-20	10	231,90				
	21-25	16	175,06				
	26-30	10	202,75				
Toplam		277	3,4452				
	Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalama	Standart Sapma	df	X ²	p
				,897	5	43,93	,000
Eğitici İletişim	1-5	157	126,22				
	6-10	75	123,65				
	11-15	9	182,94				
	16-20	10	231,85				
	21-25	16	201,22				
	26-30	10	222,90				
Toplam		277	3,2455				

Tabloda görüldüğü gibi $p = 0,00 < 0,05$ ise örgütsel iletişim biçimi, eğitici iletişim boyutu kapsamında çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu durumda “H₀” reddedilmiş olup, “H₁= Çalışanların eğitici iletişim boyutuna ilişkin görüşleri çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir” ve “H₁= Çalışanların iletişim engelleri boyutuna ilişkin

görüşleri çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir” hipotezi kabul edilmektedir.

Tablo 30: Örgütsel iletişim engelleri boyutunun çalışma sürelerine göre karşılaştırılması ANOVA Testi

Boyut	Çalışma Süresi	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	P (sig)
İletişim Engelleri	1-5	157	3,1338	,77867	,06214	4,089	,001
	6-10	75	2,9467	,76852	,08874		
	11-15	9	3,6444	,94751	,31584		
	16-20	10	3,8600	,70585	,22321		
	21-25	16	3,5250	1,05293	,26323		
	26-30	10	3,3400	,78344	,24775		
Toplam		277	3,1560	,81893	,04920		

Örgütsel iletişim engelleri boyutu örgüt personelinin çalışma sürelerine göre $p=0,001<0,05$ ise anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmektedir.

Bu durumda “ H_1 = Çalışanların iletişim engelleri boyutuna ilişkin görüşleri çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir” hipotezi kabul edilmiş olup “ H_0 ” reddedilmektedir.

4.3.6. Örgüt Kültürü Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Tablo 31: Örgüt Kültürü Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Homojenlik Testi

Örgüt Kültürü Boyutları	Levene Statistic	df1	df2	P (sig)
Örgütsel Normlar	,863	5	271	,507
Güçlü Kültür	,759	5	271	,580

Yukarıdaki tabloda örgüt kültürünün boyutlarının eğitim durumuna göre homojenlik değeri verilmiştir. $P= 0,507 > 0,05$ ve $p=0,580 > 0,05$ ise homojenliğin sağlandığı anlaşılmaktadır. Analize ikiden fazla grubun karşılaştırılması için kullanılan Bağımsız Örneklem Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile devam edilecektir.

Tablo 32: Örgüt Kültürü Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi

Boyut	Eğitim	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	P (sig)
Örgütsel Normlar	İlkokul	21	2,5476	,96702	,21102	2,406	,037
	Ortaokul	23	2,2500	,84275	,17573		
	Lise	96	2,4661	,99579	,10163		
	Ön Lisans	65	2,8436	1,00081	,12414		
	Lisans	66	2,7500	,86269	,10619		
	Lisansüstü	6	3,0417	1,08877	,44449		
Toplam		277	2,6230	,96665	,05808		
Boyut	Eğitim	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	P (sig)
Güçlü Kültür	İlkokul	21	3,5810	,79222	,17288	,911	,475
	Ortaokul	23	3,0891	,93565	,19510		
	Lise	96	3,4125	,75631	,07719		
	Ön Lisans	65	3,4185	,82517	,10235		
	Lisans	66	3,4273	,83234	,10245		
	Lisansüstü	6	3,4667	,98522	,40222		
	Toplam		277	3,4045	,81346		

$P= 0,037 < 0,050$ ise örgütsel normlar boyutu çalışanların eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu durumda “ H_0 ” reddedilmiş olup, “ H_1 = Çalışanların örgütsel normlar boyutuna ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir” kabul edilmektedir. Güçlü kültür boyutuna ait bulgular incelendiğinde $p=0,475 > 0,050$ ise bu boyutun eğitim durumuna göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmaktadır. Bu durumda “ H_1 ” reddedilmiş olup, “ H_0 = Çalışanların güçlü kültür boyutuna ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir” hipotezi kabul edilmektedir.

4.3.7. Örgüt Kültürü Düzeyinin Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Tablo 33: Örgüt Kültürü Düzeyinin Çalışma Süresine Göre Homojenlik Testi

Örgüt Kültürü Boyutları	Levene Statistic	df1	df2	P (sig)
Örgütsel Normlar	3,318	5	271	,006
Güçlü Kültür	4,550	5	271	,001

Yukarıdaki tabloda örgüt kültürünün çalışma süresine göre homojenlik değeri verilmiştir. $P = 0,006 < 0,05$ ve $0,001 < 0,050$ ise homojenliğin sağlanmadığı anlaşılmaktadır. Homojenlik sağlanmadığından bu boyutlara Kruskal Wallis Testi ile devam edilecektir.

Tablo 34: Örgüt Kültürü Düzeyinin Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal Wallis Testi

Örgüt Kültürü Boyutları	Çalışma Süresi	N	Ortalama	Standart Sapma	df	X ²	P (sig)
Örgütsel Normlar	1-5	175	125,73	,96665	5	45,11	,000
	6-10	75	124,07				
	11-15	9	185,00				
	16-20	10	229,95				
	21-25	16	200,06				
	26-30	10	229,35				
Toplam		277	2,6230				
Boyut	Çalışma Süresi	N	Ortalama	Standart Sapma	df	X ²	P (sig)
Güçlü Kültür	1-5	175	132,05	,81346	5	25,85	,000
	6-10	75	123,12				
	11-15	9	170,22				
	16-20	10	214,15				
	21-25	16	169,47				
	26-30	10	215,20				
Toplam		277	3,4045				

Tablo 34’de görüldüğü gibi $p = 0,00 < 0,05$ ise örgüt kültürünün alt boyutlarına ilişkin analiz sonuçları incelendiğinde örgüt personelinin çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Bu durumda “ $H_1 =$ Çalışanların örgütsel normlar ve güçlü kültür boyutlarına ilişkin görüşleri çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir, hipotezi kabul edilmiş olup, ” H_0 ” reddedilmektedir.

