

**T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET VE İŞLETMECİLİK
ANABİLİM DALI**

Yüksek Lisans Tezi

**TEMEL İLETİŞİM BECERİLERİNİN İŞ
DOYUMUNA ETKİSİ: HİZMET SEKTÖRÜNDE
BİR ARAŞTIRMA**

Bayram Kelleciöğlu

Zonguldak 2019

**T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET VE İŞLETMECİLİK
ANABİLİM DALI**

Yüksek Lisans Tezi

**TEMEL İLETİŞİM BECERİLERİNİN İŞ
DOYUMUNA ETKİSİ: HİZMET SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA**

**Hazırlayan
Bayram Kellecioğlu**

**Tez Danışmanı
Dr. Öğretim Üyesi Öznur Yavan Temizkan**

Zonguldak 2019

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Hazırladığım Yüksek Lisans Tezinin/Doktora Tezinin/Sanatta Yeterlik çalışmasının bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, yazımda enstitü yazım kılavuzuna uygun davranıldığını, yazım sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

05/07/2019

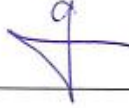


Bayram KELLEÇİOĞLU

T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZ ONAYI

Enstitümüzün Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Anabilim Dalında 165282118040 numaralı Bayram KELLEÇİOĞLU'nun hazırladığı "Temel İletişim Becerilerinin İş Doyumuna Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma" konulu YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Sınav Yönetmeliği uyarınca 21.06.2019 günü saat 14:00'da yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezinin onayına OYBİRLİĞİYLE/ÖY ÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

Başkan



Doç. Dr. Gökhan OFLUOĞLU

Üye



Dr. Öğretim Üyesi Ozan BÜYÜKYILMAZ

Üye



Dr. Öğretim Üyesi Öznur YAVAN TEMİZKAN (Danışman)

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.

05.07.2019

Enstitü Müdürü
Doç. Dr. Ertuğrul YILDIRIM
Enstitü Müdürü

ÖZET

Kurum	: Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Anabilim Dalı
Tez Başlığı	: Temel İletişim Becerilerinin İş Doyumuna Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma
Tez Yazarı	: Bayram Kellecioğlu
Tez Danışmanı	: Dr. Öğretim Üyesi Öznur Yavan Temizkan
Tez Türü, Yılı	: Yüksek Lisans, 2019
Sayfa Adedi	: 109

İnsanlar gerek günlük yaşamlarında, gerekse çalışma hayatlarında iletişim kurmak zorundadırlar. Kurulan etkin iletişim günlük hayatta huzurlu ve mutlu olmayı, çalışma hayatında ise başarılı olmayı sağlamaktadır. Etkin bir iletişim için ise temel iletişim becerilerine sahip olmak gerekmektedir. Bireylerin sahip oldukları temel iletişim becerileri iş doyum düzeylerini etkilemektedir. İletişim becerisi güçlü olan bireylerin iş doyum düzeyleri de artmaktadır.

Hizmet sektörü çalışanları üzerine gerçekleştirilen bu çalışmanın amacı, sektörde çalışanların temel iletişim becerilerinin iş doyumunu nasıl etkilediğini belirlemektir. Ayrıca, hizmet sektörü çalışanlarının demografik özelliklerine göre temel iletişim becerileri ve iş doyum düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla analizler yapılmıştır. Alan araştırmasında anket tekniği kullanılmıştır. Çalışmaya Ankara İlinde hizmet sektöründe çalışan 404 kişi katılmıştır. Veriler, 5'li likert tipinde iletişim becerileri ölçeği (İBÖ) ve iş doyum ölçeği (İDÖ) ile toplanmıştır. Çalışmada elde edilen bulguların değerlendirilmesi için, SPSS 22.0 İstatistik paket programı kullanılmıştır. Veriler değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Frekans, Yüzde, Ortalama, Standart sapma), Bağımsız t-testleri, Anova ve Korelasyon, Regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Araştırmada yapılan analizler neticesinde Ankara İlinde hizmet sektörü çalışanlarının temel iletişim becerileri ile iş doyumları arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Çalışanların iletişim becerilerindeki bir birimlik artışın iş doyumlarını 0,16 düzeyinde artırdığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Doyumu, İletişim Becerileri, Hizmet Sektörü.

ABSTRACT

Institution : ZBEÜ Institute of Social Sciences, Department of International Trade and Business
Title : Effect of Basic Communication Skills on Job Satisfaction: A Research in Service Industry
Author : Bayram Kellecioğlu
Adviser : Assoc. Prof. Dr. Öznur Yavan Temizkan
Type of Thesis, Year : Msc. Thesis, 2019
Total Number of Pages : 109

Communication is an integral part of people' both daily and working life. Having established communication paves the way for being peaceful and happy in daily life as well as being more successful in working life. For effective communication it is necessary to have basic communication skills. The basic communication skills of individuals affect job satisfaction levels. The job satisfaction level also increases for those who have strong communication skills.

The purpose of this study on the service sector employees is to determine how the basic communication skills of the employees in the sector affect job satisfaction. Besides, analyzes were conducted to determine whether the basic communication skills and job satisfaction levels differ according to the demographic characteristics of service sector employees. The survey technique was used in the field research. 404 people working in the service sector in Ankara Province participated in the study. The data were collected by a 5-point Likert-type Communication Skills Scale (ASI) and a Job Satisfaction Scale (ASI). In order to evaluate the findings obtained in the study, SPSS 22.0 Statistics package program was used. While evaluating the data, descriptive statistical methods (Frequency, Percentage, Average, Standard deviation), Independent t-tests, Anova and Correlation, Regression analysis were used. As a result of the analyzes conducted in the study, it was observed that there is positive and significant relationship statistically between basic communication skills and job satisfaction of service sector employees in Ankara Province. It was determined that a one-unit increase in employees' communication skills increased their job satisfaction by 0.16.

Key Words: Job Satisfaction, Communication Skills, Service Sector.

ÖNSÖZ

İnsanlar, toplumsal çevrede sağlıklı ve huzurlu bir hayat sürdürebilmek için çevresindekilerle iletişime geçmek zorundadır. Çalışma yaşamında da çalışanların birbirleri ve üstleriyle kurdukları iletişim, plan ve örgütleme, koordinasyon kurma, kontrol etme gibi fonksiyonların doğru bir biçimde gerçekleşmesini sağlamaktadır. İşler de böylece daha hızlı bir şekilde ilerlemektedir. İletişim sürecinin doğru bir şekilde yönetilmesi, çalışma ortamında işlerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesinin yanında çalışanların iş doyumuna da katkı sağlamaktadır.

Bu araştırmanın amacı, hizmet sektöründe çalışanların iş doyumunu ve doyumsuzluğunda iletişimin etkisini ortaya koymaktır. Bu çalışma, hizmet sektöründe çalışanların iletişim becerilerinin iş doyumlarını ne yönde etkilediğini tespit etmesi bakımından önem taşımaktadır. Araştırmanın kapsamı, Ankara İlinde hizmet sektöründe finans alanında faaliyet gösteren işletmelerde çalışanlardır.

Bu çalışmanın, Antalya’da ASEAD (Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi tarafından 27-29 Nisan 2019’da gerçekleştirilen “ Asead V. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu’nda “Temel İletişim Becerilerinin İş Doyumuna Etkisi: Hizmet Sektörü Örneği” konu başlıklı bildiri sunumu yapılmış ve bildiri özet metni basılmıştır.

Çalışmanın hazırlanmasında öncelikle pozitif ve güleryüzlü yaklaşımıyla beni motive eden, desteğini esirgemeyen tez danışmanım Dr. Öğretim Üyesi Öznur Yavan TEMİZKAN’a, tez çalışmam süresince verdiği destekten dolayı değerli dostum Kenan KARADAYI’ya, tez çalışmam süresince dualarını her daim yanımda hissettiğim anneme ve değerli aileme şükranlarımı sunarım.

İÇİNDEKİLER

Sayfa

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ	ii
TEZ ONAYI	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
KISALTMALAR LİSTESİ	xii
GİRİŞ	1
1. İLETİŞİMİN TANIMI VE İLETİŞİME YÖNELİK AÇIKLAMALAR	4
1.1. İletişimin Tanımı	4
1.2. İletişimin Temel Amaçları.....	5
1.3. İletişimin Önemi	7
1.4. İletişimin Fonksiyonları.....	9
1.5. İletişim Sürecinin Temel Öğeleri	10
1.5.1. Kaynak(Konuşan)	12
1.5.2. İleti (Mesaj).....	13
1.5.3. Alıcı (Dinleyen)	14
1.5.4. Şifre(Kodlama).....	15
1.5.5. Kanal	16
1.5.6. Geri Bildirim	17
1.6. İletişim Türleri.....	18
1.6.1. Sözlü İletişim	18
1.6.2. Sözsüz İletişim	19
1.6.2.1. Ses Tonu	20
1.6.2.2. Göz Teması ve Hareketleri	21
1.6.2.3. Yüz İfadesi.....	21
1.6.2.4. Dinleme	22
1.6.2.5. Susma	22
1.6.3. Yazılı İletişim.....	23
1.7. Çalışma Yaşamında İletişim.....	24
1.8. İletişim Becerileri	25
1.8.1. İletişim Becerileri Kavramı ve Önemi	25

1.8.2. İletişim Becerileri Ölçeğinin Alt Boyutları.....	26
1.8.2.1. Kendini İfade Etme.....	27
1.8.2.2. Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim.....	28
1.8.2.3. İletişim İlkeleri ve Temel Beceriler.....	28
1.8.2.4. İletişim Kurmaya İsteklilik.....	30
1.9. Çalışanların Temel İletişim Becerileri.....	30
1.9.1. Kalıplaşmış Düşünceler.....	32
1.9.2. Algı.....	33
1.9.3. Duygu.....	34
1.9.4. Cinsiyet.....	34
1.9.5. Tutumlar.....	35
1.9.6. Savunma Hareketleri.....	36
1.9.7. İhtiyaçlar.....	37
1.9.8. Dinleme.....	38
1.9.9. Empati.....	39
1.9.10. Zamanlamanın Seçimi.....	41
1.9.11. Geri Bildirimde Bulunma.....	41
1.9.12. Bilgi Seviyesi ve Bilgilendirme.....	41
1.9.13. Güven Olgusu.....	42
2. İŞ DOYUMU VE İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	43
2.1. İş Doymu Kavramı.....	43
2.2. İş Doymunun Önemi.....	44
2.2.1. Çalışanlar Açısından Önemi.....	46
2.2.2. Örgüt Açısından Önemi.....	47
2.3. İş Doymunu Etkileyen Faktörler.....	48
2.3.1. Bireysel Faktörler.....	48
2.3.1.1. İhtiyaçlar ve Beklentiler.....	48
2.3.1.2. Değerler ve İnançlar.....	49
2.3.1.3. Cinsiyet.....	49
2.3.1.4. Statü ve Kıdem.....	50
2.3.1.5. Meslek.....	51
2.3.1.6. Kişilik Yapısı.....	53
2.3.2. Örgütsel Faktörler.....	53
2.3.2.1. Örgüt Kültürü ve Örgüt İçi İletişim.....	54
2.3.2.2. İşin Kendisi.....	55
2.3.2.3. Ücret.....	56
2.3.2.4. Çalışma Koşulları.....	56
2.3.2.5. Gelişim ve Kariyer Olanakları.....	57
2.3.2.6. Çalışma Arkadaşları.....	58
2.3.2.7. Yönetim ve Yöneticilerin Davranışları.....	59
3. TEMEL İLETİŞİM BECERİLERİNİN İŞ DOYUMUNA ETKİSİ: HİZMET SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA.....	60
3.1. Konuya Yönelik Yapılan Çalışmalar.....	60
3.2. Araştırmanın Konusu ve Önemi.....	64

3.3. Araştırmanın Metodolojisi.....	65
3.3.1 Araştırmanın Modeli	65
3.3.2 Araştırmanın Evren ve Örneklemi	66
3.3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları	66
3.3.4. Veri Toplama Araçları	66
3.3.5. Verilerin Analizi.....	67
3.3.6. Bulgular ve Değerlendirmeler.....	67
3.3.6.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	67
3.3.6.2. Geçerlilik Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular.....	69
3.3.6.3. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Bulgular	75
SONUÇ.....	90
KAYNAKÇA	94
EKLER.....	105
EK 1: Anket Formu	105
ÖZGEÇMİŞ.....	108

TABLolar LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1.1: İletişimin Bireysel ve Toplumsal İşlevleri	9
Tablo 3.1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı	68
Tablo 3.2: Temel İletişim Becerileri Ölçeği Madde Yükleri.....	70
Tablo 3.3: Temel İletişim Becerileri Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi ve Faktör Yükleri	71
Tablo 3.4: İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutları Güvenirlik Analizi	72
Tablo 3.5: İş Doyumu Ölçeği Madde Yükleri	72
Tablo 3.6: İş Doyum Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi ve Faktör Yükleri.....	73
Tablo 3.7: İş Doyum Ölçeği Alt Boyutları Güvenirlik Analizi	74
Tablo 3.8: Katılımcıların Temel İletişim Becerilerine Dair Görüşlerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılık Analizi.....	75
Tablo 3.9: Katılımcıların Temel İletişim Becerilerine Dair Görüşlerinin Yaşlarına Göre Farklılık Analizi	76
Tablo 3.10: Katılımcıların Temel İletişim Becerilerine Dair Görüşlerinin Eğitim Durumlarına Göre Farklılık Analizi.....	77
Tablo 3.11: Katılımcıların Temel İletişim Becerilerine Dair Görüşlerinin Pozisyonlarına Göre Farklılık Analizi	78
Tablo 3.12: Katılımcıların Temel İletişim Becerilerine Dair Görüşlerinin Çalışma Yıllarına Göre Farklılık Analizi.....	79
Tablo 3.13: Katılımcıların Temel İletişim Becerilerine Dair Görüşlerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Analizi.....	80
Tablo 3.14: Katılımcıların İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılık Analizi	81
Tablo 3.15: Katılımcıların İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Yaşlarına Göre Farklılık Analizi	82
Tablo 3.16: Katılımcıların İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Eğitim Durumlarına Göre Farklılık Analizi	83
Tablo 3.17: Katılımcıların İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Pozisyonlarına Göre Farklılık Analizi	85
Tablo 3.18: Katılımcıların İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Çalışma Yıllarına Göre Farklılık Analizi	86
Tablo 3.19: Katılımcıların İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Analizi	87
Tablo 3.20: Temel İletişim Becerileri İle İş Doyumu Arasındaki Korelasyon Analizi.....	89
Tablo 3.21: Temel İletişim Becerileri İle İş Doyumu Arasındaki Regresyon Analizi.....	89

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1.1: Temel İletişim Modeli	11
Şekil 2.1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	45
Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli	65



KISALTMALAR LİSTESİ

AFA	: Açımlayıcı Faktör Analizi
ANOVA	: Varyans Analizi
Çev.	: Çeviren
EDSÖİ	: Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim
İBÖ	: İletişim Becerileri Ölçeği
İDÖ	: İş Doyum Ölçeği
İİTB	: İletişim İlkeleri ve Temel Beceriler
İKİ	: İletişim Kurmaya İsteklilik
KİE	: Kendini İfade Etme
KMO	: Kaiser – Meyer – Olkin Değeri
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
Std.	: Standart
TDK	: Türk Dil Kurumu
Vb.	: Ve benzeri

GİRİŞ

İnsanlar, yaşamları süresince gerek ihtiyaçtan gerekse duygu ve düşünce alışverişi veya bilgi edinmek için diğer insanlarla iletişim kurmaya çalışmaktadır. Gelişen teknoloji ile bir yandan iletişim kolaylaşırken, diğer yandan karmaşıklaşan dünya ise iletişimi giderek zorlaştırmaktadır. Bu sebeple günümüzde iletişim bir insanın teknik anlamda bilmesi ve becerilerini iyice geliştirmesi gereken bir araç haline gelmiştir (Ersanlı ve Balcı, 1998:7). İnsanın yaşamı boyunca sağlıklı sosyal ilişkiler kurabilmesi, doğru anlayıp kendini karşı tarafa iyi anlatabilmesi için etkili bir iletişim becerisine sahip olması gerekmektedir. Çünkü, yaşamlarının belirli dönemlerinden sonra çalışma hayatına giren insanlar, iletişimini örgüt içinde de sürdürmektedir. Zamanının büyük bir kısmını iş yerinde geçiren birey, başarılı olabilmek için iş ortamında mutlu ve huzurlu çalışmak istemektedir. Bununla birlikte çalışmalarının karşılığını da maddi ve manevi olarak görmek istemektedir.

İletişim becerileri ve iş doyumunu birbiriyle ilişkili iki kavramdır. Bireyler arası iletişim olmayan bir iş yerinde çalışanlar yeterli şekilde duygu, düşünce ve bilgi alışverişinde bulunamazlar. İletişimin olmadığı böyle bir çalışma ortamında da iş doyumundan söz etmek mümkün gözükmemektedir. Etkin iletişimin olduğu iş yerlerinde iletişime engel olabilecek faktörler ortadan kaldırılmış olup, çalışanlar birbirleriyle daha rahat ve sağlıklı iletişim kurabilmektedir. Böylece kısmen de olsa iş doyumunu sağlanmakta ve çalışanların üretkenliği de buna bağlı olarak artmaktadır. Üretkenliği ve performansı artan çalışanlar örgütün hedef ve amaçları için daha çok çalışarak örgüte fayda sağlamaktadırlar.

İletişimin temelinde insan vardır ve insanların her anları iletişim ile iç içedir. Hizmet sektörünün temelini de insan oluşturmaktadır ve hizmet unsuru insan olması dolayısıyla dinamik bir özelliğe sahiptir. İnsan temelli bu sektörde insana hizmet edilmekle beraber insan gücünün önemini de unutmamak gerekmektedir. İnsan gücünün olduğu bu alanda hizmet kalitesindeki farklılık da insan eliyle oluşmaktadır. Hizmet kalitesindeki farklılığı belirleyen en önemli faktörlerden biri iletişim becerisidir. Tam bu noktada hizmet sektöründe çalışanların iletişim becerileri önemli hale gelmektedir. Bu araştırmanın amacı, hizmet sektöründe çalışanların iş doyumunu ve doyumsuzluğunda iletişimin etkisini ortaya koymaktır.

Bu çalışma, iletişim becerileri, iş doyumu ve hizmet sektöründe çalışanların birbirleriyle olan iletişimleri ve bu iletişimin çalışma ortamındaki iş doyumlarını nasıl etkilediğini belirlemesi açısından önem taşımaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde iletişim ve iletişim becerileri kavramları üzerinde durulmuş aynı zamanda çalışma yaşamında iletişim konusuna ve çalışanların temel iletişim becerilerine değinilmiştir. İletişim; bilgilerin, düşüncelerin ve duyguların karşı tarafa aktarımıdır. İletişim; sözlü, sözsüz ve yazılı olmak üzere üçe ayrılmaktadır. İletişim sürecinin en önemli ögesi geri bildirimdir. İletişim becerileri ise sözlü ve sözsüz mesajlara hassasiyet, etkin olarak dinlemek, bunlara etkin olarak reaksiyon göstermek biçiminde tanımlanmaktadır. Çalışanların temel iletişim becerilerinden bazıları; kalıplaşmış düşünceler, algı, cinsiyet, tutumlar, ihtiyaçlar, dinleme vb. şeklinde sıralayabiliriz.

Çalışmanın ikinci bölümünde iş doyumu kavramından ve iş doyumunu etkileyen faktörlerden söz edilmiştir. İş doyumu, çalışanların işlerini sevme derecesi diye tanımlanmaktadır. İş doyumunu etkileyen faktörler, bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayrılmaktadır. Örgütlerde iş doyumunun sağlanabilmesi için hem çalışanın hem de örgütün beklentilerinin dengeli olarak karşılanabilmesi gerekmektedir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde konuyla ilgili kısa bir literatür taraması yapılarak, temel iletişim becerilerinin iş doyumu üzerinde etkisinin olduğuna ilişkin hipotez ortaya konulmuştur. Aynı zamanda temel iletişim becerilerinin iş doyumuna etkisinin belirlenmesine yönelik hizmet sektöründe yapılan araştırmayla ilgili veriler değerlendirilmiştir.