4.3.8. İş Tatmini Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Araştırmanın alt hipotezleri doğrultusunda örgüt çalışanlarının iş tatminine ilişkin görüşlerinin eğitim durumlarına istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin analizler yapılacaktır.

Tablo 35: İş Tatmin Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Homojenlik Testi

İş Tatmini Boyutları	Levene Statistic	df1	df2	P (sig)
Örgütsel Boyut	0,774	5	271	,569
Ücret Boyutu	3,159	5	271	,009

Yukarıdaki tabloda iş tatminin örgütsel boyutunun eğitim durumuna göre homojenlik değeri verilmiştir. $P = 0,569 > 0,05$ ise homojenliğin sağlandığı anlaşılmaktadır.

İş tatminini örgütsel boyutunun analizine ikiden fazla grubun karşılaştırılması için kullanılan Bağımsız Örneklem Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile devam edilecektir. İş tatmininin ücret boyutu $p = 0,009 < 0,05$ olduğundan gerekli homojenliği sağlamadığı görülmektedir. Ücret boyutunun analizine Kruskal Wallis Testi ile devam edilecektir.

Tablo 36:İş Tatminin Örgütsel Boyutunun Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Testi

İş Tatmini Boyutu	Eğitim	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	P (sig)
Örgütsel Boyutu	İlkokul	21	3,4354	,92193	,20118	1,482	,196
	Ortaokul	23	3,2919	,86305	,17996		
	Lise	96	3,3755	,83171	,08489		
	Ön Lisans	65	3,7011	,75412	,09354		
	Lisans	66	3,4481	,91108	,11215		
	Lisansüstü	6	3,6190	,70373	,28730		
Toplam		277	3,4721	,84522	,05078		

$P = 0,196 > 0,05$ ise iş tatmini düzeyi eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir. Bu durumda “ $H_0 =$ Çalışanların iş tatmininin örgütsel boyutuna ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir” hipotezi kabul edilmektedir.

Tablo 37:İş Tatmininin Ücret Boyutunun Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis Testi

İş Tatmini	Eğitim Durumu	N	Sıra Ortalama	Standart Sapma	df	X^2	p
				1,25486	5	12,165	,033
Ücret Boyutu	İlkokul	21	119,64				
	Ortaokul	23	128,04				
	Lise	96	122,54				
	Ön Lisans	65	156,64				
	Lisans	66	152,43				
	Lisansüstü	6	173,25				
Toplam		277	2,3935				

Tablo:37, incelendiğinde çalışanların ücret boyutu; $p=0,033<0,05$ ise eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu durumda, “ $H_1=Çalışanların iş tatmininin ücret boyutuna ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir$ ” hipotezi kabul edilmektedir.

4.3.9. İş Tatmini Düzeyinin Çalışma Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Tablo 38: İş Tatmini Düzeyinin Çalışma Süresine Göre Homojenlik Testi

İş Tatmini Boyutları	Levene Statistic	df1	df2	P (sig)
Örgütsel Boyut	1,516	5	271	,185
Ücret Boyutu	7,393	5	271	,000

Yukarıdaki tabloda iş tatmininin çalışma süresine göre homojenlik değeri verilmiştir. Örgütsel boyutu; $P= 0,185> 0,05$ ise homojenliğin sağlandığı anlaşılmaktadır. Analize ikiden fazla grubun karşılaştırılması için kullanılan Bağımsız Örneklem Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile devam edilecektir. Ücret boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde $p= 0,00<0,05$ olduğundan gerekli homojenlik değerinin sağlanamadığı ve bu boyutun analizine Kruskal Wallis Testi ile devam edilecektir.

Tablo 39: İş Tatminin Örgütsel Boyutunun Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Testi

İş Tatmini Boyutları	Çalışma Süresi	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	P (sig)
Örgütsel Boyut	1-5	157	3,3670	,77693	,06201	5,341	,000
	6-10	75	3,3600	,89503	,10335		
	11-15	9	3,8413	,77737	,25912		
	16-20	10	4,1714	,80193	,25359		
	21-25	16	3,9018	,93709	,23427		
	26-30	10	4,2429	,49966	,15801		
Toplam		277	3,4721	,84522	,05078		

Yukarıdaki tablo incelendiğinde $p = 0,000 < 0,05$ ise çalışanların iş tatmininin örgütsel boyutu çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Bu durumda “ $H_1 = \text{Çalışanların iş tatmininin örgütsel boyutuna ilişkin görüşleri çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir}$ ” hipotezi kabul edilmiş olup, “ H_0 ” reddedilmektedir.

Tablo40: İş Tatmininin Ücret Boyutunun Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal Wallis Testi

İş Tatmini	Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalama	Standart Sapma	df	X ²	p
				1,25486	5	67,650	,000
Ücret Boyutu	1-5	157	117,72				
	6-10	75	131,03				
	11-15	9	222,00				
	16-20	10	220,55				
	21-25	16	228,47				
	26-30	10	233,40				
Toplam		277	2,3935				

Tablo:40 incelendiğinde iş tatmininin ücret boyutuna ilişkin sonucun $p = 0,00 < 0,05$ anlamlılık düzeyinde çalışma süresine göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Tablonun sıra ortalamaları sütunu incelendiğinde 25-30 yıl arası çalışanların ücret boyutuna ilişkin görüşlerinin en yüksek oranda olduğu ve ücret boyutuna yönelik en düşük ortalamanın ise 1-5 yıl arası çalışan personele ait olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu durumda “ $H_1 = \text{Çalışanların iş tatmininin ücret boyutuna ilişkin görüşleri çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir}$ ” hipotezi kabul edilmiş olup, “ H_0 ” reddedilmektedir.