Çalışmadan çıkan bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için SPSS 22.0 İstatistik paket programı kullanılmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkinin tespit edilmesinde korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Sonuçlar % 95 güven aralığında, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir. Regresyon analizine göre çalışanların iletişim becerilerindeki bir birimlik artışın iş doyumlarını 0,16 düzeyinde arttırdığı saptanmıştır.

Bu çalışma, bu konuda gelecekte yapılacak olan çalışmalara ışık tutması, hizmet sektöründe çalışanların temel iletişim becerilerinin iş doyumunu üzerindeki etkisinin düzenli aralıklarla ölçülmesi ve araştırmanın farklı yöntem ve tekniklerle diğer sektörlere de uygulanması bakımından önem taşımaktadır.



1. İLETİŞİMİN TANIMI VE İLETİŞİME YÖNELİK AÇIKLAMALAR

1.1. İletişimin Tanımı

İletişim, herkesin bildiği fakat çok az bireyin tatmin edici biçimde açıklayabildiği bir insan etkinliğidir. İletişim yüz yüze konuşmadır, televizyondur, enformasyondur, saç şeklimizdir, edebi bir eleştiridir (Fiske, 1996:15).

İletişim kelimesi, Latince “paylaşma, bölüşme” manalarına gelen ‘communis’ kökünden türemiş ve ‘Communication’ sözcüğünün Türkçedeki karşılığı olarak kullanılmaktadır. ‘Communication’ sözcüğü, kökeninden ötürü ortaklığı, toplumsallaşmayı ve birlikteliği açıklamaktadır (Gülbahçe, 2010:13).

İletişimden ne anlaşılmalıdır?, İletişim nedir? gibi soruların yanıtını arayan araştırmacılar, iletişim hakkında birçok tanım yapmışlardır. Tanımların bu kadar yoğun yapılması, bir yandan kavram karmaşası yaratmakta bir yandan da iletişimin zenginliğini, farklı disiplinlerin iletişim konusuna yaklaşımını da göstermektedir (Gümüş ve Sabuncuoğlu, 2008:2). Aşağıda iletişim kavramıyla ilgili bazı tanımlamalara yer verilmiştir.

- İletişim; "bilgi ve düşüncelerin, herkes tarafından aynı şekilde ve aynı değerde anlaşılır ve açık bir hale gelmesi, paylaşılması ve karşılıklı etkinin sağlanmasıdır" (Karatepe, 2005:47).

- İletişim; "haberi, fikirleri paylaşma veya değiş tokuş faaliyeti; bilgi, haber, fikir veya görüş alışverişidir" (Usluata, 1994:11).

- İletişim; bilgi, düşünce, duygu ve davranışların bir birey veya grup tarafından diğer birey ve bireyler veya grup ve gruplara uyan simgeler kullanarak aktarılmasıdır (Önal,1977:22).

- Dökmen (1998:19)'e göre, iletişim, bireylerin bilgi ve sembol üreterek birbirlerine gönderdikleri mesajları anlamaya, yorumlamaya çalıştıkları bir süreçtir.

- TDK Türkçe Sözlüğü'nde ise iletişim duygu, düşünce veya bilgilerin usa gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme olarak açıklanmaktadır (TDK, 1983:578).

İletişimin tanımlarından şu ortak noktalara varılmaktadır (Gümüş ve Sabuncuoğlu, 2008:5):

- İletişim, sosyal çevreler arasında temel bağların oluşturulmasına ve sosyal yaşamın devamına imkan sağlayan sosyal bir olaydır.

- İletişim, sosyal çevreler arasında bir bilgi, anlam, duygu ve fikir alışverişidir.

- İletişim, aynı anda gerek iletiyi ileten, gerekse iletiyi algılayan açısından insan tutumunu açıklayan ruhsal bir olaydır.

- İletişim, gönderici, alıcı, ileti, iletişim yolları ve iletişim araçları gibi birbirine bağlı unsurların meydana getirdiği bir düzendir.

- İletişim, bir defaya mahsus olmayıp süreklilik gösteren çok taraflı bir süreçtir.

- İletişim, sosyal çevrenin yapı taşı oluşturmaktadır.

Bu açıklamalar doğrultusunda araştırmacılar iletişimin toplumun temelini oluşturan bir sistem, bir etkileşim ve insanlar için ihtiyaç olduğu konusunda hemfikirdir.

1.2. İletişimin Temel Amaçları

İletişimin birey açısından bireysel amacı ne olursa olsun, temeldeki amacı çevre üzerinde etkin olmak, başkalarında var olan davranış ve tutumları geliştirmek ya da değiştirmektir (Zıllıoğlu, 1993:13). İletişim, bireylerin sosyalleşmesine yardımcı olmaktadır. Bu sebeple de iletişim, sosyal yaşamın temelini oluşturmaktadır. İletişim, toplu yaşam esnasında kurulan insan ilişkilerinde paylaşılan ve geliştirilen anlamların zaman ve mekânlara ulaşmasını sağlamaktadır. İnsanlar, birbirleriyle iletişim halindeyken bilerek veya bilmeyerek, belirli amaçlar ışığında hareket etmektedirler. Bu amaçlar;

bilgilenmek, ikna etmek, bilgilendirmek, yönetmek, ilişki kurmak, yardım etmek, keşfetmek v.b. şeklinde sıralanabilir (Küçük vd., 2012:6). Bunların dışında insanlar yeme, içme, barınma gibi temel yaşamsal ve güvenlik ihtiyaçlarını da iletişim sayesinde gidermektedir.

Tüm topluluk etkinliklerinde, belirli bir örgütün kurulmasında, etkinliklerin uyumlaştırılması, işlerin uygulanması (Akıncı, 1998:111) ile bireysel ve örgütsel hedeflerin uyum ve denetiminde etkili bir iletişime ihtiyaç bulunmaktadır. Örgütsel ve grup iletişimde, beraber çalışan bireylerin hal ve hareketlerini denetlemek ve belli bir hedefe yönlendirmenin temel unsuru, iletişimdir. Bu açıdan iletişim sadece bir ileti alışverişi olmayıp, bireyin sosyalleşme sürecinde ortak bir etkinlik şeklidir (Tutar, 2003:43). İletişimin amaçlarını özetlemek gerekirse (Okkalı, 2008:21):

Kaynak alıcı yönünden: Bilgi vermek, öğretmek, alıcıyı memnun kılmak, mesaja ilişkin fikir vermektir. Bireysel ve sosyal yönden ise: Çevresel şartların negatif yönlerini gidermek, bireylerin bilgi ve yeteneklerini arttırarak istenilen düzeyde kullanmalarını sağlamak, bireyleri belirli hedeflere yöneltmeye teşvik etmek, bireylerin çevreye uyumlarını sağlamaktır.

Bıçakçı'ya göre ise iletişimde var olmak, öğrenmek, bilgiyi paylaşmak, etkilemek, yönlendirmek, mutlu olmak gibi hedeflenen amaçlar vardır. Bu amaçlar, şöyle özetlenebilir (Sağbaş, 2013:12-13):

Var olmak: İnsanoğlu varlığını sürdürebilmek için toplumla iletişim kurmak mecburiyetindedir. Birey sosyal iletişim sayesinde kendisini başka bireylere tanıtabilir ve toplumda yer edinebilir. Toplumdan ayrı düşünilemeyen birey, iletişim araçlarını ve yollarını kullanmaktadır.

Öğrenmek: Öğrenmek olgusu, bireyin yaşamı boyunca devam eden bir süreçtir. Yakınında ve uzağında yaşananlara tepkisiz olamayan birey, etrafını tanıması, bilmesi, bilinmezlikleri azaltması için devamlı olarak öğrenme gereksinimi duymaktadır. Bu da iletişim halinde olmasını zorunlu kılmaktadır.

Bilgiyi Paylaşmak: İnsan, yaşamında var olan olay ve olgularla alakalı toplumda var olan diğer bireylerle paylaşım içindedir. Paylaşım ile bireyler

arasında birliktelik sağlanır, karşılıklı düşünce oluşturulur, toplumsal mutabakata varılmış olur. Paylaşım öncelikle bilgi, duygu ve fikir alışverişi ile başlamakta olup daha sonra öğrenme, gelişme, düzenleme ve düzeltme yoluyla yenilik ve gelişim sağlanır.

Etkilemek ve Yönlendirmek: İletişim açısından bireylerin tutum ve davranışları üzerinde değişiklik yapmak ulaşılmak istenen nihai hedeftir. Sosyal bir varlık olan insan iş paylaşımı ve işbirliği halinde olmak mecburiyetindedir. Bu da başka bireylerle benzer his, istek ve fikir alışverişi ile sağlanmaktadır.

Mutlu Olmak: İnsanlar dinlenmek, tepkilerini açığa çıkarmak, dertlerini unutmak, hissi manada rahatlamak amacıyla eğlenmekte ve nihayetinde de mutlu olmaktadır.

İletişim, bireyin kendini gerçekleştirmesini sağlaması açısından önem taşımaktadır. İletişim aracılığıyla bireyler, sahip oldukları bilgi ve beceriyi başkalarına sunma imkanına erişmektedirler. Günümüzde iletişime verilen önem daha da artmaktadır. Bunun sebebi ise iletişimin bilgiyi aktarma ve paylaşma aracı olarak kullanılmasıdır (Sağbaş: 2013:13).

1.3. İletişimin Önemi

İnsan, yapısı itibariyle sosyal bir canlıdır. Kendini anlatmak ve diğer insanları anlamak ihtiyacı hissetmektedir. İnsan; arkadaş bulma, yuva kurma gibi en temel amaçları hayata geçirebilmek için iletişime ihtiyaç duymaktadır. Kısacası sosyal varlığının gelişebilmesi iletişimle mümkündür. Bu da iletişimi insan hayatı için vazgeçilmez hale getirmektedir. Çünkü insanların; üzüntü, kızgınlık, mutluluk gibi duyguları paylaşmadıkları müddetçe yaşamaları zordur. İletişimin ana görevi yalnızca duyguların anlatılmasıyla kısıtlı değildir. Bununla birlikte bilginin ve fikrin iletilmesi anlamına geldiğinden ötürü de çalışma hayatının en temel ögesidir. Özellikle örgütsel iletişimde, beraber çalışan insanların davranışlarını kontrol etmek ve belli bir amaç doğrultusunda yönlendirmenin vazgeçilmez yolu, iletişimdir. Bu yönüyle iletişim, sadece bir ileti paylaşımı değil, örgütlerin de var olabilmesi ve varlığını sürdürebilmesi için gerekli bir süreçtir (Gürses, 2006:27-28).

İletişim, üç temel öge üzerinden gerçekleşmektedir. Bu ögeler: konuşma, yazma ve dinlemedir. Bu üç öge aracılığıyla bireyler kendilerini ifade ederler, birbirlerini anlarlar ve bilgilerini başka bireylere iletebilirler. Kısacası bir insan kalabalığından topluma dönüşürler (Gürses, 2006:29).

Örgütlerde çalışanların arasında insani ilişkilerin düzenlenmesinde ve etkinliklerin aktif bir biçimde yürütülmesinde, iletişim önemli bir süreçtir. İletişim aracılığıyla, çalışanlar ve örgüt yönetimi ortak bir paydada buluşarak, organizasyonun temel amacına ulaşabilmesi için işbirliği yapmaktadırlar. Günümüz çalışma hayatı, birey ve gruplar biçiminde organize olan kişilerin etkin iletişim ağları ile düzenlenmektedir (MEV, 2018).

İletişim sayesinde örgütte çalışanlar kendilerinden neler beklendiğini, işlerini nasıl yapmaları gerektiğini ve amirlerinin ya da diğer çalışanların kendileriyle ilgili neler düşündüklerini öğrenme imkanı yakalamaktadırlar. Örgütsel hayatta bilginin aktarılması ve alınmasının yönetsel bakımdan önemli bir rolü olduğu gibi, iş görenlerin olumlu davranışlar sergilemesinde de etkili iletişim sürecinin rolü bulunmaktadır (Orpen, 1997:519). İletişim, örgüt içerisinde çalışanlara kılavuzluk ederek, çalışanların daha verimli olmalarını sağlamakta, verim düşüklüğü olduğu zaman da verimi arttırmak için nasıl bir yol izlenmesi gerektiğini göstermektedir. Böylece çalışanların başarılarının ve verimliliklerinin artırılması sağlanmaktadır. Örgüt içinde hedeflerin oluşturulması, bu hedeflere ve amaçlara erişme ve erişilen amaçlar doğrultusunda geri bildirimlerin alınması ve çalışanların bu konuda takdir edilmesi veya ödüllendirilmesi iletişimi sağlamakta ve çalışanlardaki motivasyonu daha da artırmaktadır. (Eyidoğan, 2013:34-35).

İnsanlar birbirlerini anladıkları zaman, birlikte daha başarılı olmakta ve amaçlarına ulaşmaktadırlar. 1988 yılında Almanya’da gerçekleştirilmiş bir araştırma verilerine göre işlerinden memnuniyet duyan çalışanların %82’si kendilerini kurumları hakkında her zaman için “çok iyi” bilgilendirilmiş olarak düşünmektedirler. Bilakis işinden memnuniyet duymayan kişilerin %77’si kurumlarının kendileri ile yeteri kadar bilgi paylaşmadıklarını vurgulamışlardır. Bu araştırmanın neticesi, kurumun çalışanlarının verimliliklerinin artması için kurum içi iletişimin ne kadar önemli ve etkili olduğunu ortaya koymaktadır (MEV, 2018).

Kısacası, iletişim insan hayatının her aşamasında var olmaktadır. Amaç ve hedefler ne olursa olsun, etkili iletişim yetisi yaşama güzellik ve zenginlik katmaktadır.

1.4. İletişimin Fonksiyonları

İletişim, insan hayatının her aşamasında çok önemli fonksiyonlar görmektedir. İletişim bilmekle ve iletişim becerileri geliştirmekle elde edilecek bireysel ve toplumsal kazanımlar şu şekilde sıralanabilir (Gümüş ve Sabuncuoğlu, 2008:8-9):

Tablo 1.1: İletişimin Bireysel ve Toplumsal İşlevleri

İLETİŞİMİN BİREYSEL VE TOPLUMSAL İŞLEVLERİ	
BİREYSEL İŞLEVLER	TOPLUMSAL İŞLEVLER
- Haber ve bilgi toplar ve dağıtır.	- Toplumunu haberdar eder.
- Duygu ve fikirler paylaşılır.	- Öğrenme sürecini destekler.
- Karar destek sistemi sağlar	- Kültürel yaklaşmayı sağlar.
- Toplumsal statü kazandırır.	- Kültürel aktarım sağlar.
- Birey kendini gerçekleştirir.	- Toplumsal yaklaşmayı sağlar.
- Temsil etme becerisi kazandırır.	- Toplumunu güdüler.
- Sosyalleşme sürecine yardım eder.	- Topluma yön verir.

Kaynak: Hasan Tutar ve M. Kemal Yılmaz (2003); Genel İletişim, Nobel Yayıncılık, İstanbul, s.18.

Demir (2003:137) ise iletişimin fonksiyonlarını şu şekilde açıklamaktadır:

- Bilgi aktarımı iletişimin esas fonksiyonu olarak kabul edilmektedir. Bilgi, bireyin sosyalleşmesi veya çevresiyle uyumlu olabilmesi için gerekli bir unsurdur.

- İletişimin bir başka fonksiyonu da birleştirme ve koordinasyondur. Kültürel olarak birbirine bağlı sosyal bir yapı içinde yaşayan bireylerin, aralarındaki ilişkileri ve bağları devam ettirebilmeleri iletişim sayesinde mümkün olmaktadır.

- İnsanların aralarındaki ilişkileri sağlayan anlamlar, iletişimle aktarılır.

- İletişim etkileşim amaçlı olduğu zaman, iletişimi başlatan birey, karşısına aldığı bireyi bilerek, harekete geçirmeyi veya onun davranış ve tutumlarını değiştirmeyi düşünmektedir.

- İletişimin önemli unsurlarından biri de geri bildirimdir. İletişimin iletileri aktarma kadar geri bildirimleri aktarma işlevi de bulunmaktadır. İletişimin doğru ve sağlam olarak sürdürülebilmesi için bildirimlerin karşıdaki kişiye iletilmesi gerekmektedir.

- Haber ve bilgi aktarma işlevi olan iletişim, bu görev sayesinde öğrenme aracı olarak kullanılmaktadır.

Sonuç olarak iletişimin tek bir fonksiyonu yoktur. İletişim, öğrenmenin, bilgi alışverişinin ve sosyal ilişkilerin gerçekleşmesi için temel unsurlardan biridir. Bu da özellikle çalışma hayatında iletişimin önemini ortaya koymaktadır.

1.5. İletişim Sürecinin Temel Öğeleri

İletişim, kişiler arası, toplumlar arası ya da birey ile toplum arasında gerçekleşen bir olgudur (Uslu, 2005:59). İletişim kaynaktan (konuşan) gönderilen iletinin alıcı tarafından alınması ve anlaşılması ile gerçekleşmektedir (Chan, 2003:38). Çalışma veya sosyal yaşamımızda birtakım araçları kullanarak gerçekleştirdiğimiz tüm iletişimlerin akış süreci benzerdir.

İletişim birden fazla aşamayı gerektiren bir süreçtir. Süreç, kaynağın fikirleri, duyguları ya da görüşleri kodlamasıyla ve alıcıya iletilmesiyle başlamaktadır (Aldağ ve Stearns, 1987:477).

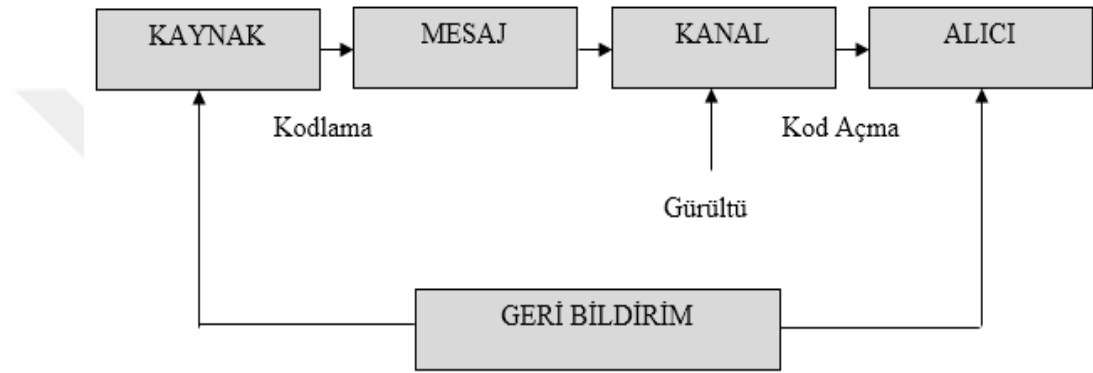
İletişim süreci, bir iletiyi herhangi bir yolla ileten **kaynak** ya da **konuşan**, iletilen **mesaj** ya da **ileti** ve iletiyi alan **alıcı** ya da **dinleyen** olmak üzere üç ana öğeden oluşmaktadır. Bu öğelerden biri olmadığı zaman iletişim gerçekleşemez. Mesela, kaynak iletiyi gönderebilir, ancak alıcı onu duymaz ya da idrak edemez ise, iletişim gerçekleşmemiş olur (Tutar, 2003:19-20).

Gürgen (1997:38)'e göre, iletişim süreci içerisinde insan bir bütün olarak yer almaktadır. İletişime giren bireylerin karakter özelliklerinin birbirinden farklı olduğu görülmektedir. Bireyler bu karakter özelliklerini iletişime yansıttığı için

duygu, fikir, değer, idrak etme gibi ögeler iletişimde rol oynamaktadır. İletişim süreci hareketli bir yapıya sahip olduğu için belli bir başlangıcı ya da sonu olmayan bileşmelerin tümüdür.

İletişimi kuranlar arasındaki etkileşimin hangi noktada başlayıp hangi noktada bittiğini belirlemek hayli güç olduğu için iletişim sürecinde belli ve mutlak bir başlangıç ve sondan bahsedebilmek de hayli güçtür (Arısoy, 2007:9). İletişim durumu bir anda olup bitmez, süreç kapsamında ortaya çıkmaktadır.

Şekil 1.1: Temel İletişim Modeli



Kaynak: Ruhi Selçuk Tabak (2006); Sağlık İletişimi, Literatür Yayıncılık, İstanbul, s. 9.

En az iki veya daha fazla kişi arasında gerçekleşen iletişim sürecinin içerdiği beş temel öge şöyledir (Aziz, 2010:27):

- Mesajı gönderen ya da başlatan (kaynak/ konuşan)
- Mesajın hedefi (alıcı)
- Aktarılan, verilen bilgi, tutum ve davranış (mesaj/ ileti)
- Mesajı ileten ortam (kanal)
- Mesajın alıcı tarafından alınıp alınmadığı (geri bildirim/dönüt)

İletişimin şekillenmesi karşıdan gelecek tepkilere göre oluşmaktadır. Kısacası, iletişim sürecin gerçekleşebilmesi bu öğelerin oluşmasına bağlıdır (Elmas, 2017:8).

1.5.1. Kaynak(Konuşan)

Kaynak, davranış farklılığı yaratmak için iletişim sürecine çıkış veren kişidir (Özen, 2001:96). İletişim akışının başlaması için gereken iki bireyden bir tanesi kaynak (konuşan), diğeri ise alıcıdır (dinleyen). Kaynak en başta iletmeyi düşündüğü mesajı fikir olarak aklında tasarlar ve sonrasında da bu düşünceyi şifreler, başka bir ifadeyle, sözcüklere, sayılara ya da şekillere dönüştürür. İletişimde bu, simge (sembol) olarak tanımlanmaktadır. Simgeler belirli şifrelere çevrilerek, iletişim kanalı yoluyla alıcıya gönderilir (Aşan vd., 2006:344). İletişim süreçlerinde kaynak, bir birey, grup, toplum, kurum veya kuruluş olabilmektedir. Araştırmacıların “kaynağa” ilişkin yaptığı tanımlardan bazıları aşağıda verilmiştir.

Türkmen (2003:25)’e göre, kaynak “iletişim sürecini başlatan, duygu, düşünce ve olguları başkalarına aktarmak üzere eyleme geçen kişi veya örgüttür.”

Mesajın kaynağı, iletişim sürecinin başlangıcıdır, mesajı gönderendir. İletişim konusunda en önemli sorumluluk kaynağıdır. Bunun sebebi ise kaynağın iletişim sürecini başlatan ve şifreleyen olmasıdır (Tutar ve Yılmaz, 2010:28).

Baltaş ve Baltas (1995:27)’a göre, “kaynak, normal şartlar altında alıcıya düşünce ve duygularını aktarma girişiminde bulunan kişi” olarak tanımlamıştır. Bu sebeple “kaynak” kendi duygu ve yaşantılarını alıcı konumunda olan kişilerin bütün duygularına erişebilecek biçimde şifrelemeye çalışmaktadır. Kaynağın sıkı ve etkili bir iletişim kurabilmesi için, alıcının duygularına olabildiği kadar hitap edebilmesi gerekmektedir.

İletişimin etkili bir biçimde devam edebilmesi için kaynağın sahip olması gereken kriterler aşağıda belirtilmiştir (Demir, 2016:4):

- Kaynak, yeterli bilgiye sahip olmalıdır.
- Kaynak, iletiyi kodlama becerisine sahip olmalıdır.
- Kaynak, mesajı alacak kişi ile iletişime geçmekte hevesli olmalıdır.
- Kaynak, aynı zamanda alıcı olmaya hazır olmalıdır.
- Kaynak, iletişimde davranışlarına özen göstermelidir.

Özetle, kaynağın etkin bir iletişim kurabilme durumu, iletişim yeteneğine, tutum ve davranışına, iletişim kurduğu konuyla alakalı tecrübe ve bilgisi ile sosyal, kültürel faktörlere göre değişkenlik göstermektedir (Maçın, 2010:21).

1.5.2. İleti (Mesaj)

Basit tanımıyla ileti, kaynağın alıcıya aktarmak istediği duygu, düşünce, istek ve mesajlardır. İleti, kaynağın alıcıya göndermiş olduğu ifadeleri ortak bir noktada birleştirmeye yarayan kompleks veya sade simgelerden ortaya çıkan bir iletişim ögesidir (Akgemici vd., 2001:105). İleti, başka kişi ya da kişilere iletilmesi istenilen düşünce, duygu ve olgulardır (Çetinkanat, 1996:18).

İleti, kaynaktan alıcıya gönderilen semgesel ifadelerin bütünüdür. Mesajın iletim sürecinden söz ederken kaynağın da bazı görevlerinden söz etmek gerekmektedir. Kaynak, mesajı alıcıya gönderirken mesajı karşı tarafın doğru bir biçimde anlamasından sorumludur. Mesaj, alıcının anlayabileceği sembeler ya da sözcüklerden oluşmalıdır. Çünkü her alıcı kendi bilgi ve tecrübeleri ışığında mesajı algılamaktadır. İletişim sürecinin başarıya ulaşabilmesi için, kaynak alıcıya gönderdiği mesajda geri bildirim nasıl olması gerektiğini bilmelidir. Gönderilen mesajın anlam yüklü olması gerekmekte ve alıcının da aynı zamanda şifre çözme sürecini doğru bir biçimde yönetebilmesi gerekmektedir. Mesajın gönderilirken hatalara ve yanlışlara yol açmayacak biçimde gönderilmesi iletişim süreci bakımından önem arz etmektedir (Tavman, 2016:6).

Mesajın dili, herhangi bir ulusal dil olabildiği gibi müzik, resim gibi sanatsal ya da başka sembelerle oluşturulmuş şifreler de olabilmektedir. İnsanlar görsel, işitsel ve görsel-işitsel olmak üzere birçok sembol modellerinden yararlanmaktadır. İletişim gerçekleştirebilmek için örneğin, konuşmacı kelimeleri, ressam renkleri ve şekilleri, karikatürist ise çizimleri, anlatmaya çalıştığı mesajı anlamlı yapacak bir şekilde kullanılmalıdır (Maçın, 2010:22-23). Öte yandan mesajın dili alıcı açısından yalın ve düzgün, açık, kesin ve net olması gerekmektedir. Ayrıca mesaj, uygun kanalı takip etmeli ve doğru zamanda aktarılmalıdır. Bu noktada mesajların özelliklerini şu şekilde belirtmek doğru olacaktır (Erdoğan, 1983:88-89):

Anlaşılabilirlik: Mesajların bu özelliği, alıcı ve kaynağın bilgisine, becerisine, kültürel özelliklerine bağlıdır.

Açıklık: Kaynak ilettiği mesajla alıcıdan ne beklediğini belirtmelidir. Mesajın alıcısının kim olması gerektiği, hangi alıcının ne yapması gerektiği, mesajın genel anlatımı içerisinde bulunmalıdır.

Zamanlama: Mesaj uygun zamanda gönderilmelidir. Alıcının belli zaman diliminde bir davranışı gerçekleştirmesi isteniyorsa, mesaj, bu zamanla ilgili bilgiyi de içermelidir.

Kanal: Mesaj, uygun kanaldan gönderilmelidir. Buna dikkat edilmezse kaynak ile alıcı arasındaki iletişim yetersiz olabilmektedir. Mesaj, izlediği yolda gereksiz yere bekletilmemeli veya kesintiye uğratılmamalıdır.

Gizlilik: Mesaj, etki olarak kaynak ve alıcı arasında kalmalıdır. Yüz yüze olamayan iletişimde mesaj ile kaynak arasında değişik kişi ve kademeler vardır. Aktarıcılar bazı eklemeler yaparak mesajı iletebilirler. Bu gibi durumlarda alıcı beklenen davranışları göstermeyebilmekte ve iletişim, etkinliğini yitirebilmektedir.

1.5.3. Alıcı (Dinleyen)

Alıcı, kaynağın ilettiği mesajların hedefi olarak tanımlanır. Alıcı, konum bakımından bir birey, bireyler, kurum veya bir örgüt olabilmektedir (Küçük vd., 2012:12). Alıcı iletişim sürecinin son aşamasıdır. Alıcı, mesajı taşıyan sembollerini idrak edip anlam yükleyerek, iletişimi bitirir veya kendisi bir mesaj göndererek kaynak durumuna geçmektedir (Aşan vd., 2006:345).

Alıcının, mesajla iletmek istediği anlamı algılayıp algılayamaması birçok etkene bağlıdır. Tam iletişim, gerek kaynağın gerekse de alıcının kullanılan simgelerin anlamlarını kavrayıp, onlara ortak anlamlar katması ile gerçekleşmektedir. Kaynakta olduğu gibi alıcının da iletişim kurabilme yeteneği, onun iletişim yeteneğine, tecrübesine, tutumuna ve bilgisine göre değişmektedir (Tutar ve Yılmaz, 2010:38). Ayrıca geri bildirim yapılması, alıcının etkili dinleme

özelliğine sahip olması, mesajın kanalla ve yolla gönderilmesi gibi faktörler mesajın doğru ve tam algılanmasına olumlu etki etmektedir (Solmuş, 2004:116).

Alıcının aktif bir dinleyici olması iletişimin etkinliğini artırmaktadır. Dinleyici konumunda olan alıcının, dinleme sırasında aşağıda verilen kurallara dikkat etmesi iletişimin etkinliğini olumlu etkileyecektir (Sağbaş, 2013:21):

- Sessiz olması,
- Önyargılardan ve genellemelerden uzakta olması,
- Empati içinde olduğunu hissettirmesi,
- “Hmm, evet” gibi ifadelerle dinlediğini hissettirmesi,
- Sabırlı olması gerekmektedir.

1.5.4. Şifre(Kodlama)

Kodlama; bilginin, fikrin, duygunun ilettime uygun, hazır bir mesaj şekline çevrilmesi olarak açıklanabilir. Kaynağın zihninde yarattığı fikirler, alıcıların anlayabileceği simgelerle kodlanarak mesaja çevrilir. Bir kaynağın bir mesajı şifrelemesi, aynı zamanda onun tecrübe ve yaşantılarının da bir sonucudur. Kodlama, mesajın iletileceği ortama yani yüz yüze, telefon, telsiz vb. araçların kullanımına göre değişmektedir (Maçın, 2010:24).

Mutlu (2004:184)'ya göre iletinin kodlanması:

“Çok kısa,

Çarpıcı,

Dikkat çekici,

Kolay,

Akılda kalıcı olmalıdır.”

Günümüzde insanlar birçok ileti ile karşı karşıya kalmaktadır. İletinin alıcıya ulaşması için alıcıyı etkileyecek biçimde kodlanması gerekmektedir.

Kodlama özelliklerine uyulmayan iletiler, sadece ortamda bulunan insanlar için anlam ifade etmeyen ve anlamsız olduğu için de tepki de verilmeyen eylemler olarak kalmaktadır (Sağbaşı, 2013:18).

1.5.5. Kanal

Kanal, basit bir tanımla, kaynağın iletiyi alıcıya gönderirken kullandığı yol veya araç olarak açıklanmaktadır. Diğer bir tanımla, kaynak ve hedef birimler arasında yer alan ve işaret haline dönüşmüş iletinin gönderilmesine imkan veren yola kanal denir (Cüceloğlu, 2000:73).

Örgütsel iletişim açısından düşünüldüğü zaman birçok iletişim kanalı bulunmaktadır. Örgütlerde iletişim yolları, resmi ve gayri resmi olabilmektedir. Örgüt içindeki resmi iletişim kanallarına; ast ve üst arasındaki hiyerarşik yapı, intranet, dilek/şikayet kutuları, şirket dergisi veya örgüt toplantıları örnek verilebilmektedir. Gayri resmi iletişim kanalları ise; dedikodu, söylentiler ve örgüt dışı gruplaşmalar olarak sayılmaktadır (Tutar ve Yılmaz, 2003:31).

Kanal fiziksel, teknik veya toplumsal da olabilmektedir. Örneğin; vücut, ses, gazete, resim, telefon, internet, faks, ilan panosu, posta, dergi, gazete, broşür, okullar v.b.. Birden fazla kanal aynı anda kullanılabilir (Ülker, 2014:9).

Etkin bir iletişim akışının gerçekleşmesinde kanal tercihinin büyük bir önemi bulunmaktadır. Alıcıda yaratılmak istenen etki, alıcının özellikleri, alıcının zaman ve mekân kullanımı göz önünde bulundurulmaktadır (Vural, 2012:9). İletimde, kime, niçin, neyi iletmek istediğimiz ile kullanacağımız kanal arasında da yoğun bir ilişki bulunmaktadır. Özellikle kitle iletişiminde kanal tercihi, minimum maliyetle maksimum sayıda kişiye hangi kanalların ulaşabileceği, hangi kanalların en fazla etkiye sahip olduğu, hangi kanalların kaynağın hedeflerine daha çok uyum gösterdiği ve hangi kanalların mesaj içeriğine daha uygun olduğu gibi bir takım kıstaslar göz önünde bulundurularak belirlenmektedir (Tokat ve Şerbetçi, 1996:41).

1.5.6. Geri Bildirim

Temel iletişim sürecinin son ögesidir. Kaynağın alıcıya verdiği her türlü yanıt geri bildirim olarak açıklanmaktadır. Bu tür yanıt sayesinde kaynak mesajın tam olarak anlaşılıp anlaşılmadığını öğrenmektedir (Bilgiç, 2006:17-18).

Geri bildirim, kaynağın kendi kendisini kontrol etmesine benzetilebilir. “Olumlu” ve “olumsuz” olmak üzere iki şekilde gerçekleşmektedir. Olumlu geri bildirim, kaynağa istenen etkinin sağlandığı bilgisini vermektedir. Olumsuz geri bildirim ise kaynağa, alıcı üzerinde hedeflenen etkinin gerçekleşemediğini anlatmaktadır. Özellikle olumsuz geri bildirimden bahsederken, kaynağın bir yorum yaparak, mesajlarını tekrar göndermesi gerekmektedir. Böylece geri bildirim süreci ve ona bağlı olarak da iletişim aktif bir biçimde gerçekleşmektedir. (Bruner, 1962:45).

Kişilerarası iletişim sürecinde olan ve etkin dinlemede kullanılması gereken geri bildirimde temel hedef karşıdaki kişiyi anlamaktır. Mesajın hedeflenen kitle üzerinde nasıl bir etki yarattığı ancak geri bildirim yardımıyla anlaşılmaktadır. Buradan yola çıkarak geri bildirim; kaynağa, mesajına hedef kitlenin talep ve beklentileri doğrultusunda yeni şekil ve içerik sağlama olanağı sunmaktadır (Erdem, 2010:128).

Gönderilen mesajın amaçladığı hedefe ne ölçüde uygun olduğunun ve ne kadar başarılı olduğunun bilinmesi açısından geri bildirim büyük ölçüde önem taşımaktadır. Çünkü mesajın gönderilmesi, iletilen mesajın doğru şekilde algılanacağı ve istenen tepkinin verileceğini göstermemektedir. Kaynak tarafından geri bildirim alındığı anda gönderilmek istenen mesajın doğru anlaşılıp anlaşılmadığına karar verilmektedir (Moore, 2001:173).

İşletmelerde çalışanların tepkileri ve gözlemleri açısından geri bildirim son derece önemlidir. İşletme açısından düşünüldüğü zaman çalışanların geri bildirimlerinin bazı özelliklere sahip olması gerekir (Akdur, 2003:56):

- Mesajları anlaşılır ve net olmalı, başka anlamlar yüklenmesini önlemelidirler.

- Mesajın alıcı tarafından kabul edilebilir olması gerekmektedir.

- Diğer çalışanlar tarafından takdir edilebilir olması gerekmektedir.

Geri bildirimini önemsemeyen, geri bildirimden gelen bilgileri değerlendirerek iletişime yön vermeyen çalışan için başarısızlık kaçınılmaz olmaktadır. Geri bildirim daha doğru ve başarılı bir iletişim kurulmasını ve bu sayede isabetli kararlar verilmesini sağlamaktadır (Yalçınkaya, 2007:15).

1.6. İletişim Türleri

İşletmelerde kullanılan araca yönelik değişik iletişim türleri bulunmaktadır.

1.6.1. Sözlü İletişim

İletişimin birçok türü mevcuttur. Bunlardan biri de sözlü iletişimdir. İnsanların düşünce ve duygularını sözlü olarak ifade etmesi ve konuşma dilini kullanması sözlü iletişim olarak ifade edilmektedir. Sözlü iletişimin bir başka ismi de “konuşma”dır. Alıcının iyi bir dinleyici olması ile birlikte kaynağın da iyi bir konuşma yapabilmesi, sözlü iletişimi verimli duruma getirmektedir (Arısoy, 2007:6).

Sözlü iletişim konuşma dilinin kullanılmasıyla birçok şekilde gerçekleşmektedir. Günlük hayatta ve çalışma hayatında en çok kullanılan iletişim aracı olan sözlü iletişime örnek vermek gerekirse; insanlar arasında yapılan diyaloglar, resmi veya gayri resmi olan gruplarda yapılan tartışmalar, dedikodu ve rivayetler sayılmaktadır (Yüksel, 2006:226).

Sözlü iletişim, konuşarak karşımızdaki kişilerle kurduğumuz iletişim şeklidir. Bu iletişim şekli her mekanda oldukça fazla kullanılmaktadır. Özellikle örgüt içindeki çalışanlar zamanlarının büyük bir bölümünü diyalog kurarak veya telefonda iletişim halinde geçirmektedirler. Bu tarz bir iletişimde yüz yüze konuşma aracılığıyla iletişim sağlanmakta ve yüz hareketleri ile ses tonu yardımıyla iletişim hakkında ipuçları edinilmektedir (Kılıç, 2014:14).

Sözlü iletişimin hızlı ve ucuz olması, daha az çaba gerektirmesi, resmiyetten uzak ve daha inandırıcı olması bu iletişimin üstün yanlarıdır. Bu tip iletişimin diğer üstün yanları da aşağıda belirtilmektedir (Aşan vd., 2006:346-347):

- İletilen haberin anlaşılma düzeyi kontrol altına alınabilmektedir.

- Soru yöneltilebilmektedir.
- Verilen yanıtlar kontrol edilebilmektedir.
- Anlaşılmayan konularla ilgili açıklama yapılabilir.
- Eş zamanlı şekilde geri bildirim sağlanabilmektedir.

Bu tip iletişimin sakıncası ise resmi belgenin gerekli olduğu hallerde kullanabilme imkânının bulunmaması ve ispatı ortadan kaldırmış olmasıdır (Kaya, 2016:19).

1.6.2. Sözsüz İletişim

Sözsüz iletişimin sözlü iletişimden daha evrensel olduğu kabul edilmektedir. Bazen insanlar ortak bir kültürden gelmedikleri halde jest, mimik ve el kol hareketleriyle iletişimde bulunabilirler (Hargie vd., 2004:38).

Sözsüz iletişim konuşmadan jest ve mimiklerle, beden dili ile karşımızdaki kişilerle kurduğumuz iletişim şeklidir. Bu iletişim şekli de her yerde oldukça fazla kullanılmaktadır. Günlük hayatta zor durumda kalındığında ve konuşulmayan anlarda sözsüz iletişime başvurulmaktadır. Bunun için insanların birbirini çok iyi tanıması veya beden ve yüz ifadelerinin genel anlamlarını bilmeleri gerekmektedir. Sözsüz iletişim, birbirlerini tanımayan kişilerin birbirleri hakkında karar vermelerini sağlamakla kalmayıp, önceden birbirlerini tanıyan kişilere de karşılıklı şekilde ilişkilerinin niteliği ve yönü hakkında bilgilerin aktarılmasını sağlamak ve onların iletişimlerine, davranışlarına da etki yapmaktadır (Aliyeva, 2005:70).