SONUÇ

Örgütler açısından iletişim, çalışanlar arasında bilgi akışını sağlayan, çalışanlara örgütün amaçlarını, politikalarını aktaran vazgeçilmez bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Örgüt kültürü ise çalışanların, paylaştıkları ortak değerler, normlar, dil gibi unsurları içermektedir. Bir örgütte iletişim sisteminin etkili ve olumlu ilerlemesi çalışanlar arasında dayanışma, yardımlaşma ve örgütsel politikaları benimseme düzeyini etkilemekte ve dolayısıyla çalışanların iş tatmin düzeylerine de etki etmektedir. Bu nedenle örgütler açısından, örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini bir birleri ile yakından ilişkili kavramlar olarak değerlendirilmelidir.

Bu araştırma neoliberal politikalar kapsamında günümüzde yaygınlaşan taşeron işgörenler ile kadrolu işgörenlerin örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenleri açısından karşılaştırılmasını içermektedir. Belediyelerde taşeron işçilik uygulamasının yaygın olarak uygulandığı bilinmektedir. Araştırmanın örneklemini Giresun Belediyesi taşeron ve kadrolu personeli oluşturmaktadır. Literatür incelendiğinde örgütsel iletişim ve örgüt kültürü ilişkisine dair birçok araştırma incelenmiştir. Fakat örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini düzeylerinin taşeron ve kadrolu personel açısından karşılaştırılmasına dair bir araştırmaya rastlanmamıştır. Araştırma kapsamında bu üç değişkenin alt boyutları da incelenerek örgüt çalışanlarının eğitim durumlarına ve örgütte çalışma sürelerine göre örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenlerinin alt boyutları kapsamında karşılaştırmalar yapılmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri şu şekildedir; %35,0'ı kadın, %65,0'ı erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların pozisyonları incelendiğinde, %37,7'si kadrolu personel, %64,3'ü taşeron personel konumundadır. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında, %7,6'sı ilkokul, % 8,3'ü ortaokul, %34, 7'si lise, %23,5'i ön lisans, %23,5'i lisans, %2,2'si lisansüstü mezundur. Katılımcıların kurumda çalışma süreleri incelendiğinde ise, %56,7'si 1-5 yıl aralığında, %27,1'i 6-10 yıl aralığında, %3,2'si 11-15 yıl aralığında, % 3,6'sı 16-20 yıl aralığında, % 5,8'i 21-25 yıl aralığında, %3,6'sı 26-30 yıl aralığında çalışmaktadırlar. Çalışanların eğitim durumları incelendiğinde ise %47,0'lık kısmını ön lisans ve lisans mezunları oluşturmaktadır.

Örgüt çalışanlarının iletişim biçimleri ise, %78,7'si yüz yüze iletişim, %18,8'i telefonla iletişim, %0,4'ü hoparlör ile %1,1'i yazılı iletişim, %0,7'si bilgi verme toplantıları, %0,4'ü ise internet ile yöneticilerinden bilgi ya da emir almaktadırlar. Elde edilen sonuçlar bu örgütte iletişimin büyük oranda yüz yüze gerçekleştiği sonucunu vermektedir.

Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine bakıldığında ise 1-5 yıl arası çalışanların oranının oldukça yüksek olduğu görülmektedir. 26-30 yıl aralığında çalışanların oranının oldukça düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Çalışma sürelerine ait veriler kuruma 5 yıl içinde oldukça yüksek bir oranda çalışan alımı yapıldığını göstermektedir.

Örgütsel iletişim ve örgüt kültürü arasındaki korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde örgütsel iletişim ve örgüt kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durumda örgüt içi iletişim akışının olumlu ve çok yönlü (yukarıdan aşağıya, yatay, aşağıdan yukarıya, çapraz) gerçekleşmesi çalışanların örgüt kültürü düzeyini olumlu yönde etkilediği sonucunu vermektedir. Örgüt içi iletişimin olumlu gerçekleşmesi, çalışanların örgütün değerlerine, kültürüne, politikalarına ilişkin tutumlarını olumlu yönde etkilemektedir.

Örgütsel iletişim ve iş tatmini arasındaki ilişkinin boyutuna yönelik yapılan korelasyon analizinde aralarında anlamlı, pozitif yönlü, orta düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda örgütsel iletişim akışının olumlu işlemesi çalışanların iş tatmin düzeylerini olumlu yönde etkilemektedir.

Örgüt kültürü ve iş tatmin arasındaki ilişkiye ait korelasyon analizi sonuçlarına göre, örgüt kültürü ve iş tatmini arasında anlamlı, pozitif yönlü ve yüksek derecede bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda örgütsel politikaları, değerleri, normları benimseyen çalışanların iş tatmin düzeylerinin de yüksek düzeyde olabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Taşeron ve kadrolu personelin örgüt içi iletişim boyutlarının pozisyona göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin yapılan analizler sonucunda anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Kadrolu personelin örgütsel iletişim akışı boyutunun taşeron personele oranla daha olumlu düzeyde olduğu görülmektedir. Bu durumda taşeron personelin örgüt içinde kadrolu personele oranla kendisini daha az

ifade edebildiği, iletişim akışında bir takım problemler yaşadığı söylenebilmektedir. Kadrolu personelin eğitici ve bilgilendirici iletişim boyutuna ilişkin görüşlerinin taşeron personele göre daha olumlu ve yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda taşeron personelin örgütsel eğitim programları ve iş ile ilgili toplantılara katılma olanaklarının kısıtlı olduğu söylenebilmektedir. Bu durumda taşeron personele yönelik eğitim programlarının düzenlenmesi gerekmektedir.

Örgütsel iletişim engelleri boyutunun pozisyona göre karşılaştırılmasına yönelik analiz sonuçlarına göre kadrolu personelin taşeron personele oranla daha fazla iletişim engelleri ile karşılaştığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu durum, taşeron çalışanların belirli bir birime bağlı olup diğer birimlerle çok fazla iletişim halinde olmamaları ile açıklanabilmektedir. Kadrolu personelin ise farklı birimler arasında sürekli bilgi akışının sağlanması, ast-üst iletişimi gerektiren işlerden sorumlu olması nedeni ile daha fazla iletişim problemleri yaşayabilmektedirler.