Araştırmacılar sözsüz iletişimin genel özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamışlardır (Yalçınkaya, 2007:18).

- Duyguları etkili bir şekilde iletmek,
- İletişim eyleminin yokluğunu imkansız hale getirmek,
- İnsanların birbirleriyle olan ilişkilerini tanımlamak,
- Sözel içerik ile ilgili bilgi aktarmak,

- Sözcüklerin çift anlam taşıması,
- Açık olmamak,
- Sağlam mesajlar vermek,
- Kültüre göre olmak,
- Sözsüz iletişimin etkili olmasıdır.

Sözsüz iletişimde de birçok davranış şekli bulunmaktadır. Sözsüz iletişimde kullanılan temel davranış şekilleri şöyle sıralanmaktadır: Baş hareketleri, yüz teması, dokunma, kol ve bacak hareketleri, giyim ve dış görünüm, jest ve mimikler, göz teması ve hareketleri, ses tonu, oturuş biçimi, dinleme, susma vb. (Ülker, 2014:16). Bu davranışların bazılarında aşağıda yer verilmektedir.

1.6.2.1. Ses Tonu

İnsanların ağızından çıkan sözcüklerin ne ifade ettiğini ses tonu belirlemektedir. Örneğin; şaşkınlık, korku, heyecan, üzüntü, sevinç gibi duyguları aktarırken sesin etkisi büyüktür. Sözsüz iletişimde konuşulan insanların seslerinin tonu duyguları açığa vurmada ve söylenen sözlerin anlamına ışık tutmaktadır.

Çoğu zaman, nasıl söylediğimiz, ne söylediğimizden daha çok önem taşımaktadır. Araştırmalar, insanların gündelik hayatlarında birbirlerinin ne söylediklerinden çok, nasıl söylediklerine önem verdiklerini ortaya koymaktadır. Nasıl söylendiği, sesin kalitesi ile alakalıdır; ses tonu, sesin hızı, şiddeti, hangi sözcüklere vurgu yapıldığı, duraklamalar vb. özelliklerle gerçekleşmektedir. Örneğin; ses tonları kendi arasında yumuşak-inandırıcı, kızgın-sert, sıcak-sempatik, soğuk-kayıtsız sesler olarak gruplanmaktadır. Bu ses tonlarının her biri farklı etki yaratmaktadır. Örneğin; yumuşak-inandırıcı ses, insanları sakinleştirir, sahibine itibar kazandırmaktadır. Kızgın-sert ses, insanları daha çok kızdırmaktadır. Problemleri çözümsüz duruma getirmekte, bir anlaşmaya varabilme imkanını azaltmaktadır. Sıcak-sempatik ses ise yardım isteğini göstermekte, güven vermekte ve işbirliğini teşvik etmektedir. Soğuk-kayıtsız ses, lütfediyormuş gibi bir his uyandırmakta, çok yoğunmuş intibası vermekte, kayıtsız kalmakta ve düşmanlık uyandırmaktadır (Maçın, 2010:61).

1.6.2.2. Göz Teması ve Hareketleri

İnsan bedeninde en çok göze çarpan kısım yüz, yüzde ise en çok ilgi gözlerdedir. Kaşların çatılması, gülümseme, şaşkınlık gibi ifadeler insan yüzünde sıkça görülen eylemlerdir. İnsanların sahip olduğu bilgilerin yüzde 90'ının görme duyusuyla kazanıldığı ve bu sebeple gözlerin iletişim sürecinde daha önemli olduğu düşünülmektedir. Bir insanın diğerine bakması, ona ilgi duyulması ve değer vermesi manası taşımaktadır. Zayıf kurulan göz teması ise karşdakine saygısızlık olarak nitelendirilmektedir. Karşı tarafa ilgili olan insanın göz bebeklerinin açıldığı, birisinin göz temasından kaçınmasının ise bazı şeyler gizlediğinin göstergesi olduğu düşünülmektedir. Bir kişiye atılacak küçük bir bakış ile sabit bakış arasında olan göz temasının ilişkilerde yakınlık seviyesini temsilen farklılık gösterdiği söylenmektedir (Gürkan, 2011:34).

İnsanlar pozitif bir şey ifade ettiklerinde gülerek tepki vermekte veya birine negatif bir tavırda bulunmak istediği zaman ciddi bir tutum takınmaktadır. Bu şekilde iletişime geçilen bireylerle olan göz teması, insanların karşısındaki birey ile ilgili neler hissettiğini göstermektedir. Konuşma sırasında bireyin kaşlarını çatması veya yüz çizgilerinin gerilmesi, bireyin sıkıntılı bir görüntü çizdiğini ve konuşmaktan mutlu olmadığını gösteren bir davranıştır (Bekcan, 2015:38).

1.6.2.3. Yüz İfadesi

Yüz ifadesi kişiye özgüdür ve iletişim tarzını belirlemektedir. Yüz ifadelerini anlamak hiç de kolay olmamaktadır. Çünkü yüz oldukça anlaşılması zor olan bir iletişim sistemine sahiptir. Birçok yüz ifadesi çizilirken de yüzün aldığı biçime göre duygular belirlenmektedir. Hüzünlü bir an belirtilmek istendiğinde kaşlar aşağı çizilmekte, mutlu bir an belirtilirken resimde ağız gülerek çizilmektedir. Çeşitli kültürlerde yapılan çok sayıdaki araştırmanın verilerine göre; altı temel duyguyu aktaran yüz ifadesi bulunmaktadır. Bunlar; sevinç, korku, öfke, şaşkınlık, üzüntü ve tiksintidir (Gürkan, 2011:33).

Yüz, insan bedeninin en anlam taşıyan bölgesidir. Yüz kaslarını anlatım amaçlı kullanmak mimikleri oluşturmaktadır. Örneğin alın, fiziksel ve duygusal ifadelerin en iyi belirtilerindendir. Alnın kırıştırılması, diğer yüz özellikleriyle beraber okunduğunda şaşkınlık, derin fikir, gerilim, kaygı, korku ya da dikkat

belirtmektedir. Geniş bir alın, ciddiyet ve olgunluk belirtisidir. Küçük bir alın ya da saçla gizlenmiş bir alın daha genç ve teklifsiz bir görünüm vermektedir (Maçın, 2010:53).

1.6.2.4. Dinleme

İletişim sürecinde ortaya çıkan kopukluklar insan ilişkilerini olumsuz olarak etkilemektedir. Bilinçli veya bilinçsiz olarak bu kopukluğa sebebiyet veren önemli davranışlardan biri de dinlemedir. İnsanlar, konuşmak için çok hevesli olmasına karşılık, dinleme konusunda çoğu kez yeterli olamamaktadır. Halbuki dinleme, iletişimin yeterliliğini artırmakta ve bireylerarası iletişim sürecinde bir beceri olarak görülmektedir. Pozitif ilişkiler geliştirmede, bilgi edinmede, başka insanları tanımda ve anlamada dinleme esas unsur olarak görülmektedir (Küçük vd., 2012:86).

Etkin iletişimin esas öğelerinden olan dinlemek, kurum kültürü bakımından çalışanların performans sorunlarıyla ilgilenmenin en etkili yolu olarak açıklanmaktadır. Her çalışanın çalışma yaşamında kendisini dinleyen, olumlu veya olumsuz bir geri bildirimde bulunan ve özgüveninin, çalışma isteğinin artırılması amacıyla olan bir yönetici ile ilgili tecrübelerinin olduğu belirtilmekte, fakat bunun zıt durumlarına daha çok rastlandığı savunulmaktadır. Kişisel başarının geliştirilmesinde kilit rolü oynayan etkin dinleme özelliğinin iletişim sürecinde önemli olduğunun unutulmaması gerekmektedir. Etkin dinleyici olmak, bireyin zihninin başka hususlarla ilgilenmemesi ve empati yapıp dinlemek olarak açıklanmaktadır (Bekcan, 2015:28).

Karşıdaki kişiyi dinlerken göz temasına geçmek ve kişinin sözünü bölmek dinlemenin kilit noktalarından biridir. Karşıdaki kişiye onu dinlediğini hissettirmek saygı açısından ve iletişimin verimli olabilmesi bakımından önemlidir.

1.6.2.5. Susma

Susma, istenilen ve ihtiyaç duyulan haller dışında kişiye genellikle sıkıntı ve kimi zaman da üzüntü vermektedir. Uzun bir süre susmak veya başkalarının devam eden sessizliği gerilimlere sebep olabilmektedir. Bireyler arası iletişimde iletişim yokluğu kötü bir iletişimden daha olumsuz neticeler doğurabilmektedir.

Çünkü iletişim kurarak tartışmak ve problemi çözmek başlangıç oluşturma açısından önem taşımaktadır. Fakat susma tüm bunları yok etmektedir.

Susma tesadüfi değildir. Her susmanın iletişimde farklı yorumlar ve sonuçlar doğurabilecek kendine has anlamı bulunmaktadır. İnsan, kimi zaman sınırlı olduğundan dişlerini sıkarak, kimi zaman karşısındakinin sözleri ilgisini çektiğinden dikkatle dinlemek için, kimi zaman sıkıldığı için susmaktadır. Kimi zaman da bahsedilen konuyla alakalı bazı yerleri anlamadığı için susmaktadır. Bazı hallerde suskunluğu, konuşan kişiyi onaylamadığı, bazı hallerde de onayladığını göstermektedir. Kimi zaman konuşacak söz bulamadığından dolayı susmakta, sıkılmakta ve kimi zaman da konuşmaya ihtiyaç bile duymadan karşısındaki kişiyle sessizce, susarak gözleriyle anlaşmaktadır (Maçin, 2010:61-62).

1.6.3. Yazılı İletişim

Bireylerin yazarak gerçekleştirdikleri iletişim şeklidir. Yazılı iletişimde iletişimci; söylemlerinin açık ve anlaşılır olmasına, yazının formata uygun ve itinayla hazırlanmasına, yazım ve noktalama işaretlerinin yerinde ve doğru bir biçimde kullanılmasına özen göstermelidir (Bekcan, 2015:33).

Yazılı iletişim çalışma hayatında daha çok kullanılan bir iletişim türüdür. Yazılı iletişim; araştırma raporları, özel raporlar, aylık raporlar, muhasebe raporları, gelişim raporları, geçici raporlar, mektuplar, telgraflar, dergiler, senelik raporlar vb. örgütsel çalışmaların sonuçlarını açıklayan ve alınan kararlar ile ilgili bilgi sunan raporları içermektedir (Cole, 1993:193). Bunların yanında yazılı iletişim; özetler, makaleler, tutanaklar, basın bildirimleri ile el yazması ve basılı notları, faks ve bilgisayar ağı ile gönderilen dokümanları da kapsamaktadır (Arısoy, 2007:8).

Kırmızı (2010:108-109)'ya göre yazılı iletişimin avantajları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Hata oranı düşüktür.
- Yazılı mesajların üzerinde daha fazla düşünme, okuyup düzeltme imkânı vardır.

- Mesaj iletilmeden önce, tekrar tekrar okunarak kontrolü yapılabilir.
- Birkaç kişiye gösterilebilir ve değiştirilebilir.
- Aynı şeyler bir yüz yüze görüşmede yoktur.
- Yeterli bir hazırlıktan sonra ve kapsamlı olarak düşünülerek yazma imkânı verir.
- Kayıt tutma olanağı sağlar.
- Alıcıya mesajı anlayana kadar tekrar etme olanağı verir.
- Yönerge ve direktif gibi karışık ve uzun mesajlar için uygundur.
- Çoğaltılabilir ve dağıtılabilir.
- Çok sayıda alıcıya ulaştırılması kolaydır.
- Kanıt niteliği taşır.
- Yıllar sonra ortaya çıkarılarak ispatlama aracı olarak kullanılabilir.

Yazılı iletişim, geçmişteki yaşanmışlıkların aktarılmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda geçmişi çözümlenme ve buna istinaden gelecek ile ilgili makul ve çelişmeyen yorumlar yapma olanağı sağlamaktadır. Yazılı iletişim, sözlü iletişime göre daha yorucu ve zaman alan bir işlem olduğu için daha arka planda olsa da, kimi zaman söylenmek istenmeyen sözlerin daha kolay ifade edilmesini sağladığı için kişiler arasındaki iletişimde önemli bir role sahip olmaktadır (Sağbaş, 2013:26).

1.7. Çalışma Yaşamında İletişim

Bir topluluk içinde insanların birlikte yaşam sürdükleri düşünüldüğü zaman iletişimin önemli bir rolü bulunmaktadır. Beraber yaşam sürülen bu alanda ise doğru iletişimde bulunabilmek, mutlu ve rahat bir topluluk oluşturabilmek için bir hayli önem taşımaktadır. Çalışma yaşamı ise toplumsal iletişimin kazanımlarından uzak bir biçimde şekillenebilmektedir. Çünkü iletişim kurarken daha dikkatli

olmak gerekmektedir. Çalışma ortamında kurulan iş ilişkisi, duygusal iletişimden öte daha çok resmiyet taşımakta ve işin devamına yönelik olmaktadır.

Çalışma ortamında çalışanların birbirleri ve yöneticileriyle kurdukları iletişim, denetleme, koordine etme, plan ve örgütleme gibi işlevlerin doğru bir biçimde gerçekleştirilmesini sağlamaktadır ve işler böylece daha çabuk ilerlemektedir. İletişimin doğru bir şekilde yürütülemediği anlarda ise kişiler arası anlaşmazlık çıkabilmekte ve yanlış anlaşılmalara sebebiyle rahatsız bir çalışma ortamı oluşabilmektedir. Bu durumda ise kişiler kendilerinden ne beklendiğini tam manasıyla anlamamakta, iş süreci yavaşlamaktadır ve verimli olmayan bir çalışma ortamı oluşmaktadır (Bekcan, 2015:41-43).

İletişim sürecinin doğru bir şekilde yönetilmesi ve bir örgütte çalışanların birbirleriyle olan olumlu ilişkileri örgütün başarısını etkilemektedir. Huzurlu ve rahat bir ortamda çalışanlar işlerinden beklenen başarıyı gösterdikleri zaman kaynaklar daha etkin kullanılmaktadır, kalite ve üretim miktarı artmakta ve dolayısıyla kar da artmaktadır (MEB, 2014:30).

1.8. İletişim Becerileri

1.8.1. İletişim Becerileri Kavramı ve Önemi

İletişim becerileri sözel, duysal, dokunsal, bedensel mesajlar içermektedir ve bu mesajların türlü karışımlarından meydana gelmektedir. İletişim becerileri sözlü ve sözsüz mesajlara hassasiyet, etkin olarak dinlemek, bunlara etkin olarak reaksiyon göstermek biçiminde tanımlanmaktadır (Pelit ve Karaçor, 2015:853). Bir diğer tanımda ise iletişim becerileri, kişinin ihtiyaçlarını, mutluluklarını, haklarını, sorumluluklarını giderirken başka kişilerin de benzer ihtiyaçlarına, mutluluklarına ve haklarına zarar gelmemesi için başkalarıyla açık iletişim kurabilmektir (Bekcan, 2015:16).

İletişim becerileri, kişiler arası ilişkilerde çok fazla önem taşımaktadır, çünkü etkili iletişim, mesajı alan bireyin, bu mesajı, gönderen bireyin istediği anlamda alması durumunda gerçekleşmekte ve bu beceriler etkili biçimde kullanıldığında sağlıklı iletişimler kurulabilmektedir (Erözkan, 2009:545). Kişiler arası ilişkiler iletişim yoluyla sürdürüldüğü için, bireyin kendini ifade etme

biçimiyle ilgili olarak gerçekleştirdiği beceri, iletişim kurduğu bireyin duygu, düşünce ve davranışlarını da etkilemektedir (Ceylan, 2015:39).

Her mesleğin belirli bir seviyede iletişim becerisine ihtiyacı bulunmaktadır. Özellikle insan ilişkileri ile alakalı mesleklerde çalışanların başarısı, iletişim becerilerini etkili şekilde kullanabilmelerinden kaynaklanmaktadır. Etkin dinleme, etkin tepki verme, yakından ilgilenme, konuşmaya çağırma, özendirme, hisleri açığa vurma ve özetleme yapabilme gibi iletişim becerileri kişiler arası iletişime pozitif olarak tesir etmektedir (Ersanlı ve Balcı, 1998:8). Ancak insan ilişkilerine dayanmayan teknik içerikli işlerde ise iletişim becerilerinin çok önemli olmadığı ifade edilmektedir (Erigüç vd., 2013:48).

Etkin iletişim becerileri, insan ilişkilerinde ve meslek alanlarında ilişkileri kolaylaştırmakta ve özellikle halkla iç içe olmayı gerektiren tüm mesleklerde bu becerilerin gelişmesi çalışanların etkinliğini arttırmaktadır (Korkut, 2005:143). Ayrıca yapılan bir araştırmada, bireylerin içedönüklük ve dışadönüklükleri ile iletişim imajları arasındaki ilişki incelenmiş ve dışadönük kişiliği olanların daha pozitif ve etkili iletişimci imajı verdikleri ortaya konulmuştur (Opt ve Loffredo, 2003:565). Bu anlamda, etkin iletişim becerileri her türlü insan ilişkisinde ve her türlü meslek alanında da ilişkileri kolaylaştırabilmektedir (Gölönü ve Karcı, 2010:125).

Özetle, hayatın tüm aşamalarında iletişim gerekli ve önemlidir. İyi bir iletişim sayesinde hayat daha basit bir hale gelmektedir. Böylece kendini ifade edebilen ve doğru iletişim kuran insanlar daha mutlu olmaktadır. Başarılı bir kariyer yapabilmek için de temel becerinin iyi bir iletişim kurma becerisinden geçtiğini bilmek gerekmektedir. Ne kadar farklı becerilere sahip olunmuş olsa da doğru iletişim olmadan istenilen başarı gerçekleşmemektedir.

1.8.2. İletişim Becerileri Ölçeğinin Alt Boyutları

Yapılan faktör analizi sonucunda iletişim becerilerinin alt boyutları dörde ayrılmaktadır. Bunlar şu şekilde sıralanmaktadır:

1.8.2.1. Kendini İfade Etme

Diğer insanlarla iletişimimiz dört alt gruba ayrılmaktadır. Bunlar gözlemlerimizi, düşüncelerimizi, duygularımızı ve gereksinimlerimizi ifade etmedir. İfade etmenin dört şekli bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibidir (Serttaş, 2018:70).

Gözlemler: Duyularımızın bize söylediklerini bildirmektedir. Hiçbir olasılık, çıkarım ya da yargı bulunmamaktadır. Gözlemler, bireyin gördüklerine, okuduklarına ya da bireysel olarak yaşadıklarına bağlı olarak değişmektedir.

Düşünceler: Duyduklarımızdan, okuduklarımızdan ve gözlemlerimizden çıkardığımız sonuçlar ve çıkarımlardır. Gözlemlerin sentezle birleştirilmesi çabalarıdır. Düşüncelerimiz aynı zamanda değer yargılarımızı oluşturmaktadır.

Duygular: İnsanların çevrelerinde iç ve dış uyarıcılar bulunmaktadır. Duygu, bu uyarıcıların zihinsel fonksiyonlarda yarattığı bireyde ortaya çıkan değişiklik ve etkilerin tamamıdır.

İletişimde en zor olan duyguları ifade edebilmektir. Bazı bireyler duygularını anlamak istemezler. Duyguları açığa çıkınca rahatsızlık hissederler. Kızgınlık en çok engellenen duygudur, çünkü dinleyicinin benlik saygısını tehdit etmektedir. Halbuki duygular sizi benzersiz ve özel yapan şeylerin başında gelmektedir. Duygularını rahatça dile getirebilen kişiler ilişkilerinde daha az sorunla karşılaşmaktadırlar.

Gereksinimler: Bireyin ne isteği olduğunu kendinden başkası bilemez. Her iki kişi ne istediğini açık bir biçimde söylediğinde ilişkiler değişir, uyum gösterir ve büyür. İhtiyaçlar, aşağılayıcı ya da yargılayıcı değildir. Suçlamayan ve kusur bulmayan basit ifadelerdir.

Bireyin insanlarla etkileşimini arttıran çeşitli unsurlar bulunmaktadır. Bireyin karakterine yönelik farkındalığının yükselmesi, kendine dönük sorular sorması, hissettiği duyguları ve ihtiyaçlarını ortaya koyabilmesi, geri dönüşte bulunması ve farklı taraflarını keşfetmesi bu unsurlardan bazılarıdır (Özer, 2011:28-29).

1.8.2.2. Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim

Dinleme, sessel uyarınları alma süreci olarak tanımlanmakta ve dinlemenin edilgen olmaktan çok etkin bir süreç olduğu ifade edilmektedir (Mutlu, 2008:77). Dinleme, iletişim akışının sürekliliğini sağlamaktadır ve insan ilişkilerinde önemli yeri bulunmaktadır. Dinleme, etkin ve edilgin dinleme olarak iki gruba ayrılmaktadır (Voltan Acar, 2010:27-30):

Edilgin dinleme, sözel biçimde tepki vermeden yalnızca sessiz kalıp bireyi dinlemektir. Bireyi dinlediğimizi göstermek için baş sallama gibi vücut dili kullanılabilir. Tepki vermeden sadece dinlemenin gerçekleşmesi iletişimin devam etmesine engel teşkil etmektedir.

Etkin dinleme, mesajın alındığına ya da anlaşıldığına dair sözlü ve sözsüz tepki vermektir. Empatik becerilerin gelişmesinin etkin dinlemede önemli bir yeri vardır. Buradaki amaç, anlamak ve kabul duygusunu verebilmektir. Bu durum, bireye saygı duyulduğunu göstermesi ve ilişkileri güçlendirmesi açısından önemlidir.

Sonuç olarak, dinleme, iletişimin gerçekleştirilmesinde bireyin sahip olması gereken temel bir beceridir. Dinleme becerilerinin geliştirilmesi ve günlük hayatta dinlemenin etkin kullanımı, bilgi ve tecrübe kazanmamızı, duygu, düşünce ve davranışlarımızı geliştirmemizi ve başarılı iletişimi sağlamaktadır (Serttaş, 2018:57).

1.8.2.3. İletişim İlkeleri ve Temel Beceriler

İletişim, kişiler arasında bilgi ve ifade aktarma sürecidir. Bu sürecin etkinliği, hem gönderilenin hem de gönderenin, aktarılan birikimleri aynı biçimde anlaşılmasını gerektirmektedir ve bunun oluşumunda da iletişim kurallarının özellikleri, karşılıklı ilişkiler ve onları etkileyen faktörler önemlidir (Altınöz, 2008:94). İletişimin başarılı olarak gerçekleşmesi için gereken iletişim ilkeleri aşağıda belirtilmiştir (Serttaş, 2018:51-53).

Saygı: İletişimde en önemli ilke; saygı gösterme ve karşıdakini anlamayla ilgilidir. Bu durum, karşıdakinin bütün tavır ve yaklaşımlarına onay verdiğimiz anlamına gelmez. Bu, iletişim kurduğunuz bireyi, kendi düşünce kalıplarınıza

sokmak için zorlamamak anlamına gelmektedir. Karşılıklı saygı, mutlu ve sağlıklı ilişkiler kurmak için bir ön koşuldur.

Saydamlık: Dürüstlük, içtenlik ve doğruluğu ifade etmektedir. Saydamlık, bireylerin fikirlerini olduğu gibi anlatabilmesi, içi dışı bir olması, olduğu gibi görünmesi, dışa dönük olması ve yalnızca bireyin kendi görüşünü anlatabilme becerisidir.

Somutluk: Kişilerarası iletişimde; sorunu anlayabilmek, açıkça ifade edebilmek, açık uçlu ve kolay sorular sorabilmek, karşımızdaki bireyin kendi problemlerini çözmesine yardımcı olabilmek somutluk olarak tanımlanmaktadır. Kişilerarası ilişkilerde, his, düşünce ve istekler somut olarak ifade edilmelidir. Bu, güçlü ve sağlıklı iletişim akışının gereğidir.

İçtenlik, Dürüstlük: İnsanların fikirlerini samimi bir şekilde söylemeleri, açık ve net olmaları ve ikiyüzlü davranmamaları, güçlü sosyal ilişkilere sahip olmaları gerekmektedir. Asıl olan sırlarla yaşamamaktır, anlaşılabilir olmaktır.

Etkin Dinleme: Dinlemek, başarılı iletişim için gereken bir unsurdur. Bazen karşımızdaki kişi dış görünüşüyle sizi dinliyor gibi görünebilir. Fakat iç dünyasında başka şeylerle uğraşmaktadır. Etkin dinleme, hem fiziksel hem de psikolojik anlamda duygudaşlık düşüncesiyle aktif dinlemeyi kapsamaktadır.

Samimiyet: Samimiyet, en çok kullanılan kelimelerden biridir. Samimiyet, iyi niyet içeren, gösteriş ve yalandan uzak yapılan iletişim biçimidir. Samimiyet iletişim kurduğumuz kişilere güven duygusu aşılama ve iletişimde başarı sağlanmaktadır. Bireyin kişilerarası ilişkilerinde maske takmadan kendini olduğu gibi yansıtabilmesi iletişimin sağlıklı olması açısından önem arz etmektedir.

Tepki: Etkin iletişimin en önemli unsurlarından biri de iletişimden beklenen amacın gerçekleşmesidir. Bu nedenle, alıcıya gönderilen iletinin ortaya çıkardığı karşılığı, cevabı almak gerekmektedir. Tepkinin alımı ile tepkiye göre iletinin yeniden kodlanıp gönderilmesi ve böylece istenen doğrultuda bir tepkinin alınması, amaca uygun tepkinin oluşturulması veya beklenen tepkinin ortaya çıkması sağlanacaktır. Bu döngüye geri bildirim denmektedir.

Empati: Kişinin gerçekliğini yitirmeden ve kendini karşısındakinin yerine koyarak olayları karşısındakinin bakış açısından görebilmesi, duygularını ve düşüncelerini doğru bir biçimde anlayarak, sezebilmesi ve bunu karşısındakine gönderme sürecidir. Empati ile “ben merkezli” iletişimden “biz merkezli” iletişime geçilerek, söz konusu problemler etkin bir biçimde giderilmektedir. Empati kavramında saygı ve anlayış ön koşuldur.

Algılama: Çevremizdeki fiziksel ve toplumsal dünyaya anlam yüklememizi sağlamaktadır. Anlam, algılama ile anlamdaş olarak kullanılmaktadır. Algı geçmişte edinilen bilgilerden, kurulan hipotezlerden, önyargılardan ve duygusal sinyallerden etkilenmektedir. Algılar daima gerçek dünyanın yansıması değildir. Algılarımız çoğunlukla gerçekçi bir değerlendirme içermemektedir. İletişim süreci ve ilişkiler algıdan büyük çapta etkilenmektedir.

1.8.2.4. İletişim Kurmaya İsteklilik

İletişim, zorunlu bir süreçtir. İnsanlar tarih öncesi devirlerde yazı ve konuşma diye bir şey yokken duvarlara resim yaparak veya ateş yakarak kendilerini anlatmaya çalışmışlar ve bu şekilde birbirlerinden haberdar olmuşlardır. İnsanların birbirleriyle iletişim kurmamaları, birbirlerinden etkilenmemeleri mümkün değildir ve iletişim kurmak için birçok sebepleri vardır (Özer, 2011:7).

İnsanların iletişim kurmadaki temel amacı çevre üzerinde etkili olmak, başkalarında var olan hal ve davranışları değiştirmek ya da geliştirmektir. Çünkü birey, iletişime geçerek çevresi ve kendi yaşamında belirleyici olmak istemektedir. İnsanlar, gerek sosyal gerekse çalışma yaşamında karşılıklı bilgi aktarma, paylaşma, sohbet etme, eğlenme vb. süreçler için iletişim kurmak istemektedirler. Bu durum insanların bilgilenmesini ve donanımını sağlamakla birlikte insanlar arasındaki dostluk ve arkadaşlıkların kurulmasına da zemin hazırlamaktadır. Sonuç olarak iletişim kurmak insanların pozitif düşünmesini ve çevresine pozitif davranmasını sağlamaktadır.

1.9. Çalışanların Temel İletişim Becerileri

İletişim ile diğer bireylerle irtibat içinde olmak, kazanılmış bir davranış ve becerinin meyvesi olarak açıklanmaktadır. İletişim becerisi, olayların değişik

yönlere değerlendirilmesini sağlayarak esneklik oluşturmakta, tek bir şeye bağlı olmayarak iletişim becerisinin iletişimsizlik becerisine dönüşmesine engel olmaktadır. İletişim becerisi, olaylar hakkında olası bakış açılarını araştırmayı, sorgulamayı ve birleştirmeyi kapsamaktadır. Bu beceriye sahip olan bireyler karşılaştığı bir ikaz, kritik veya şikayette sebepleri sorgulayarak yanlışlarını söylemeye ve birçok yönden anlamaya çalışmaktadır (Bekcan, 2015:21).

Levent (2011:82) iletişim becerilerinde başarılı olabilmek için gereken özellikleri aşağıdaki gibi açıklamaktadır:

- Gösterişli olmak yani duruş olarak giyimde renk tercihini, biçimi, saç, makyaj gibi bakımı önemsemek,
- Etkili bir ses tonuna ve diksiyona sahip olarak konuşma dilini güzel kullanabilmek,
- Mimik ve jestler başta olmak üzere el, kol hareketleri, vücut hareketleri vb. vücut dili öğelerini iyi kullanmak,
- Bilgili ve tecrübeli olmak,
- Kendine güvenmek,
- Olaylar ile ilgili bir eylemde bulunmadan veya konuşmadan önce gözlem yapmak,
- İnsanlara olumlu enerji ile yaklaşmak,
- İnsanları iyi bir şekilde dinlemek,
- Sıra dışı özellikler taşımak,
- Zamanlama ve rahat mekan.

Bütün bu özelliklere aynı anda sahip olunamasa dahi bireylerle sağlam bir iletişimde bulunabilmek için temel olarak dinleme, bilgili olma, kendine güven, sağlam bir duruş ve önyargılı davranmama gibi öğelerin var olması gerekmektedir (Bekcan, 2015:22). Çalışanların içinde buldukları iletişim sürecinde bireysel

özelliklerinden kaynaklanan iletişim becerilerini aşağıda maddeler halinde toplamak mümkündür (Çiftçi, 2010:36).

1.9.1. Kalıplaşmış Düşünceler

İnsanların duygularını ve davranışlarını yönlendiren düşünceleri ikiye ayrılmaktadır. İlk gruptaki düşünceler, realist ve akılcıdır. İkinci gruptakiler ise realist ve akılcı değildir. Bu tür realist ve akılcı olmayan düşünce tarzlarına, “kalıplaşmış düşünceler” denmektedir (Gökkaya, 2009:15).

Kalıplaşmış düşünceler, insanların zihninde kalıplaşmış, katılaşmış, genellikle farkına varılmadan taşınan birtakım değişmez düşünceler olarak tanımlanmaktadır. İnsanlar bu tarz düşüncelerin doğruluğunu denememekte ve bu düşüncelerini değiştirebilecek nitelikteki her türlü yeni bilgidan kaçınılmaktadırlar. Bir anlamda önyargılı tavır ve tümünden reddedici tutum takınılmaktadırlar (Dökmen, 1996:86). Kalıplaşmış düşünceler ve önyargılı tavır kişinin başkalarından neler bekleyeceğini, başkalarına nasıl davranacağını, nasıl yaklaşacağını belirlemekte ya da sınırlayabilmektedir (Tezel, 2004:5). Bu nedenle kalıplaşmış düşüncelerin negatif yanları en fazla iletişim olgusunda görülmektedir. Kişilerin belirli kişilere karşı önyargıları varsa büyük olasılıkla bu kişilerden gelecek mesajları ya hiç algılamamakta ya da kaynağın anlattığından değişik bir biçimde algılamaktadır (Açıl, 2013:46).

Dökmen (1996:72-73) iletişim engeli olarak bazı kalıplaşmış düşünceleri şöyle sıralamaktadır:

- **Kontrol Yanılgısı:** Çevre bizi kontrol ediyor. Yaptıklarımızdan çevre sorumlu ya da başkalarının davranış ve duygularından biz sorumluyuz.

- **Aşırı Genelleme:** Tek bir davranış ve özellikten hareketle bunun herkes için her yerde geçerli olduğunu düşünme.

- **Kutuplaşmış Düşünce:** Ya siyah ya beyaz. Başka renkler yok.

- **Zihin Okuma:** Ne söyleyeceğini dinlemeden anlama, dinlememe. Ben onun ne söyleyeceğini bilirim.

- **Doğruluk Abideliği:** Benim seçtiğim bir kaç renk doğru diğer renkler yanlıştır.

- **Etiketleme-Toptancılık:** Yapılan işle yapanın kişiliğini ayıramama. Herhangi bir özellikle bütünü yargılama.

- **Mutlakçılık:** Edinilen bir takım kaideler hiçbir zaman değişmez.

Bunun gibi kalıplaşmış düşünceler kişilerin davranışlarını yönlendirmekte ve iletişim anlaşmazlıkları yaratmaktadır. Kültürel, fiziksel ve toplumsal çevre, gereksinimler, duygu ve algı, iletişim becerisi farklılıkları yukarıdaki düşüncelerin çıkmasını sağlamaktadır. Bu düşünce ve etkenler sosyal yaşamda kabul edilmiş klişeleşmiş bazı geleneksel düşünce tarzlarını gündelik yaşama aktararak davranışların şekillenmesinde önemli rol oynamaktadır (Dökmen, 1998:72).

1.9.2. Algı

İnsanlar, çevresindeki uyarıcılardan duyu organlarına ulaşan ayrı ayrı uyarımları anlamlı olacak şekilde örgütleyerek, duyularına anlam vermektedirler. Duyu organlarına gelen uyarımların anlamlı duruma getirilmesi sürecine algı denmektedir (Erden ve Akman, 1996:146). Algı, iletişim süreçlerinin tümünde bulunmaktadır. Bireyler farklı nitelikteki olaylar ve bilgilerle ilgilenmekte veya başka bir ifadeyle aynı olayların veya durumların algılanması farklılık gösterebilmektedir. Bu durum, algılamaların yanlış olması ve eksik olmasından ötürü iletişimde engellerin ve aksaklıkların meydana gelmesine sebep olmaktadır (Kaya, 2016:30).

Bireyin psikolojisi ve akli durumu, dünyayı nasıl yorumladığını belirleyen önemli etkenlerden sayılmaktadır. Toplumsal yapı içinde oluşturulmuş tercihler ve ihtimaller çerçevesinde, algısal farklılıklar bireyin ruhsal durumuna göre oluşmakta ve değişmektedir. Ruhsal durum algıyı etkilemekte ya da değiştirmekte, dolayısıyla iletişimi değiştirmektedir (Erdoğan, 2002:164). Bu sebeple, etkili iletişim becerilerine sahip çalışanlar iletişim süreçlerinde algılama farklılıklarının olabileceğinin farkına varmalı, şüpheli durumlarda iletişimin tekrar oluşturulmasına imkan sağlamalıdır (Çiftçi, 2010:38).

1.9.3. Duygu

Turhan (2005:74)'a göre duygu, belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında oluşturdukları izlenimler olarak tanımlanmaktadır. Bir diğer tanımla ise duygu, insanın günlük hayatında olan, anlam vermeye ve yorumlamaya çalıştığı, bireyin davranışlarına etki eden hayatın önemli bir bölümüdür (Gökkaya, 2009:17).

İletişimde duygusal ifadelerin önemli bir yeri bulunmaktadır. İletişimde sözel boyutun %7, dil-ötesi unsurların %38, duygusal mimiklerin ise %55 oranında paya sahip olduğu bilinmektedir. Uygun eğitimin alınması durumunda kişilerin, karşılarındaki kişilerin duygusal mimiklerini daha iyi çözebildikleri konusunda birçok bilimsel araştırmalar da vardır. (Dökmen,1994:107).

Temel duygusal mimikler yedi ana duyguyu göstermektedir. Bunlar; sevinç, şaşkınlık, dehşet, acı, kızgınlık, iğrenme, küçümsemedir. Düşünülmeden yapılan davranışlar duygusal davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Açıl, 2013:49).

İletişim sürecinde bulunan çalışanların duyguları, düşünceleri kadar önemlidir. Duygular olumsuz ise çalışanlar arasındaki iletişim süreci, negatif yönde etkilenmektedir (Ersoy, 2006:5). Örgüt çalışanları arasında işbirliğini sağlamada gerekli olan güven duygusunun gelişebilmesi için, çalışanlar arasındaki iletişim süreçlerinin açık ve objektif olmasının yanı sıra, çalışanların birbirlerine karşı pozitif duygular beslemeleri gerekmektedir. Çalışanlar arasındaki iletişimde pozitif duygular iletişimi kolaylaştırmakta ve çalışanın örgüte olan bağlılığını arttırmaktadır (Gökkaya, 2009:18).

1.9.4. Cinsiyet

İletişim biçimlerinin niteliğini belirleyen bir başka unsur ise cinsiyet farklılığıdır. Araştırmalara göre, erkek ve kadınların kurdukları iletişim şekilleri ve bu iletişimleri algılamaları fark etmektedir. Örneğin, kadınlar sözsüz iletişim öğelerini erkeklerden daha çok tercih etmekte ve bu tarz öğelere karşı daha hassas olmaktadır. Tam tersine erkeklerin genellikle sözsüz iletişimden gelen iletilere karşı algıları kapalı olmaktadır (Dökmen 1994:108).

Geleneksel toplumlar için cinsiyet farklılıkları önemli bir iletişim engeli olarak görülmektedir. Kadınlarla erkekler arasındaki iletişim süreçlerinde yer ve zaman açısından sınırlamalar, konuşmalar esnasında sosyal mesafe, cinsiyetten kaynaklanan iletişim engelleridir. Çeşitli din ve kültürlerin baskılaması bu sınırlandırmaların daha yoğun bir biçimde hissedilmesine yol açmaktadır (Gökkaya, 2009:18-19).

Kadınlar ve erkekler, farklı yetiştirilme tarzından ötürü hayata değişik açıdan bakmaktadır ve iletişim şekillerinde farklılık bulunmaktadır (Mısırlı, 2008:32). Kadınlar iletişim kurarken içten bir dil kullanma hususunda daha hassas iken, erkekler statü ve özgürlük öğelerini daha çok kullanmaktadır (Açıl, 2013:51). Kadınların konuşmalarının kapsamı duyguları yansıtmakta ve iletişimlerinde dolaylı anlatım görülmektedir. Kadınlarda işbirliği, başkalarına yardım daha fazladır ve dinleyiciye saygı esas teşkil etmektedir. Erkeklerin konuşmalarının içeriği ise işe ilişkindir, doğrudan anlatım daha sık görülmekte ve erkekler dinlemekten çok kendinden bahsetmektedir. Amaçlara ve planlara odaklanmaktadır, rekabet ve tartışma eğilimleri daha fazla olmaktadır (Kaypakoğlu, 2008:124; Durğun, 2011:58).

Her iki cinsten de iş hayatında ve sosyal yaşamda olaylara karşı farklı davranış biçimleri beklenmekte, fakat çalışanlar arasındaki iletişim süreçlerinde kişiler cinsiyetleriyle iletişimde bulunmaktan çekinmemelidir. Aksi durumda cinsiyet engeli ortaya çıkmakta ve örgütteki iletişim süreci bu durumdan olumsuz yönde etkilenmektedir (Çiftçi, 2010:39).