Örgüt çalışanlarının örgüt kültürü düzeylerinin pozisyona göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan analizler sonucunda anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Örgüt kültürünün alt boyutları kapsamında incelenen paylaşılan normlar ve güçlü kültür değişkenlerinin taşeron personel açısından düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Taşeron personeli de kapsayan teşvik amaçlı törenlerin düzenlenme oranının düşük olduğu ve örgütsel amaç ve politikalar kapsamında daha düşük düzeyde bilgilendirildiği sonucuna ulaşılabilmektedir. Kadrolu personel ile aynı iş ortamını paylaşan taşeron personelin dayanışma düzeylerinde de farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Taşeron personelin geçici çalışan durumunda olması örgütsel değerleri, normları ve politikaları benimseme tutumunu olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Taşeron ve kadrolu personelin iş tatmininin örgütsel ve ücret değişkenleri açısından anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmektedir. Taşeron personelin iş tatmininin örgütsel boyutu kapsamında incelenen işin niteliği, toplumsal saygınlık, çalışma koşulları ve iş güvenliği faktörlerine ilişkin görüşleri kadrolu personele oranla daha düşük düzeydedir. Taşeron personelin örgütsel boyuta ilişkin görüşlerinin düşük düzeyde olması, genellikle taşeron çalışanların çalıştıkları birimlerle de ilişkili olduğu söylenebilmektedir. Belediye kapsamında çalışan taşeron

personel çoğunlukla, park-bahçe, temizlik, su, yol, mezbaha gibi birimlerde çalışmaktadırlar. Bu nedenle çalışma koşulları bakımından kadrolu personele oranla daha zor koşullarda hizmet vermektedirler.

İş tatmininin ücret boyutunun karşılaştırılması sonucunda taşeron personelin memnuniyet düzeyinin oldukça düşük düzeyde olduğu görülmektedir. İş tatmini açısından ücretin büyük önem taşıdığı bilinmektedir. İnsanların yaşamsal ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için ücret önemli bir faktördür. Bu nedenle kadrolu personel ile kıyaslandığında taşeron personelin ücret düzeyinin oldukça düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ücret düzeyi düşük ise iş tatmini düzeyinin de düşük olabildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın alt hipotezleri kapsamında örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmin düzeylerinin çalışanların eğitim durumlarına ve çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir.

Örgütsel iletişim düzeyinin, çalışanların eğitim durumlarına göre karşılaştırılması sonucunda, iletişim akışı boyutu kapsamında farklılık gösterdiği fakat eğitici iletişim ve iletişim engelleri boyutu kapsamında bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların iletişim akışı boyutuna ilişkin görüşlerinin, lisansüstü ve lisans mezunlarında anlamlı olarak daha yüksek düzeyde olduğu; diğer taraftan sırası ile ön lisans, lise, ilkokul ve en düşük düzeye ortaokul mezunlarının sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda lisans ve lisansüstü çalışanların çoğunluğunun kadrolu çalışan memurlar olduğu söylenebilmektedir.

Örgütsel iletişim düzeyinin çalışanların çalışma sürelerine göre karşılaştırılması sonucunda anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmektedir. Çalışanların iletişim akışı boyutuna ilişkin görüşleri, 16-20 yıl arası çalışanlarda en yüksek düzeyde olduğu görülmekte iken, sırası ile 16-20> 26-30>21-25>11-15>6-5>1-5 olduğu görülmektedir. Bu durumda iletişim akışına yönelik görüşleri yüksek düzeyde olan çalışanların örgütte uzun çalışma süresine sahip kişiler olduğu ve en düşük düzeye sahip olanların ise 1-5 ve 1-6 yıl arası çalışanlar olduğu görülmektedir. Çalışma süresi düşük düzeye sahip olanların çoğunlukla taşeron çalışanlar olduğu ve örgütte çalışma süresi kısa olan çalışanlar olduğu söylenebilmektedir. Eğitici iletişim boyutunun çalışma sürelerine göre karşılaştırılması sonucunda 16-20 yıl arası çalışanların görüşlerinin en yüksek orana sahip olduğu görülmektedir. Örgütte 6-10

yıl arası çalışanların görüşlerinin ise en düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Bu durumda örgütte çalışma süresi arttıkça örgütsel iletişi akışının daha olumlu düzeyde gerçekleştiği söylenebilmektedir.

Çalışanların örgütte çalışma sürelerine göre iletişim engelleri boyutuna ilişkin görüşlerinin sırası ile 16-20>11-15>21-25>26-30>1-5>1-5 şeklinde olduğu görülmektedir. Bu durumda örgütte çalışma süresi arttıkça iletişim engelleri ile karşılaşma olasılığı artmaktadır sonucuna ulaşılabilmektedir. Çalışanlar arasında statü farklılıkları, rekabet gibi unsurlar çalışma süresi arttıkça ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle elde ettiğimiz sonuçlar çalışanlar arasında çalışma süresi arttıkça statüden ve rekabetten kaynaklı iletişim engelleri ile karşılaşabileceği görüşünü desteklemektedir.

Çalışanların örgüt kültürü düzeylerinin eğitim durumlarına göre karşılaştırılması sonucunda örgütsel normlar ve güçlü kültür boyutları bağlamında anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmektedir. Örgüt kültürünün güçlü kültür ve örgüt normları bağlamında sırası ile en yüksek düzey, lisansüstü, ön lisans, lisans, lise, ilkokul ve ortaokul olmak üzere sıralandığı görülmektedir. Bu durumda eğitim düzeyi arttıkça örgüt kültürünü ve örgüt politikalarını benimseme oranının yükseldiği söylenebilmektedir.

Örgüt kültürünün çalışanların çalışma sürelerine göre karşılaştırılması sonucunda anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmektedir. Örgütsel normlar ve örgütsel dayanışma düzeyi en yüksek düzeyde olan grup 26-30 ve 16-20 yıl arası çalışanlar iken en düşük düzeyin ise 1-5 ve 1-6 yıl arası çalışanlar olduğu görülmektedir. Bu durumda çalışma yılı arttıkça örgüt kültürünü benimseme oranının arttığı söylenebilmektedir. Bu durum çalışanların zaman geçtikçe örgütün değerlerini, normlarını içselleştirmeleri ile açıklanabilmektedir.

İş tatmininin örgütsel boyutunun çalışanların eğitim düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda çalışanların bir kamu kuruluşunda çalışıyor olmaları nedeni ile işin niteliği, fiziksel koşullar ve iş güvenliği anlamında olumsuz bir düşünce geliştirmedikleri söylenebilmektedir.

İş tatmininin ücret boyutu incelendiğinde çalışanların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların ücret boyutuna

ilişkin görüşlerinin en yüksek olduğu gruplar, lisansüstü, lisans ve ön lisans mezunları iken en düşük düzeye sahip olanların ise lise, ortaokul ve ilkokul mezunları olduğu görülmektedir. Bu durumda ücretin eğitim durumuna göre artış gösterdiği ve eğitim durumu düşük olanların ücretlerinin de düşük düzeyde olduğu söylenebilmektedir.

Çalışanların iş tatmin düzeylerinin çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların iş tatmininin örgütsel boyutuna ilişkin görüşlerinin en yüksek düzeyde olduğu grup, 26-30 yıl arası çalışanlar olduğu en düşük düzeyde olan grubun ise 6-10 ve 1-5 yıl arası çalışanlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir kamu kuruluşu olan belediyelerde çalışanlar çalışma sürelerine göre yükselebilmekte ve saygınlık kazanabilmektedirler. Bu durumda çalışanların iş tatmin düzeyleri çalışma yılı arttıkça artış göstermektedir.

Çalışanların iş tatmin düzeyinin ücret boyutuna göre anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların ücret boyutuna ilişkin görüşleri en yüksek düzeyde olan grup 26-30 ve 21-25 yıl arası çalışanlar iken en düşük düzede olanlar ise 1-5 ve 1-6 yıl arası çalışanlardır. Bu durumda 21-25 ve 26-30 yıl arası çalışanların kadrolu personel olduğu ve 1-5 ve 1-6 yıl arası çalışanların çoğunlukla taşeron çalışanlar olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir. Çalışma yılı arttıkça kadrolu personelin işinde yükselme fırsatları ve dolayısıyla ücretinde artışlar olabildiği söylenebilmektedir. Ancak taşeron personelin örgütte çalışma süresine göre ücretlerinde bir artış olması beklenmemektedir. Taşeron personelin işinde yükselme ve ilerleme imkanının olmayışı taşeron çalışanlar açısından olumsuz bir unsur olarak ifade edilebilmektedir.

Bu çalışmanın konusunu oluşturan örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenlerinin birbirleri ile yüksek düzeyde ve pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda çalışanların örgüt kültürünü benimseme tutumlarında iletişimin etkili rolü olduğu söylenebilmektedir. Etkili ve çok yönlü gerçekleşen iletişim akışı çalışanların örgütün değerlerini, politikalarını, normlarını benimseme ve bu doğrultuda örgüte bağlılıklarını sağlamaktadır. Araştırmamız kapsamında incelediğimiz iş tatmini değişkeninin iletişim ve örgüt kültürü ile yüksek düzeyde anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki içinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda bir örgütte etkili, olumlu bir iletişimin gerçekleşmesi çalışanların örgüt

kültürü benimsemesine ve dolayısıyla iş tatmin düzeylerinin yükselmesine katkı sağlamaktadır.

Taşeron iş görenler ile kadrolu iş görenler açısından iletişim kültür ve iş tatmin değişkenlerinin düzeyleri arasında anlamlı düzeyde farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlar taşeron iş görenlerin iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenleri ve boyutlarına ilişkin görüşlerinin kadrolu personele oranla daha düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu nedenle örgütte taşeron personele yönelik eğitim programlarına, iş ile ilgili toplantılara teşvik amaçlı etkinliklere daha fazla önem verilmesi gerekliliği önerilmektedir.

Örgütsel iletişim bağlamında taşeron personelin yöneticilere ulaşabilme problemleri yaşadığı da görülmektedir. Bu durumun çözümü için örgüt içinde çapraz iletişim akışının kullanılması etkili bir çözüm olarak önerilebilmektedir.

Bu çalışmada taşeron ve kadrolu personelin örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenlerine ilişkin görüşleri karşılaştırılarak istatistiki sonuçlar elde edilmiştir. Bu sonuçlara göre taşeron iş görenler kadrolu iş görenlere göre daha az ücret ile daha olumsuz şartlarda daha ağır işleri yapmaktadır. Almış oldukları ücretler çalışma koşullarına göre yeterli değildir, bu nedenle taşeron personelin ücretlerinin iyileştirilmesi iş tatmin düzeylerinde yükselmeye ve motivasyonlarında artışa sebep olacaktır.

Örgütsel iletişim ve örgüt kültürünün birbirleri ile yakın ilişki içinde olan unsurlar olduğu ve dolayısıyla iş tatmini açısından da büyük önem taşıdığı bilinmelidir. Örgütsel iletişim akışının çok yönlü ve pozitif gerçekleşmesi çalışanların örgütün amaçlarını, politikalarını ve değerlerinin benimsemeleri açısından büyük önem taşımaktadır. Örgüt içinde kendini ifade edebilen ve gerekli bilgilere sorunsuz ulaşabilen personelin örgütsel değerlere ve normlara bağlılığı yüksek düzeyde olacaktır.

Örgüt yöneticilerinin taşeron personele yönelik eğitim programları ve personelin düşünce ve önerilerini dile getirebilecekleri toplantıların düzenlenmesi örgütsel iletişim açısından olumlu düşünceler geliştirmelerine yardımcı olacaktır.