1.9.5. Tutumlar

İnsanların belirli psikolojik nesnelere ilgili duygularını ve davranışlarını düzenli bir şekilde oluşturan yönelimlerine "tutum" denmektedir (Kağıtçıbaşı, 1992:84). Kişilerin tutumları zaman içinde değişebilmektedir. Fakat "kalıplaşmış tutumlar" denilen bazı davranış biçimleri insan topluluklarına yöneliktir ve durağandır; kolay değişmemektedir. Bu değişmez tutumların iletişimin niteliğini belirlemede önemli pay sahibi olduğu bilinmektedir (Çiftçi, 2010:39).

İnsanlar tutumlara sahip olarak doğmazlar, onları sonradan kazanmaktadır. Tutumlar, bireyin kazanılmış karakter özelliklerinin bir

tanesisidir. Klasik veya edimsel koşullanma aracılığıyla ve modellerin gözlenip taklit edilmesi aracılığıyla öğrenilmektedirler (Morgan, 1984:363). Tutumların oluşmasında, kişinin geçmişte yaşadığı deneyimler, içinde bulunduğu sosyal çevre, gözlemleri, zekâsı ve duygusu gibi etkenler de önem taşımaktadır (Baysal ve Tekarslan, 1996:261). Tutumlar, yaşantılarla zaman içinde gelişme ve değişme göstermektedir (Açıl, 2013:53).

Çalışanların iletişime yönelik tutumlarından biri, iletilerin önyargıdan uzak düşüncelerle değerlendirme zorunluluğudur. Çalışan eğer aldığı veya gönderdiği iletiyi önyargılardan bağımsız olarak iletirse, iletişim başarısı daha çok artmaktadır. Örgütte yaratıcılığı teşvik etmek ve güzel düşüncelerin ortaya çıkmasını sağlayabilmek için, çalışanların iletişime yönelik olumlu tutumlarından bir tanesi de olaylara hoşgörüle bakabilme ve fikirleri hoşgörüle karşılayabilmektir (Yalçinkaya, 2007:40).

Tutumlar, çalışanların birbirlerine karşı olumsuz tavır almalarına neden olabilmektedir. Örneğin eksik veya yanlış bilgi vermek, iletişim sürecinde engellere yol açabilmektedir. Bu yüzden çalışanların bilmedikleri konular hakkında görüş bildirmekten kaçınmaları gerekmektedir. Özetle, çalışanların örgüt içindeki tavır ve davranışları, arkadaşlarına karşı tutumları örgüt içindeki motivasyonun sağlanması açısından önem taşımaktadır (Açıl, 2013:54).

1.9.6. Savunma Hareketleri

Savunma davranışı, iletişim süreçlerini olumsuz açıdan etkileyerek, örgütün ve dolayısıyla çalışanların hedeflerine ulaşmalarını zorlaştırmaktadır. Bu nedenle, savunma davranışları iletişim süreçlerinde istenilmeyenler içinde bulunmaktadır (Gökkaya, 2009:20).

Örgüt çalışanlarının geneli kendilerine olumsuz tepki verilmesini sevmemektedir. Bu kişiler eleştirildikleri zaman savunmaya geçmekte veya eleştirilerin doğru olmadığını söylemektedirler. Hatta olumsuz tepki veren kişilerden kaçmaktadırlar. Bu tür savunma davranışı içinde olmanın amacının, yanlışları ya da zayıflıkları gizlemek olduğu söylenmektedir (Şimşek, 2003:46).

Savunmacı tutumun en önemli sebeplerinden biri, bireyin doyurulmamış kişiler arası gereksinimleridir. Benlik imajımızı doyum veren bir şekilde oluşturabilmek için başkalarından destekleyici geri bildirimler almaya ihtiyacımız olmaktadır. Bu ihtiyaç karşılanmadığı zaman bir endişe hissi oluşmaktadır. Bu his kimi zaman çok az sürmekte ve çözülmektedir. Fakat, endişenin çözüm bulmadığı hallerde birey başkalarıyla birlikteyken savunmacı bir tutum sergilemeye başlamaktadır (Açıl, 2013:54-55).

Savunmacı davranış korku ve endişenin temsilcisidir. Kendini, beden duruşu, yüz ifadesi, hareketler ve sözel sinyallerle göstermektedir. Bu durum aynı zamanda diğer kişilere de dikkatli davranmaları açısından bir uyarı niteliğindedir. Savunmacı tutumun sergilendiği davranışlar çok çeşitli olabilmektedir. Örneğin, sıkılma, başka şeylere odaklanma, darılma, bulunulan mekandan ayrılma veya sözel olarak kendini savunma vb. Kimi zaman da savunmacı tutum kendini saldırgan bir görünüme bürünmüş şekilde göstermektedir (Açıl, 2013:54-55). Saldırgan davranış, ister açık bir şekilde, ister kapalı bir şekilde olsun, iletişimde savunmayı doğurmaktadır. Konuşan kişi, saldırgan tutumunun bilincinde olmayabilmektedir. Lakin onun farkına varmaması, neticeyi çok da değiştirmemektedir (Cüceloğlu, 2002:118).

1.9.7. İhtiyaçlar

İletişim kurmak, sosyal ihtiyaçlarımız arasındadır, belki de en önemlisi sayılabilir. İletişim kurmanın sosyal bir varlık olan insan açısından temel sosyal ihtiyaç olduğu bilinmektedir (Çiftçi, 2010:41). Ancak bu ihtiyaç herkeste benzer düzeyde hissedilmemektedir. Yani iletişim kurma arzusu her insanda farklı şekilde olabilmektedir. Bu da çok normaldir, çünkü her insanın genetik yapısı ve ön yaşantısı farklı olabilmektedir. İletişim kurma ihtiyacı veya bununla ters orantılı olarak tanımlanan iletişim kurma eşiği, insanların toplumsal gelişmişlik seviyesini de kısmen ortaya koymaktadır (Gökkaya, 2009:21).

Etkili bir ileti, alıcıda bazı ihtiyaçlar uyandırmakta ve bu ihtiyaçların karşılanması için kişide istek olmalıdır. İletişim için ihtiyaç duymayan birine gösterilecek iletişim çabaları zaman kaybından başka bir şey olmamaktadır (Açıl, 2013:57).

Çalışanların ihtiyaçlarının karşılanmadığı, motivasyon seviyesinin düşük olduğu bir örgütte çalışanların etkin ve verimli olması zorlaşmaktadır. Çalışanların birbirlerinin ihtiyaçlarına karşı duyarlı olmaları, örgüt içindeki motivasyonu yükseltmekte ve bunun da devamlı olmasını sağlamaktadır (Güneş, 2007:67). Anlaşılır geri bildirim vermek motivasyonu artırmakta, anlaşılmayanlar ise motivasyonu düşürmektedir. Çalışanlar motive olduğu zaman örgütün bütünlüğü sağlanmakta ve yüksek verimlilik elde edilmektedir (Açıl, 2013:58).

1.9.8. Dinleme

Etkili iletişim becerilerinin en önemlilerinden bir tanesi, başkalarının anlatmaya çalıştığı şeyleri dinlemektir. Fakat birçok kişi karşısındaki kişinin ne söylemek istediği ile değil, daha çok kendi fikir ve düşüncelerini karşısındakine aktarmayla ilgilenmektedir (Şimşek, 2003:52). Bu durum iletiyi tam olarak algılamamasına, kaynağın duygularına daha az değer vermesine ve dolayısıyla iletişimi engellerine neden olmaktadır (Açıl, 2013:61).

İnsanlar söyleyeceklerinin önemli ve değerli olduğuna inanmaktadır ve genellikle dinlenmek istemektedirler. İletişim süreçlerinde karşısındaki insana gösterilen kıymetin en önemli belirtisi, onu dinlemek için ayrılan zaman ve dinleme şeklidir (Baltaş ve Baltaş, 1992:160). Dinlemek bir saygı gösterisi sayılmaktadır. Karşısındaki kişi tarafından dinlenen birinin kendine güveni artmakta, kendisiyle barışık mutlu bir birey olabilme şansı yükselmektedir (Tutar ve Yılmaz, 2003: 84).

İletişim süreci içinde gösterilen reaksiyonlar göz önüne alındığında iki tür dinleme ortaya çıkmaktadır (Tutar ve Yılmaz, 2010:99):

Aktif Dinleme: Alıcı tarafından devamlı ve bilinçli olarak geri bildirimde bulunma şeklinde olan dinleme çeşididir. Aktif dinleme durumunda kaynağa önemli iletiler sunulmaktadır.

Pasif Dinleme: Kaynağın geri bildirimde bulunmasına çok az ihtiyaç duyduğu ve alıcının dikkatli bir sessizlikte dinlediği durumdur.

İyi bir dinleyici olabilmenin belli koşulları bulunmaktadır. Bu koşullar (Usluata, 1994:45):

- Uygun ortam seçilmesi
- Dinlemeye hazırlık
- Önyargıların bilincinde olma
- İletiyeye konsantre olma
- Zamanında sorular sorarak geri bildirimde bulunma
- Hemen sonuç çıkarmaktan uzak durma
- Zihinde harita oluşturma
- Empatik dinleme yapma
- Adil ve eleştirici olmayan bir tutumla dinleme

Karşılıklı bir konuşmanın ortalama yüz yirmi beş kelimedenden oluştuğu değerlendirildiğinde on üç milyara yakın beyin hücresiyle dakikada sekiz yüz kelimeyi işlemekten geçirebilme kapasitesine sahip insan beyninin, etkin bir dinleme için ne kadar uygun olduğu görülmektedir. Gerek iş gerekse de sosyal hayatın etkin ve sağlıklı bir iletişim çerçevesinde sürdürülmesi için gerekli olan dinleme becerisi için tek yapılması gereken, bunu istemek ve hayata geçirmek için gerekli çabayı göstermek olduğu belirtilmektedir (Maçın, 2010:81-82).

1.9.9. Empati

Çalışanların en önemli iletişim becerilerinden biri de empati yeteneğidir. İletinin sağlıklı bir şekilde aktarılması, kaynağın ve alıcının empati yapabilme becerilerine bağlıdır (Yalçınkaya, 2007:40).

Dökmen (1996:135)'e göre, empati, “bir insanın, kendisini karşıdaki insanın yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamasıdır.” Türk Dil Kurumunun Güncel Türkçe sözlüğünde ise “duygudaşlık” olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların empati kurabilmeleri için, düşüncelerinde meydana gelen empatik yaklaşımın, karşıdaki bireye aktarılması gerekmektedir. Karşıdaki bireyin hisleri ve fikirleri tam olarak anlaşılrsa dahi, eğer anlaşıldığı o bireye söylenmezse, empati kurma süreci bitmiş sayılmamaktadır (Maçın, 2010:75).

Künüçen (2006:58)'e göre de iletişim becerilerinin geliştirilmesinde bilinen en önemli yaklaşımlardan birisi empatidir. Bir insanın karşısındakinin ne hissettiğini o anda anlayabilmesi ve onu doğrulayabilme becerisine sahip olabilmesi doğru ve etkin bir iletişimde önemli görülmektedir. Empati yeteneği olarak da adlandırılabilen bu yeteneği ilerletmek, kişiler arası iletişimde büyük öneme sahiptir. Çünkü bir iletişim etkinliğinde, kaynağın kazandığı tutum ve davranışlar, bilgi ve tecrübeler onun iletişim becerilerine direkt etki edecek değişkenlerdir.

Çalışanların empati kabiliyetlerini gösterebilmeleri üç temel unsura dayanmaktadır (Şenatalar, 1975:11):

1. Kendimizi karşımızdaki insanın yerine koymalıyız. Dünyaya onun gibi bakabilmeli, olayları onun gibi yaşamalı ve algılamalıyız.

2. Empati kurabilmek için gerek bilişsel gerekse de duygusal nitelik şeklinde olaya yaklaşımda bulunmak gerekmektedir. Bilişsel anlamda, karşımızdaki kişinin yerine geçerek onun neler düşündüğünü algılamaya gayret etmeliyiz. Duygusal anlamda da rolünü üstlendiğimiz insanın neler düşündüğünü ve hissettiğini anlamaya çalışmalıyız.

3. Empati kuran bireyin düşüncesinde meydana gelen empatik yaklaşımın karşısındaki iletilmesi tamamlanmadan empati kurmuş sayılmayız. Sürecin bitmesi, algıladığımız fikir ve duyguları karşımızdaki bireye aktardığımızda gerçekleşmektedir.

Örgütsel ve günlük hayatın neredeyse her kesiminde empati kuramama durumu, insanları birbirinden ayırma ve iletişimi zorlaştırma özelliklerini ortaya çıkarmaktadır. İnsanlar, kendileriyle empati yapılmadığında, anlaşılmadıklarını ve kendilerinin değer görmediğini düşünmektedirler (Dökmen, 1996:148).

Çalışanların, empati kurma becerisine sahip olabilmeleri gerekmektedir. Bu sayede çalışanlar, olgu ve olaylara başkalarının gözünden bakabilme şansı bulmakta ve ortaya çıkan davranışların nereden kaynaklandığı hakkında bilgi sahibi olabilmektedir (Açıl, 2013:63). Empatinin, yalnızca kendisiyle empati kurulan çalışana faydası bulunmamaktadır. Empati, empatiyi kuran çalışan için de önem

taşımaktadır. Empati becerileri ve eğilimleri güçlü olan çalışanların diğer arkadaşları tarafından sevilme ve takdir edilme ihtimalleri artmaktadır (Dökmen, 1996:148).

1.9.10. Zamanlamanın Seçimi

İletişim süreçlerinde, iletişimin erken ya da geç kurulması bazı problemlere yol açmaktadır. Geciken iletişim, hedeflenen sonuçların elde edilmesi için daha çok çalışma gerektirmekte ve bu durumlarda çalışanlar arasında işbirliği seyrek görülmektedir (Şimşek, 2003:57). İletişimin gerektiği zamandan önce yapılması, işlerin unutulup yapılmamasına, sonra yerine getirilmesi ise onun önemini kaybetmesine yol açmaktadır. Örgüt çalışanlarının, iletişim süreçlerinden dolayı bazı engellerle karşılaşması örgütün motivasyonunu düşürmektedir (Çiftçi, 2010:43-44).

1.9.11. Geri Bildirimde Bulunma

Geri bildirim, iletişim süreçleri içinde büyük bir önemi bulunmaktadır. Geri bildirim aracılığıyla kaynağın aktardığı iletinin ne kadarının eksiksiz ve doğru olarak algılandığı görülebilmektedir. Kaynak tarafından gönderilen iletiye verilen tepki değişik şekillerde oluşabilmektedir (Kılıç, 2014:57).

1.9.12. Bilgi Seviyesi ve Bilgilendirme

Örgütler, içinde oldukları sektörde yarışabilmek ve iş hacmi sağlayabilmek için bilgilendirme yöntemlerinin önemini kavrayarak bu yöntemleri kullanmaya başlamışlardır. “Örgütlerde başarılı bir bilgilendirme yöntemi; iletişim sistemindeki bütün çalışanların fikirlerinin alınması, stratejik düşünme ve operasyonel planlama gerektiren bir süreç olarak açıklanmaktadır (Bekcan, 2015:47). İyi bir bilgilendirme yöntemi, yöntem prensip ve kurallarının belirlenmesi, elde olan kaynaklar, bilgilendirme sistemleri ve uygulamalardan meydana gelmektedir. Bilgilendirmenin örgütler açısından amaçları minimum maliyetle işe başvuru yapanların sayısında artış sağlamak, istenilen niteliklerde olmayan çalışanların örgüt dışına çıkarılarak örgütü yoğun işlerden kurtarmak, insan kaynağı konusunda etkili potansiyel örgütleri ve alanları belirlemek, bilgilendirme teknikleri geliştirmek ve etkililiği değerlendirmektir (Buluç, 2007:3-4).

Çalışanların örgütsel vizyon ve hedef kapsamında yön kazanabilmeleri ve bu konularda bilgili olmaları gerekmektedir. Bu amaçla çalışanların birbirleriyle etkili bir iletişim kurarak, zamanla oluşan beceri ve bilgi eksikliklerini tamamlayarak kendilerini geliştirmeleri sağlanmaktadır (Kılıç, 2014:58). Böylece çalışanların motivasyonları yükselmekte ve örgütün hedefleri hakkında çalışanların bilgi sahibi olması, örgütün amaçlarının benimsenmesine katkı sağlamaktadır (Zıllıoğlu, 1993:87).

1.9.13. Güven Olgusu

Güven; insanların tabiatında olan bir duygudur ve aslında tarihin başlangıcından bu yana kişisel ve sosyal ilişkilerin önemli unsurları içinde bulunmaktadır. İyinin ve güzelin açıklanmasına fırsat sağlayan, insan motivasyonunun en yüksek şekli olarak tanımlanmaktadır. Ancak soyut niteliği ve karmaşık bir yapısının olması kavramın basitçe tanımlanmasına engel olmaktadır (Asunakutlu, 2001:2).

Örgütsel güven, otuz yılı aşkın bir zamandır yönetim biliminde araştırılmaktadır. Örgüt içinde güven esasına dayanan ilişkilerin kurulabilmesi, hedeflere erişmek ve etkili bir iş takımı oluşturmak için önem taşımaktadır. Güvenin tam manasıyla oluşmadığı örgüt ortamlarında ise etkili iş takımlarının kurulabilmesi, takım çalışmalarının yapılabilmesi ve hedeflenen amaçlara erişilebilmesi zor olmaktadır (Aksoy, 2016:44). Bu açıdan güvenin, örgütsel yaşamda önemli rolü bulunmaktadır. Örgüt içinde ciddi bir ortamın sağlanması örgütsel gelişimin temellerini atmaktadır. Güven ortamının sağlandığı örgütlerde, açık ve paylaşımcı bir örgüt iklimine, sorumluluk bilinci olan çalışanlara, etkili üretime ve örgütsel birliğe, grup çalışmasına, iş doyumuna ve karara iştirak süreçlerine şahit olmak olasıdır (Yılmaz, 2008:2293-2294).

Örgütsel güvenin güçlü görüldüğü örgütlerde çalışanlar uyum ve birlik içinde çalışmaktadır. Aynı zamanda örgüt çalışanları birbirlerine güven duyar ve dürüst olurlar. Örgütle ve örgütsel hedeflerle daha iyi bütünleşirler. Bu tip örgütlerde çalışanlar olaylara daha olumlu yaklaşırlar ve yeni fikirler yaratabilirler (Aktuna, 2007:59).

2. İŞ DOYUMU VE İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

2.1. İş Doymu Kavramı

Doym (tatmin) kavramı bireyin iç huzuru hissetmesi, mutluluk duyması, hayatından, işinden, ilişkilerinden ve etrafından hoşnut olması demektir. İş doymu ise bireyin işine karşı edindiği hoşnutluk duygusunu ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle iş doymu, çalışanların işlerinden duydukları mutluluk ya da mutsuzluktur (Artık, 2009:39).

İş doymu ile ilgili kaynaklar araştırıldığında yaklaşık bir asırlık geçmiş olan bu kavramla ilgili birçok tanım bulunmaktadır (Kurudirek, 2014:16). Literatürde iş doymu kavramı; Bireyin kendini beğenmesi, örgüt çalışanları ve çevresiyle uyuşabilmesi halinde bireyin kendisini rahat hissetmesi olarak tanımlanmaktadır (Elmas, 2017:44).

Başaran (2008:263) iş doymunu, çalışanın yaptığı işi veya iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda aldığı haz ya da hissettiği pozitif duygudur ve çalışanın aldığı haz veya hissettiği olumlu duygunun seviyesi, işinden aldığı doym düzeyidir şeklinde açıklamaktadır.

Çetinkanat (2000:2) iş doymunu çok kapsamlı bir kavram olmakla beraber, en açık şekliyle, “çalışanların işlerini sevme derecesi” diye tanımlamaktadır. İş doymunu, çalışanın iş durumuna verdiği duygusal bir tepkidir şeklinde belirtmektedir.