Taşeron personelin örgüt kültürü boyutuna ilişkin görüşlerinin daha olumlu düzeye ulaşabilmesi için, taşeron personeli de kapsayan teşvik amaçlı törenlerin düzenlenmesi ve başarılarının takdir edilip ödüllendirilmesi gibi uygulamaların çalışanların örgüt kültürünü benimsemelerine katkı sağlayacağı düşünülmelidir.

Örgütsel iletişim ve örgüt kültürünün iş tatmini ile yakın ilişki içinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda örgüt yöneticilerinin iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini gibi faktörlere önem vermeleri gerekmektedir. Taşeron ve kadrolu personelin örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenlerine ilişkin görüşlerinin anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu farklılık dikkate alındığında kadrolu personelin taşeron personele göre örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini düzeylerinin daha olumlu düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda taşeron personel örgütte geçici işçi pozisyonunda çalışmakta olduğundan örgütün kültürünü, değerlerini, politikalarını benimseme konusunda daha olumsuz tutumlar geliştirebilmektedirler. Kısaca taşeron personelin örgütsel değerleri, kuralları içselleştirme ve benimseme konusunda problemler yaşadığı söylenebilmektedir.

Taşeron çalışanlara yönelik örgüt politikalarını, hedeflerini, örgütün değerlerini ve kurallarını içeren toplantıların düzenlenmesinin örgüte faydalı olabileceği düşünülmelidir.

Değişen çalışma koşulları ekseninde belediyelerde yaygın olarak uygulanan taşeron personel uygulamalarının örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenleri açısından incelenmesini içeren bu çalışmanın konu ile ilgili gelecekte yapılacak araştırmalara ışık tutabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akgüner, Tayfun. 1998, **Kamu Personel Yönetimi**, İstanbul: Der Yayınları.
- Atak Metin. 2005,“Örgütlerde Resmi Olmayan İletişimin Yeri ve Önemi”, **Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi**, Cilt:2, Sayı:2,ss: 59-67.
- Aydın Dinçer, U. Hicran, 2012, **Örgütsel İletişim Açısından Örgüt Kültürü**, Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Bakan, İsmail. Tuba Büyükbeşe. 2004,“Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”, Antalya: **Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi**, sayı:7, ss:1-30.
- Bakan, İsmail. 2004, **Örgüt Kültürü Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım**, İstanbul: Alfa Akademi Basım ve Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- Baran, G, Aylin. 1997, **İletişim Sosyolojisi**, Ankara: Bilge Kitapevi.
- Bayındır, Süleyman. 2007,“Yenilik Çalışmalarında Dış Kaynak Kullanımı.” Konya: **Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi Yerel Yönetimler Özel Sayısı**, ss.241-250.
- Budak, Gönül. Gülay Budak. 2004, **Halkla İlişkiler**, İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.
- Büyüköztürk, Şener. 2010, **Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları**, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Cameron S. Kim & Robert E. Quin. 1999, **Diagnosing and Changing Organizational Culture Addison Wesley Pub. Company, USA.**
- Can, Halil. 2002, **Organizasyon ve Yönetim**, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cüceloğlu, Doğan. 1999, **Yeniden İnsan İnsana**, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çelik, Vehbi. 1993, **Eğitici Yönetiminde Örgütsel Kültür ve Önemi**, Milli Ankara: Prodiktivite Merkezi Yayınları, No:1.
- Çetin Ö. Münevver. 2004, **Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çukurçayır, M. Akif. 2009, **Küreselleşme ve Türkiye’de Yerel Yönetimler**, Ankara: Türkiye Belediyeler Birliği Yayınları.

Dökmen, Üstün. 1998, **İletişim Çatışmaları ve Empati**, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Erdoğan, İlhan. 1987, **İşletmelerde Davranış**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İİE. Yayınları, No: 86.

Erdoğan, Hasan, 2010, **Türkiye’de Belediye Hizmetlerinin Sunumunda Özel Sektör Alternatifi: Batı Akdeniz Bölgesindeki (Antalya-Isparta-Burdur) Uygulamaların Analizi**, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

Erdoğan, İrfan. 2002, **İletişimi Anlamak**, İstanbul: Pozitif Matbaacılık.

Eren, Erol. 2004, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Erhan Eroğlu, Gülden Özkan. 2009, “Örgüt Kültürü ve İletişim Doyumu İle Bireysel Özellikler Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi ve Bir Uygulama Örneği”, **Selçuk Üniversitesi İletişim Dergisi**, Cilt:5 Sayı: 4 ss. 50-61. ISSN: 1302-2865.

Eroğlu Feyzullah. 2011, **Davranış Bilimleri**, İstanbul: Beta Yayınları.

Erdoğan, İrfan. 2012, **Pozitivist Metodoloji**, Ankara: Erk Yayınları.

Eroğlu, Kemal. 2011, “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme”, **Ege Akademik Bakış**, s.123,ss.121-136.

Eronat, Zeynep, 2004, **İşletmelerde İş Tatmini ve İş Gücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; Kobilerde Ampirik Bir Uygulama**, Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Fichter, Joseph. 1996, **Sosyoloji Nedir?**, Çev, Nilgün Çelebi, Ankara: Atilla Kitabevi.

Güçlü, Nezahat, 2003, “Örgüt Kültürü”, **Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, sayı:6, ss:147-159.

Gökalp, Ziya.2010, **Türkçülüğün Esasları**, Ankara: Alter Yayıncılık.

Gökbayrak, Şenay.2003, **Belediyeler, Özelleştirme ve Çalışma İlişkileri**, Ankara: Mülkiyeliler Birliği Yayınları.

Güngör, Nazife. 2011, **İletişim Kuramlar Yaklaşımlar**, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Gürdal, Sahavet. 1997, **Halkla İlişkiler ve Yerel Yönetimlerde Uygulamalar**, İstanbul: Simge Matbaacılık.

Gürgen, Haluk. 2009, **İletişim Bilimine Giriş**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1783.