“Herzberg’e göre iş doymu, işle alakalı olumlu tutumu destekleyen faktörler; başarıma, tanınma, işin kendisi, sorumluluk ve ilerlemedir. Bu faktörler ile alakalı olumlu tutum, iş hakkında da olumlu tutum geliştirmeyi sağladığından, bu faktörler güdüleyen veya doym veren faktörler olarak tanımlanmaktadır (Çam vd., 2005:214). İş doymunda temel olan bireydir ve çalışan bireylerin daha rahat bir çalışma ortamda bulunmalarını sağlayabilmek, fiziksel, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını giderebilmek bu konunun temelini meydana getirmektedir (Serin, 2014:44).

1920'lerde ortaya atılan iş doyum kavramı bütün sektörlerdeki çalışanların davranışlarına etki etmektedir. Bu sebeple bu konuda birçok araştırma yapılmış ve farklı kuramlar ortaya çıkarılmıştır. Maslow'un "ihtiyaçlar hiyerarşisi", Herzberg'in "çift faktör teorisi", Mc Clelland'ın "başarı güdüsü kuramı" Vroom'un "beklenti teorisi" Adams'ın "eşitlik teorisi" vb. birçok kuram iş doyumunun temelini oluşturmaktadır (Pelit ve Öztürk, 2010:44).

İş doyum kavramı hem özel sektörde hem de kamu sektöründe önem taşımaktadır. Örgütün sürekliliğinin sağlanabilmesi ve hedeflerine erişebilmesinde etkililik sağlayacak en önemli unsurlardan birinin iş doyumunun olduğu belirtilmektedir. Kurum tarafından çalışana yönelik hazırlanan çalışmalar, iş doyumunun oluşumunu sağlamakla birlikte başarıyı da yanında getirmektedir (Kaya, 2016:41). İş doyum oranı yüksek olan çalışanların hem kendi motivasyonu artmakta, hem de çalıştığı örgüte yardımı yüksek düzeyde olmaktadır. Örgüt içerisinde iş doyum yüksek çalışanlar diğer çalışanların da gücünü ve başarısını yükseltmektedir. İş doyum azlığı ise çalışanlarda, işe karşı isteksiz olma, performansta azalma, motivasyon düşüklüğü, işten ayrılma gibi sonuçlara neden olmaktadır. Bu nedenle örgüt bakımından düşünüldüğü zaman iş doyum yüksek çalışanların olması verimlilik açısından çok önemli görülmektedir (Bülbül, 2016:29).

Sonuç olarak, doyum yüksek çalışanların ruhsal durumları da sağlıklı olmakta ve bu da örgüt ve çalışanlar içinde iletişime pozitif yansımaktadır. İş doyumunun olmadığı durumlarda çalışanların örgüte bağlılıkları azalmakta bu da iş veriminin düşmesine neden olmaktadır. Çalışanların her türlü iş doyumunu ve motivasyonunu olumlu yönde etkileyecek unsurları temin etmek, varsa sıkıntılarını çözmek, örgütlerin insan kaynakları birimlerinin görevleri arasında bulunmaktadır (Elmas, 2017:46).

2.2. İş Doyumunun Önemi

İnsanlar vakitlerinin büyük bir bölümünü çalışarak geçirmekte, bireysel ihtiyaçlarını giderebilmek ve becerilerini geliştirebilmek için işlerini bir araç olarak değerlendirmektedirler. Bireyler çalışma ortamında bazen üzüntü bazen de

mutluluk, heyecan vb. hisleri bir arada yaşayabilmektedirler. Bu sebeple de işlerine ve çalıştıkları örgüte yönelik bir davranış şekli oluşturmaları doğal bir süreç olmaktadır (Turan, 2016:38).

Abraham Maslow, insan davranışlarına şekil veren ihtiyaçları bir piramit biçiminde en temel ihtiyaçlardan yukarıya en karmaşık olanına uzanan bir şekilde sınıflandırmaktadır. Piramidin en alt basamağında açlık, susuzluk, uyku, nefes alma, cinsellik gibi temel fizyolojik ihtiyaçlar görülmektedir. Maslow'a göre birey, ilk olarak en altta bulunan ihtiyaçları gidermeye çalışmakta, açlık hisseden bireyin diğer ihtiyaçlarını gidererek motive olabilmesi beklenmemektedir (Ülker, 2014:29-30).

Şekil 2.1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: Tamer Koçel (2005); *İşletme Yöneticiliği*, Arıkan Basım Yayım, İstanbul.

Şekil 2.1.'de gösterilen Maslow (1943) kuramına göre; birinci basamakta en temel ihtiyaçlar fiziksel boyutta olup bunlar yeme içme, uyuma, nefes alma, cinsellik vb. ihtiyaçlardır. Bir diğer basamak; güvenlik ihtiyacı olup, bireylerin huzurlu bir ortamda, çatışmalardan ve kargaşadan uzak bir biçimde yaşama arzularını ifade etmektedir. Bu ihtiyaçlar, kişilerarası ilişkilerde de geçerli olmaktadır. Yani, insan diğer insanlarla olan ilişkilerinde de, bu ilişkiyi korumayı ve güvenli bir biçimde devam ettirmeyi istemektedir. Üçüncü basamak; ait olma ve sevgi odaklı olup sosyal ihtiyaçlar; sevgi, sevilme, arkadaşlık kurma ve kendini

bir yerlere ait hissetme şeklindeki ihtiyaçlar olarak açıklanmaktadır. Dördüncü basamakta bireyin bir şeyleri başarması, takdir ve saygınlık görmesi bir ihtiyaç olarak ifade edilmektedir. Başkalarının değer vermesi, kişinin de kendine güven duymasına ve başarılı olabileceğine yönelik bir inanç oluşturmaya yardımcı olmaktadır. Beşinci basamakta ise kişinin kendini gerçekleştirme, bireyin kendi potansiyelini ve yeteneklerini keşfetmesi, bunları da yaşamına yansıtması ve başarının da bununla beraber sağlanması şeklinde açıklanmaktadır (Kula ve Çakar, 2015:195).

İş doyumu, kişilerin psikolojik olarak erişkinliğe ulaşmasına yardımcı olurken, aksi halde kişileri düş kırıklığına uğratmaktadır. İşin, insan yaşamında önemi çok büyüktür ve işsiz kişiler mutsuz ve ümitsiz bir durum sergilemektedir (Özkalp ve Kirel, 2005:133). Yüksek iş doyumu olan çalışanlar işleri konusunda olumlu bir tutum içine girerken, iş doyumsuzluğu yaşayan bir çalışan ise, olumsuz davranış göstermektedir. İş doyumunun yüksek olması örgütte verimliliği, işe sadakati artırırken, devamsızlığı da yok etmektedir. Bu yüzden yöneticiler çalışanların iş doyumlarını negatif açıdan etkileyen sebepler üzerinde kafa yormalı, bu faktörleri tamamıyla ortadan kaldırma ya da en aza indirmeye yönelik çalışmalar yapmalıdır (Turan, 2016:39).

İş doyumunun önemini çalışanlar ve örgüt bakımından ele almamız gerekirse;

2.2.1. Çalışanlar Açısından Önemi

İş doyumunun çalışan açısından ne derece önem taşıdığı yapılan çalışmalarda gün yüzüne çıkmaktadır (Turan, 2016:39). Çalışanın iş doyumunun yüksek olması, mutluluğuna katkı sağlamakta, düşük olması ise çalışanın işine yabancı kalmasına, moral ve motivasyonunun bozulmasına neden olmakta ve buna ilişkin olarak da ilgisizliği ve geçimsizliği doğurmaktadır (Serin, 2014:46).

Bireylerin iş seçerken, işin kendisi, hedefi, fiziki şartları, ücret karşılığı, işin yeri, güvenliği gibi kişisel ihtiyaçları önemli görmeleri, iş doyumunun temelini bireysel ihtiyaçların meydana getirdiğini ortaya koymaktadır (Sertçe, 2003:6-7).

Çalışanların eğitim düzeyleri yükseldikçe yaptıkları işle ilgili beklentileri de yükselmektedir. Bu beklentilere örgütlerin karşılık verememesi çalışanların iş doyumunu ileride daha da artırarak ciddi problemlere yol açmaktadır (Elmas, 2017:49).

Özetle çalışanların işlerini yaparken aldıkları doyum, çoğunlukla işin yapısı ve işle ilgili beklentilerin karşılık bulmasına bağlı olmaktadır. Çalışanların yaşadıkları iş doyumunu, ciddi fiziksel ve ruhsal hastalıklara yol açarken, iş doyumunu ise çalışanların iş ve özel yaşamlarında mutlu olmalarını sağlamaktadır (Turan, 2016:39-40).

2.2.2. Örgüt Açısından Önemi

Örgütlerin önemli amaçlarından biri çalışanların yaptıkları işten doyum almalarını sağlamaktır. Başka bir amacı ise kendi doyumunu sağlamaktır. Örgütlerde iş doyumunun sağlanabilmesi için hem çalışanın hem de örgütün beklentilerinin dengeli olarak karşılanabilmesi gerekmektedir. Çalışanlarının beklentilerine cevap verebilen örgüt ve kurumların, çalışacak personeli güçlük çekmeden bulabilmeleri ve personel devir hızlarının düşük olması; iş doyumunu sağlayamayan ve çalışanlarının beklentilerine cevap veremeyen örgütlerin ise çalışacak personel bulmakta güçlük çekmeleri, mevcut çalışanların da vaktinde işinin başında olamaması ve devamsızlıkların çok olması ve buna bağlı olarak da verimliliğin azalması, iş doyumunun kurum ve örgüt açısından önemini net olarak ortaya koymaktadır (Üngüren vd., 2010:2925).

İş doyumunu ekip çalışmasında da olması gerekmektedir. Bunun sebebi hızlı bir şekilde ilerleyen teknoloji ve karmaşık örgütsel sorunlar işlerin tek bir çalışan aracılığıyla yapılmasını imkansız duruma getirmektedir. Çalışanlar, sadece talimatları dinleyerek, yeteneklerini göstererek işin gerekliliklerini yapmaktan doyum sağlayamamaktadır. Bu nedenle örgütler, çalışanlarda iş doyumunu sağlamak için uğraş vermektedirler (Turan, 2016:40).

2.3. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Örgütler; üretim, yönetim ve kuruluş şekli bakımından aynı dahi olsalar; çalışanların değişik görüş açıları, tavırları ve hareketleri ile fark yaratmaktadırlar. Her çalışanın değişik bir karakter yapısı olduğu için iş doyumu, bireysel ve hatta kurumsal yönden farklılıklar gösterebilmektedir. Çalışanlar, düşüncelerini, hislerini, yaşam biçimlerini örgüt içinde yaptıkları işe dolayısıyla örgüte yansıtmaktadır. Bireyin mutlu çalışması örgütü olumlu biçimde etkilerken, mutsuz çalışması olumsuz olarak etkilemektedir (Bülbul, 2016:31).

İş doyumunu etkileyen faktörler; bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayrılmakta olup, bu çalışmada, iki başlık da kendi içerisinde alt bölümlere ayrılıp araştırmanın amacına uygun olarak incelenmektedir.

2.3.1. Bireysel Faktörler

İş doyumu çalışanın işinden beklentilerine ulaşması neticesinde oluşan olumlu tutumdur. Dolayısıyla çalışanların karakter özellikleri iş ve iş ortamından beklentilerin yapısını ve önem sırasını etkileyen en temel faktördür (Kurudirek, 2014:19). Buradan hareketle iş doyumunu meydana getiren bireysel faktörlerden ihtiyaçlar ve beklentiler, değerler ve öğretiler, cinsiyet, statü ve kıdem, meslek düzeyi, kişilik yapısı gibi unsurların incelenmesi gerekmektedir.

2.3.1.1. İhtiyaçlar ve Beklentiler

İhtiyaç, çalışan için karşılanması, tatmin edilmesi gereken dürtüdür ve ihtiyaçlar çalışandan çalışana fark eder. İhtiyaçların giderilmesi çalışanları memnun ettiği gibi toplumun mutluluğuna da etki yapmaktadır. Çalışanlar, ihtiyaçlarını giderebilmek için bireysel becerilerini göstermektedir. Becerikli fakat, herhangi bir meslek alanında başarısızlık gösteren çalışanların mutlu olma olasılıkları az olmaktadır (Türk, 2016:8). Çalışanların ihtiyaç düzeyinin hangi aşamada olduğu, işinde hangi ihtiyaçlarını ne seviyede karşılayabildiği iş doyumunu etkilemektedir. Diğer bir ifadeyle çalışanın işyerinde ihtiyaçlarını giderme derecesi iş doyumu düzeyini belirlemektedir (Artık, 2009:45).

Beklentiler de bireysel olarak değişen faktörlerdendir. Çalışanın işinden, iş ortamından ve hayattan beklemedikleri ile bunları yaptığı işte ve işyerinde ne kadar karşıladığı da onun iş doyumunu etkilemektedir. Aradaki fark ne kadar az ise iş doyumunu o kadar yüksek, fark ne kadar fazlaysa iş doyumunu bir o kadar düşük olmaktadır (Artık, 2009:45).

2.3.1.2. Değerler ve İnançlar

Değerler, doğuştan olmamakla birlikte, yaşantılarımız ve deneyimlerimiz sonrasında sahip olduğumuz olgulardır. İnsanları birbirinden ayıran faktörlerden biri de değer faktörüdür. Toplumda değişiklikler olsa da toplumun ahlak ve değerlerine sahip çıkması gerekmektedir. Örgüt içerisinde de aynı değerlere sahip çıkılması gerekmektedir. Örneğin, çalışanların diğer arkadaşlarına saygı duymak, dürüst davranmak, yardıma ihtiyacı olanlara yardım etmek gibi değerlere önem vermek ve örgüt içerisinde iş doyumunu sağlamaya yardımcı olmaları gerekmektedir (Türk, 2016:9).

Değer yargılarının iş doyumuyla doğrudan bağlantısı bulunmaktadır. Benzer değer yargılarını paylaşan çalışanların iş ortamında birbirleri ile daha yoğun ilişkiler kurduğu ve bu sayede daha kaliteli bir iletişim sağlayarak, belirsizlik ve uyarım fazlalığı gibi uyuma problemlerinin bittiği görülmektedir. Çalışanlar daha az rol belirsizliği ve çatışma yaşadıkları için uyum, iş doyumunu ve işe bağlılık yükselmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005:56). Diğer yandan çalışanların bu tarz benzer özellikleri, çalışanların birbirlerini hem karakter hem de çalışma özellikleri bakımından daha iyi tanınmasına yardımcı olacağından çalışma ortamını daha uyumlu ve verimli hale getirmektedir (Kurudirek, 2014:22).

2.3.1.3. Cinsiyet

İş doyumunu etkileyen bireysel faktörler arasında cinsiyetin de önemli bir rolü bulunmaktadır. Çalışanların cinsiyetlerinin iş doyumuna ne boyutta etki ettiği sorusuna cevap bulmak için cinsiyet, iş doyumunu çalışmalarında araştırmalara konu yapılan bir değişkendir (Özmen, 2015:36). Araştırmalarda iş doyumuyla cinsiyet arasında farklı ilişkiler olduğu ileri sürülmektedir. Kimi araştırmalara göre iş

doyum-cinsiyet ilişkisi bulunmakta, kimilerine göre ise bulunmamaktadır (Arisoy, 2007:97).

Araştırmacıların 1950'li yıllarda yaptıkları araştırmada aynı sosyal statüye sahip, aynı ücreti alan, kadın ve erkek çalışanlardan kadınların daha yüksek iş doyumunu sağladıkları görülmektedir. Kadının ailedeki annelik görevi ve ev dışındaki rolleri, onların iş doyumlarının açıklanmasında önemli sayılmaktadır. Kimi çalışmalar ise erkeklerin kadınlara oranla daha çok iş doyumunu sağladıklarını göstermektedir. Bunun sebebi çoğunlukla, erkeklerin kadınlardan daha çok çalışma ve gayret içinde olmaları, onların daha fazla maddi sorumluluk taşımaları ve koşulların zorluğu olarak gösterilmektedir (Turan, 2016:49).

Kadın ve erkeklerin iş hayatında önemli gördükleri unsurlarda farklılık görülebilmektedir. Erkeklerde işin güvenliği, işin türü, terfi alma, işletmenin bilinirliği, ücret, çalışma arkadaşları, yönetici, sosyal kazançlar, mesai saatleri önemli unsurlar olarak görülmektedir. Kadınlar için işin çeşidi daha önemliken, işin sosyal getirileri ise daha az önem taşımaktadır (Ülker, 2014:33).

Sonuç olarak çalışanların cinsiyetlerinin farklı olması, işlerinden beklentilerinin, amaç ve hedeflerinin farklılık göstermesine neden olmakta ve aynı zamanda iş doyum düzeylerinin de farklı olmasını sağlamaktadır (Serin, 2014:49).

2.3.1.4. Statü ve Kıdem

Statü, toplumda kabul edilmiş değerlerin sayesinde oluşmuş bir kavramdır. Çalışanlar için iş fark etmeksizin, çalışmasının sonucunda takdir edilmek, kalifiye bir personel olarak kabul görmek çoğu zaman iş doyum düzeyini arttırmaktadır (Elmas, 2017:52).

İş doyumunu ile statü arasında sağlam bir ilişki bulunmaktadır ve üst düzeyde olan çalışanların iş doyumunu alt düzeyde bulunan çalışanlarınkine oranla daha yüksek olmaktadır. Dolayısıyla çalışanların yetki hiyerarşisindeki örgütsel statüsü yükseldikçe, iş doyumları da artmaktadır (Artık, 2009:47).

Çalışanların, işinde seneler geçtikçe elde ettiği bilgi ve tecrübelerin ifadesi olan kıdem, iş doyumunu üzerinde de bir etkiye sahiptir. Fakat bu etkinin hem olumlu hem de olumsuz yönde olduğu ileri sürülebilmektedir. Kıdem arttıkça çalışanlar, işini daha iyi kavrayıp, işine daha güçlü sarılmakta; yılların kattığı tecrübeler, özgüvenini pekiştirirken işinden duyacağı haz ve memnuniyeti de yükseltmektedir. Diğer yandan, çalıştığı işletmesi de kıdemi arttıkça çalışanlarına daha geniş olanaklar sunabilmektedir (Arısoy, 2007:98).

Çalışanların örgütte çalışma süresi arttıkça; kıdemi, unvanı, maaşı, bunun yanında örgüt ortamında işe ve çalışma arkadaşlarına uyumu da artmaktadır. Bu sebeple iş doyumunun da artması gerektiği savunulmaktadır. Uzun zaman aynı örgütte çalışanların işten beklentileri daha gerçekçi ve sağlam temellere dayanmakta, kıdem arttıkça iş doyumunun artmasının nedeninin de bu olduğu düşünülmektedir (Bülbül, 2016:33).

Çalışanların hizmet süreleri arttıkça meslekte yaşanan problemlerin genellikle çözümlendiği, gelecek endişesinin azaldığı, bu sebeple de çalışanın iş doyumunun yükseldiği düşünülmektedir, ancak artan hizmet süresine karşılık çalışanlarına gereken olanakları sunamayan işletmelerde ise kıdem, iş doyumunu azaltan bir faktör olmaktadır. Örneğin, çalışanların sürekli aynı işi yapmaları, zaman içerisinde bir tekdüzelik duygusunu yerleştirmekte, ya da çalışanlar, artan kıdemlerine karşın ihtiyaçlarının yeterince karşılanmadığını düşünebilmektedirler. Her iki durumda ve benzer durumlarda iş doyumunu azalmaktadır (Arısoy, 2007:98).

2.3.1.5. Meslek

Meslek, kısaca bireyin geçimini sağlamak ve hayatını sürdürmek için gerekli olan ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yaptığı sürekli iş olarak ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle meslek, bağımsız ve sürekli bir şekilde yapılan, bireyin ve toplumun ihtiyaçlarının karşılanmasına imkân sağlayan, bilgi, ilgi, yetenek, beceri ve eğitime dayalı olarak öğrenilmiş, karşılığında maddi gelir elde edilen hizmet olarak tanımlanmaktadır. Bu noktada bireylerin hayatlarını devam ettirmek ve ihtiyaçlarını karşılamak için meslekle ilgili bir seçim yapmak

durumunda oldukları görülmektedir. Meslek seçimi, bireylerin hem özel yaşamındaki hem de çalışma hayatındaki mutluluklarını ve doyumlarını etkileyen en önemli kararlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Gökdeniz ve Merdan, 2016:112).