Gürgen, Haluk. 2003, **Halkla İlişkiler ve İletişim**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Gürgen, Haluk. 1997, **Örgütlerde İletişim Kalitesi**, İstanbul: Der Yayınları.

Gürüz, Demet. 1998, **Halkla İlişkiler Yönetimi**, İzmir: Ege Üniversitesi Basımevi.

Hodgetts M. Richard, Gibson J. Whitley. 1986, **Organizational Communication: a Managerial Perspective**, ABD, Acedemic Pres.

İnsel, Ahmet. 2004, **Neo- Liberalizm: Hegemonyanın Yeni Dili**, İstanbul: İletişim Yayınları.

Kalaycı, Şeref. 2014, **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Karaçor, Süleyman. Ali Şahin.2004,“Örgütsel İletişim Kurma Yöntemleri ve Karşılaşılan İletişim Engellerine Yönelik Bir Araştırma”,Konya: **Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, sayı:4, ss: 97- 117.

Karahan, Atilla.2009, “Dış Kaynak Kullanımının Verimlilik Üzerine Etkisi (Hastane Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma)”,**Balikesir Üniversitesi SBE Dergisi**,2009, 12/12, ss. 187-194.

Karasar, Niyazi. 2003,**Bilimsel Araştırma Yöntemi - Kavramlar, İlkeler ve Teknikler**, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Kaya, Bayram. 2003,**Yönetimsel ve İş İletişimi**, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Kazancı, Metin. 1997, **Kamuda ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler**, Ankara: Turhan Kitabevi.

Kılıç, Ö. Süha, 2011, **İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Müdürü ve Öğretmenlerin İş Doyumu (Tokat İli Örneği)**, Konya: Selçuk Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Kışlalı, A. Taner. 2011, **Siyaset Bilimi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No:1571.

Kula, Sibel, 2012, **İşgörenlerin Şirket İçindeki İletişimi ve Kurum Kültürü Algısı**, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Kişilerarası İletişim Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi

Kurt, Senem, 2006,“Hayek’in Özgürlük ve Adalet Teorisi”,**Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:2, sayı:3, ss. 199-213

Küçük, Birsen, 1992, **İşyerlerinde İç İletişim**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Gazatecilik ve Halkla İlişkiler Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Koçel, Tamer. 2003, **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul: Beta Yayınları.

Koçel, Tamer. 2014, **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul: Beta Yayınları.

Oktay Mahmut. 2000, **İletişimciler İçin Davranış Bilimine Giriş**, İstanbul: Der Yayınları.

Oskay, Ünsal. 2001, **İletişimin ABC'si**, İstanbul: Der Yayınları.

Özbudun Sibel, Altuntek Serpil, Balkı Şafak.2007, **Antropoloji Kuramlar ve Kuramcılar**, İstanbul: Dipnot Yayınları.

Özdoğan, O. Nuri, 2006, **Otel İşletmelerinde Faaliyet Alanları Açısından Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) ve Finansal Performans Üzerine Etkileri**, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

Özgen, Ebru. 1996, **Yönetim Psikolojisi ve Halkla İlişkiler**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.

Özkalp, Enver. Çiğdem Kırel. 2013, **Örgütsel Davranış**, Eskişehir: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Öztürk, Azim. Konuralp Sezgili, 2002, "Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Yeni Bir Rekabet Stratejisi Olarak Kullanılması ve Uygulama Süreci", **Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2/12, ss.137-140

Sabuncuoğlu, Zeyyat. Murat Gümüş. 2012, **Örgütlerde İletişim**, Ankara: Kriter Yayınevi.

Schein Edgar. 2002, **"Örgütsel Kültür"**, Çev: Atilla Akbaba, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:4, Sayı:3, ss.1-32

Şafak Can. 2004, "4857 Sayılı İş Kanunu Çerçevesinde Taşeron (Alt İşveren) Meselesi", **Türkiye Barolar Birliği Dergisi**, Sayı:51, ss:111-132.

Şenses Şenol, 1999, **Kurum İçi Halkla ilişkiler ve İş Tatmini**, İstanbul: Marmara Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Şişman Mehmet. 2007, **Örgütler ve Kültürler**, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Şişman Mehmet. 1994, **Örgüt Kültürü**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.

Terzi, A. Rıza. 2000, **Örgüt Kültürü**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Tezsezer, Serap, 2010, **Yerel Yönetimlerde Norm Kadro Uygulaması-Taşeronlaşma ve Etkileri**, Edirne: Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Tutar, Hasan. M. Kemal Yılmaz. 2003, **Genel İletişim**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti.

Tutar, Hasan. 2003,**Örgütsel İletişim**, Ankara: Seçkin Yayınevi.

Tutar, Hasan. 2014,**Örgütsel Psikoloji**”, Ankara: Detay Yayıncılık.

Üçok, Tengiz. 1992,**Yönetim İlkeleri**, Ankara: Gazi Kitabevi.

Varol, Muharrem. 2007,**Hakla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş**, Ankara: Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, No:12.

Vural A. Z. Beril. 2007,**Örgüt Kültürü**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Zılloğlu, Merih. 2009,**İletişim Bilgisi**, Eskişehir: TC. Anadolu Üniversitesi Yayınları No:1758.

EKLER

EK-1: Anket Soruları

ANKET SORULARI

Bu anket formu “ Örgütsel İletişim ve Örgüt Kültürü ve İş Tatmini” konulu Yüksek Lisans Tezi’nde kullanılmak üzere hazırlanmıştır. İstenilen bilgiler tamamen bilimsel araştırma amaçlı kullanılacak ve cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır. Her soruyu samimiyetle cevaplamanızı diler, anketime zaman ayırdığınız için teşekkür ederim. Lütfen adınızı belirtmeyiniz.

Cinsiyet: Kadın () Erkek ()

Öğrenim Durumu: İlkokul () Ortaokul () Lise () Ön lisans () Lisans ()
Lisansüstü ()

Pozisyon: Yönetici () Memur () Kadrolu İşçi () Taşeron ()

Medeni Durum: () Evli () Bekar

Kurumda kaç yıldır çalışmaktasınız:

-İş yerinizde, yöneticiniz daha çok hangi yöntemi kullanarak size bilgi ve emir verir?

() Yüz yüze görüşerek

() Telefonla

() İnternetle

() Hoparlör sisteminden

() Bilgi verme toplantıları

() Yazılı iş emirleri

() Diğer, açıklayınız _ _ _

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM/ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ/ İŞ TATMİNİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1-Yöneticiler çalışanlarla sadece iş ile ilgili konularda iletişim kurar.					
2- Çalışanlara kurumun amaçları, politikaları, hedefleri ve sorunları açıklanır.					
3-. Yöneticilere işle ilgili konularda rahatça ulaşılır.					
4- Yöneticiler çalışanların düşünce ve fikirlerine önem verirler.					
5- Çalışanlar iş ile ilgili konularda birbirlerini destekler.					
6- Çalışanlar arasında deneyim ve fikirler paylaşılır.					
7- Çalışanlar üst kademe yöneticilerle yüz yüze görüşebilirler.					
8 Üst kademe yöneticilerle görüşmek hiyerarşik yapılar izlenerek gerçekleşir.					
9- Bu işyerinde yapılan birtakım işlerin gizli tutulması dedikodulara sebep olur.					
10- Bu işyerinde her türlü uygulamada açıklık ve şeffaflık vardır.					
11- Bu işyerinde yoğun olarak dedikodu yapılır.					
12- Yöneticiler çalışanlarla iletişim kurmaktan kaçınırlar.					
13- İşimle ilgili bilgilere kolaylıkla ulaşırım.					
14- Bu iş yerinde bilgi almak ve vermek için tüm iletişim teknolojilerinden (elektronik posta, msn, skp, vb.) faydalanıyorum.					
15- Çalışanlar arasındaki çatışmalar daha çok kişiseldir.					
16- Çatışmalar yöneticilere kolay ulaşmamaktan kaynaklanır.					
17- Çalışanlar arası çatışma kültürel farklılıklardan kaynaklanır.					
18- Kurumun birimlerinin birbirine uzak olması iletişimi engeller.					
19- Bu kurumda statüsü yüksek olanlara ulaşmak zordur.					
20-. İş ile ilgili yeterince toplantı yapılır					
21- Çalışanlara iş ile ilgili eğitim programları düzenlenir.					

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
22- Kurumumuza özgü dil birbirimizle olan iletişimimizde kolaylık sağlıyor.					
23- Çalışanlar uyulması gereken kuralları (giyim, konuşma ve davranış biçimi) bilir ve bu kurallara uyar.					
24- Bu kurumda bütünleşme ve teşvik amaçlı çalışanları ve ailelerini kapsayan özel yemekler, toplantılar, kutlamalar düzenlenir.					
25- Çalışanlar arasında anlayış ve uzlaşma üst düzeydedir.					
26- Çalışanlar kurumun amaçlarını ve politikalarını benimser.					
27- Çalışanlar arasında işbirliği ve dayanışma vardır.					
28- Yönetim, çalışanlar üzerinde sıkı kontrol ve denetim uygular.					
29- Bu iş yerinde çalışanların başarıları takdir edilir ve ödüllendirilir.					
30- Yöneticiler çalışanların iş dışı sorunları ile de ilgilenir.					
31- Çalışanlar iş dışında sosyal ortamda da birbirleri ile görüşürler.					
30- İşimi severek yapmaktayım.					
32- İşim yetenek ve becerilerimi kullanmamı sağlıyor.					
33- İşimde terfi etme ve ilerleme imkanım var.					
34- Bu kurumda terfiler kıdem esasına göre gerçekleşir.					
35- Yapığım işin sosyal hayatta saygınlığımı arttırdığımı düşünüyorum.					
36- Bu kurumda çalışanlara yapılan işle ilgili teknik destek verilir.					
37- Çalıştığım ortamın fiziksel koşullarının (ısı, aydınlatma, temizlik, sağlığa uygunluk, vb.) uygun olduğunu düşünüyorum.					
38- Bu işyerinde çalışanların iş güvenliği açısından gereklitüm önlemlerin alındığını düşünüyorum.					
39- Aldığım ücret fizyolojik (yeme-içme, barınma, sağlık, vb.) ihtiyaçlarımı karşılamakta.					
40- Aldığım ücret sosyal ihtiyaçlarım (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) açısından yeterlidir.					
41- Bu kurumda çalışmaktan memnunum.					

EK-2: Uygulama İzin Yazısı



T.C.
GİRESUN
BELEDİYE BAŞKANLIĞI
Kültür ve Sosyal İşler Müdürlüğü

Sayı : 99553518- 232 / 1123
Konu : Bilgi

07.03.2016

AVRASYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

İLGİ: T.C Avrasya Üniversitesi Rektörlüğünün 69268593-903-149 sayı ve 04.02.2016 tarihli yazısı;

İlgi sayılı yazı ile Selfiye ÖZKAN “ Taşeron Personel ile Kadrolu Personelin Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Değişkenleri Açılışından İncelenmesi ” adlı tez çalışmasını yapmıştır.

Bilgilerinize rica ederim.


Murat ERSOY
Belediye Başkanı a.
Belediye Başkan Yard.

EK-3: Özgeçmiş

Selfiye Özkan, 1979 yılında Giresun'da doğdu. İlkokul, orta ve lise öğrenimini Giresun'da tamamladı. Lisans eğitimini Anadolu Üniversitesi Sosyoloji Bölümünde tamamladı. Giresun Üniversitesi Eğitim Fakültesinde Felsefe Grubu Öğretmenliğinde Pedagojik Formasyon eğitimini tamamladı. Evli ve üç çocuk annesi olan Özkan, Giresun Özel Yavuz Eğitim Kurumlarında Felsefe Öğretmeni olarak çalışmaktadır.