Dünya üzerinde birbirinden farklı birçok meslek grubu bulunmaktadır. Bazısı çok fiziksel bazısı çok zihinseldir. Bazı meslekler daha gözde iken bazı meslekler ise daha az ilgi görmektedir (Elmas, 2017:54).

Hayatın bütününe ilgilendiren meslek seçimini yaparken insanlar bireysel ve sosyo-kültürel faktörler tarafından etkilenmektedirler (Gökdeniz ve Merdan, 2016:113). Bu süreçte insanların öncelikle kendi kişisel özelliklerine ve yeteneklerine uygun olma, yaparken haz duyabilme gibi meslek seçimini etkileyen bireysel faktörlerin yanı sıra; aile, arkadaş ve öğretmenlerin yönlendirmeleri, istihdam imkanları, ekonomik açıdan tatmin edicilik ve toplumdaki saygınlık derecesi gibi toplumsal, iktisadi ve kültürel faktörler de meslek seçimini etkilemektedir (Can ve Yazılıtaş, 2006:76).

Meslek, bireyin toplum içinde bir yere sahip olmasını, kendisine saygı duyulmasını ve her şeyden değerlisi bir işe yaradığı duygusunun yol açtığı doyuma ulaşmasını sağlamaktadır (Can ve Yazılıtaş, 2006:75). Genel olarak toplum tarafından kabul edilmiş, itibarı yüksek olan, özgürce çalışma imkanı sunan ve insanla iç içe çalışılan meslek kollarında iş doyumunu daha yüksek olmaktadır (Akbal, 2010:54).

Çalışma yaşamında doyum, genel yaşam doyumuna da etki etmektedir. Meslek hayatında yaşanan başarısızlıklar, tatminsizlikler bireyin psikolojik durumunu bozmaktadır (Can ve Yazılıtaş, 2006:75). Bu nedenle bireyin kendi kişisel özelliklerine uygun, severek çalışabileceği ve hayattan beklentilerini önemli ölçüde karşılayabilecek bir meslek seçmesi gerekmektedir, çünkü bireyin seçeceği meslek onun hayatının tamamını etkileyebilir.

2.3.1.6. Kişilik Yapısı

Kişinin kendine göre bir ayrılığı, belirgin bir özelliği bulunması durumuna veya kişinin karakterine uygun kendine özgülüklerin tümüne “kişilik” denmektedir. Kişilik; kişinin belirli ve tutarlı davranışlarının bütününden oluşmaktadır (Bülbül, 2016:33). İnsanın sosyo-ekonomik çevresi, içinde yaşadığı ortam ve doğuştan kazandığı nitelikleri de kişiliğin oluşması için bir arada bulunmaktadır. Dolayısıyla kişilik, yalnızca insanın kendine has nitelikleri değil aynı zamanda içinde yaşadığı ortam, yaşadığı toplum ve bir yönden de insanlığın genel özelliklerine de ayna tutmaktadır (Türk, 2016:12).

Araştırmalara göre iş doyumunu ve kişilik arasındaki ilişkinin yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Çalışan ve yaptığı iş uyumlu ise, çalışan işi hakkında yeterli bilgi ve birikime sahipse işinde başarılı olmaktadır ve başarı iş doyumunu da yanında getirmektedir. Aksi halde, çalışan ve yaptığı iş uyumsuz ise çalışanlarda iş doyumunu düşük olmaktadır. Örneğin; sosyalliği içinde fazla barındıran bir işte, dış dünyaya karşı ilgisiz bir kişinin çalışması halinde kişi fazla gerginlik yaşamakta, iş doyumunu da düşük olmaktadır (Telman ve Ünsal, 2004:63). Ancak belli bir olgunluğa erişmiş, oturmuş bir kişiliğe sahip olup daha aktif çalışanlar kararlı ve sabırlı davrandıklarından iş doyum düzeyleri yüksek olmaktadır (Turan, 2016:51).

Bir örgütte çalışanların karakter yapıları, o örgütün verimliliğine, işleyişine de önemli oranda etki etmektedir. Olgun ve oturmuş karakteri olan çalışanların örgütlerde üretim ve verimliliği yükselttiği görülmektedir. Bu nedenle, çalışma ortamında iş dağılımı yapılırken, çalışanları tahlil etmek doğru bir hareket olmaktadır (Turan, 2016:51).

2.3.2. Örgütsel Faktörler

Çalışanlar hayatlarının büyük bir kısmını evinden çok iş yerinde geçirmektedir. Bu nedenle çalışanı bireysel faktörler kadar örgütsel faktörler de etkilemektedir. Örgütsel faktörler, bireyin dışında gerçekleşmektedir (Bülbül, 2016:34).

Literatür tarandığında çalışanların çalıştığı işin şartları, aldığı ücret, yöneticilerin tutumları, çalışılan işin niteliği ve mesai arkadaşları ile olan ilişkilerinin çalışanın motivasyonunu en çok sağlayan beş etken olduğundan söz edilmektedir. Bu etkenler değerlendirilirken ücret dışsal bir fonksiyon olarak açıklanmakta, diğer etkenler ise çalışanın iş doyumunu giderici içsel etkenler olarak sıralanmıştır. Çalışanın yaptığı işi mantıklı bulması, kendisini yetiştirebileceği bir yer olarak düşünmesi, çalışma ortamını değerli görmesi iş doyumunu açısından önem taşımaktadır. Bir çalışanın iş hayatından beklentilerine karşılık bulması onun iş doyumuna pozitif yönde etki ederken, beklentilerinin karşılık bulmaması onun yaşam tatminini negatif şekilde etkilemektedir (Kaya, 2016:49-50).

Örgütler çalışanların iş doyumlarını arttırarak onlardan en yüksek düzeyde verim sağlamaktadırlar. İş doyumunu etkileyen örgütsel faktörler bu kısımda; örgüt kültürü ve örgüt içi iletişim, işin kendisi, ücret, çalışma koşulları, gelişim ve kariyer olanakları, çalışma arkadaşları ve yöneticinin davranışları olarak ele alınmaktadır.

2.3.2.1. Örgüt Kültürü ve Örgüt İçi İletişim

Genel olarak örgüt, belirli bir amaç için bir araya gelmiş insanların oluşturdukları topluluk olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda teknolojik yenilik, yönetim tarzı, ücret, kapasite vb. duruma göre amaç ve hedefler ortaya konması ve örgütleri etkileyen faktörleri etkileyen güçler, örgütleri farklı kılan özellikler, örgüt kültürünü oluşturmaktadır. Bu durumda örgüt çalışanlarının gününün çoğunun örgütte geçmesi, örgüt kültürü olarak çalışanın ne düşündüğü, ne hissettiği ve nasıl davrandığına değer vermesi çalışanın örgüte bağlılığını arttırmaktadır (Ülker, 2014:41).

Örgüt kültürü, o örgütte çalışanların davranışlarının tüm yönlerini pozitif veya negatif şekilde etkileyebilmektedir. Sağlam bir örgüt kültüründe, örgüt üyeleri temel değerleri kabullenmekte ve onlara bağlılık göstermektedir. Herkes örgütün hedeflerinin farkında olup, bunun için çalışmaktadır (Robbins, 1994:606). Dolayısıyla iş doyumunu da daha yüksek olmaktadır. Güçsüz örgüt kültüründe ise

işe benzer bakış açısı yoktur, örgüt hedefleri birlikte benimsenmemektedir. Yöneticiler ve çalışanlar arasında kopukluklar, iletişim zayıflığı, şüphe, düşmanlık duyguları ve tansiyona dayalı bir sosyal iklim görülmektedir. Bu örgütlerde çalışanlar değişim ve yeniliğe direnmektedirler. Kazanma ümidinden daha çok kaybetme korkusu yaşamaktadırlar (Erdem, 1996:79).

Örgüt içi sağlıklı iletişimlerin kurulmasına önem gösterilmesi de, çalışanın motivasyonunun artmasında ve örgüte bağlılığının artmasında yarar sağlamaktadır (Ülker, 2014:42). Örgüt içerisinde etkin bir iletişim ortamının olması, çalışanların ve yöneticilerin birbirlerine güven duymasına zemin hazırlayarak iş doyumuna katkı sağlamaktadır. Örgüt kültürünün sağlam ya da zayıf olması çalışanlar arası ilişkiler, bilgi aktarımı, yönetime iştirak, yetki devri ve güçlendirme, çalışana verilen önem, yönetim biçimi, yükselme ve ödül verme vb. örgütsel yapının değişkenlerini belirlemektedir (Artık, 2009:50).

2.3.2.2. İşin Kendisi

İşin kendisi kavramı, bireylerin diledikleri işte çalışmalarını ve çalıştıkları işlerde sorumluluk altına girmelerini gerektiren çalışma ortamını anlatmaktadır. Çalışanın yaptığı işin monoton olmaması, çalışanın karşısına genellikle farklı problemlerin çıkması, onların değişik bilgiler öğrenmesini ve deneyimlerden faydalanmasını sağlamaktadır. Bu durumla karşılaşan kimi çalışanlarda iş doyum oranı artarken, kimilerinde ise bu durum iş doyumsuzluğunu meydana getirmektedir (Kaya, 2016:51).

Bir iş ne kadar değişik tarzda beceriler gerektiriyorsa kişiye o kadar doyum vermektedir. Fazla uzmanlık istemeyen devamlı tekrar eden becerilerin kullanıldığı işlerde çoğunlukla çalışanlar işlerinden daha az tatmin olmaktadır. İşin zorluk düzeyi iş doyumunu genellikle pozitif yönde etkilemektedir. Aynı zamanda işi yaparken tekrara az düşüldüğünde ve iş tanımını değişim gösterdiğinde iş doyumunun da yükselmesi beklenmektedir (Arısoy, 2007:93).

Sonuç olarak yaptığı işi seven, yaptığı işi faydalı bulan, devamlı olarak aynı işi yapmayan, sürekli aynı parçaları birleştirme görevi olmayan çalışan, işinin kendisinden tatmin olmakta ve iş doyumunu sağlamaktadır (Elmas, 2017:55).

2.3.2.3. Ücret

Ücret, yapılan iş ve hizmete karşılık çalışana belirli dönemlerde ve sabit olarak ödenen paradır. Günümüzde çalışanların en önem verdiği konuların başında gelen ücretin, örgütler için de mali ve sosyal politikalarının saptanmasında önemli rolü bulunmaktadır (Türk, 2016:16).

Çalışanın yaşamsal ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için belli bir ücret karşılığı emek vermesi gerekmektedir. Ücret, iş doyumunu konusunda önemli faktörlerden bir tanesidir. (Serin, 2014:52). İş doyumunu doğrudan etkileyen ücretin, iş doyumunun giderilmesinde etkili bir rolü bulunmakta ve adil olup olmama durumuyla da önem arz etmektedir. Çalışanlar aldıkları ücreti, kendi işletmelerinde ve başka işletmelerin kendileriyle benzer unvanlarda çalışanların aldıkları ücretlerle kıyaslamaktadır. Çalışanların yaptıkları kıyaslamaların neticesi, adaletsiz davranıldığına yönelikse ve çalışan da bunu düşünüyorsa bu durum onların iş doyum düzeylerini olumsuz etkilemektedir. Çünkü çalışanlar aldıkları ücreti, yönetimin kendilerine gösterdikleri değer yansıtılması olarak düşünmektedir (Somuncuoğlu, 2013:66).

Kısacası, emeğinin karşılığını alan, örgüt içinde adil bir iş ve ücret dağılımını gören çalışanlar işlerinden memnun olmaktadır. Bu durum çalışanların iş doyum düzeyini, işe bağlılıklarını ve verimliliklerini de artırmaktadır.

2.3.2.4. Çalışma Koşulları

Kişi çalıştığı ortamın güvenli, temiz, yeterli ekipman, rahat, yeterli ısı, ışık, nem olmayan, ihtiyaçlarını karşılayabilecek şekilde olmasını istemektedir (Ülker, 2014:39). Fiziki şartların yetersizliği çalışanın işiyle ilgili şikâyetlerine yansımakta ve işini olumsuz değerlendirmesine neden olmaktadır (Karadoğan, 2010:50). Bir iş yerinin havalandırma, ışıklandırma ve ısı bakımından yeterli

olmaması, çalışan için lazım olan bazı donanımların olmaması ya da eksik olması çalışanın iş doyumsuzluğuna yol açabilmekte ve etkili ve verimli çalışmasını engelleyebilmektedir. Bu açıdan çalışan doyumunu etkileyen önemli koşullardan biri, iş yerindeki fiziki şartlar ve sağlık koşulları olmaktadır (Özmen, 2015:41). İş ortamında çalışanlar kendilerini ne kadar mutlu, rahat ve emniyette hissedilerse yaptıkları işte o kadar doyum yaşamaktadırlar (Turan, 2016:52).

Çalışma süresinin çok olması da, çalışanın iş hayatı haricinde ailesi ve dostlarıyla geçirdiği süreyi kısıtlayabileceği için ileriki dönemlerde çalışanlarda iş doyumsuzluğuna yol açabilmektedir. Çalışma sürelerinde esnek davranılması, çalışanın iş yaşamının dışında olan zamanını daha tatminkar geçirmesini sağlamaktadır. Bununla birlikte çalışma şartlarının ve iş yerlerinin iyi şekilde düzenlenmesi, çalışanlar için kafe veya restoran gibi sosyal hizmet alanlarının yapılması, çalışanın doyum düzeyini de olumlu açıdan etkilemektedir (İğdelipınar, 2013:38).

Kısacası, örgütün, çalışanlarının çalışma şartlarını düzeltmesi, onların işlerini yapabilmeleri için gereken araç ve ekipmanları edinmeleri, doyumsuzluğun önlenmesini sağlamaktadır.

2.3.2.5. Gelişim ve Kariyer Olanakları

Kariyer imkanı; örgütün hiyerarşik yapısı içerisinde çalışanların yükselme şansının olup olmaması durumudur. Çalışanların yükselmek istemesi, bu faktörün iş doyumunu sağlayan önemli bir etken olduğunu ortaya koymaktadır (Turan, 2016:54). Çünkü her çalışanda, çalıştığı işinde yükselme ve terfi etme isteği olmaktadır. Çalışanlar, işleri iyice öğrenip deneyim edindikçe, iş onlara göre önemsizleşmekte, sahip oldukları makamlardaki yetkilerini ve sorumluluklarını yeterli bulmamaktadırlar. Bu sebeple, daha fazla yetki ve sorumluluklarla çalışmayı istemektedirler. Yükselme ve terfi, işyerinde çalışanı teşvik etme aracı olarak görülmektedir (Özmen, 2015:40). Ayrıca çalışan, kariyer oluru ile beraber daha iyi hayat sürebilmekte ve çalışma düzeyini, daha fazla ücret ve makamı da kazanabilmektedir. Bu sebeple kariyer, bir doyum aracı olarak çalışan üzerinde çok yönlü bir etki yaratabilmektedir (Akbal, 2010:58).

Eğer yeni işe giren bir çalışan, önünde yükselme şansının olmadığını düşünür ve ücretinin artmayacağını hissederse, her türlü emek ve gayretin boş olduğunu düşünerek işe karşı olumsuz tutum ve davranışlar takınabilmekte, ve bu durum çalışanda doyumсуuzluk ve yakınmalara sebep olmaktadır (Artık, 2009:53-54). Bu nedenle bir örgütte kariyer imkanlarının olması ve terfilerin adaletli bir şekilde yapılması çalışanların iş doyumuna da etki etmektedir. Kendi yeteneklerini gösterebileceğini ve bunun takdir edileceğini gören çalışan işinde yükselmek için daha da çok çalışmaktadır (Somuncuoğlu, 2013:67).

2.3.2.6. Çalışma Arkadaşları

İnsanlar, çevresinde beraber yaşadığı insanlarla güçlerini birleştirerek kendilerine daha iyi bir hayat kalitesi sunmak istemektedirler (Türk, 2016:18). Bu bakımdan gündelik yaşamında, vaktinin çoğunu iş yerinde geçiren çalışanların uyumlu çalışma arkadaşları ile beraber sosyalleşmeleri gerekmektedir (Kaya, 2016:54).

İş ortamı, çalışanın sosyal ilişki ihtiyacını giderme işlevini görme özelliği taşımaktadır. Bu sebeple, çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerin doyum veya doyumсуuzluk üzerinde belirgin bir etkisi vardır. Çalışanın içinde olduğu çalışma ekibi; katkı, destek, huzur vermekte ve çalışanı yönlendirebilme imkânına sahip olabilmektedir. Arkadaşlarına değer veren, teknik bilgi ve yeterlilikleri bulunan ve işbirliğine açık bir çalışma ekibi, iş doyumunu üzerinde pozitif etki yapmaktadır (Pelit, 2008:96-97). Ekip çalışması ve dayanışması yüksek olan, çalışma arkadaşları arasında ilişkileri uyumlu olan ve gruptaki çalışan sayısı az olan çalışma ekiplerinde çalışanların iş doyumunu yükselmektedir (Akbal, 2010:58).

İş doyumuyla ilgili değer verilmesi gereken bir kavram olan mobbing, “bir çalışan veya yöneticinin iş arkadaşları, astlar ya da yöneticiler tarafından, sistematik ve sürekli bir biçimde psikolojik şiddete maruz kalmasını ifade etmektedir (Türk, 2016:19).” Böyle bir durumun ise, çalışma arkadaşları ile yaşanan ilişkilere zarar vereceği ve dolayısıyla iş doyumunu düşüreceği apaçıktır. Örgütlerin genel anlamda örgüt faaliyetlerinin kalitesini düşürecek bu tarz

saldırğan tutumların oluşmasına ortam sağlayacak faktörlere karşı sağlıklı bir örgüt kültürü oluşturması gerekmektedir (Akbal, 2010:59).

Özetle, çalışanın örgütte oluşturduğu iletişim ve bunun sonucunda oluşan arkadaşlıklar çalışanları birbirine kenetlemekte ve onların bir takım olmasını sağlamaktadır. Bunun gibi çalışma ortamı da iş doyumunu normal olarak olumlu açıdan etkilemektedir (Somuncuoğlu, 2013:68).

2.3.2.7. Yönetim ve Yöneticilerin Davranışları

Son olarak örgütsel iletişimin iş doyumunu üzerindeki etkenlerinden biri yönetimin ve yöneticilerin tutumudur. Adaletli bir yönetim, etkili iletişim kuran bir yönetici örgüt içi huzuru sağlayabilmektedir (Elmas, 2017:59). Yönetim anlayışı ve yöneticinin çalışana yönelik davranış şekillerinin de iş doyumunu bakımından önemi çok büyüktür. Çünkü çalışanın bağlı olduğu yöneticiyi kabullenmesi, ona inanması, güven duyması, hevesli olması; başarıya kanalize olması ve gayret göstermesi bakımından önem arz etmektedir (Artık, 2009:54-55). Yöneticilerin astlarına pozitif, uyumlu biçimde yaklaşmaları, güçlük çıkarmadan ve devamlı yanlış aramadan yönetmeleri doyumunu pekiştirmektedir. Aynı zamanda takdir eden ve ödüllendiren yöneticiler daha fazla doyum sağlamaktadır (Türk, 2016:20).

İş yerinde çalışana yönelik konulan kuralların çok sert olması, iş doyumunu bakımından olumsuz neticeler doğurabilmektedir. Çok katı kurallarla yönetilen bir örgütte çalışanların iş doyumunu düşük olabilmektedir. Bu sebeple çalışan, devamlı yeni bir iş arayışı içine girmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003:127). Örgüt içinde alınan kararlarda, çalışanlarının fikirlerine değer vermeyen, çalışanlarıyla ve onların sorunları ile bizzat alakadar olmayan, bütün çalışana eşit şekilde davranmayan, çalışanların adil olarak düşünmedikleri yöneticiler iş doyumunun düşmesine sebep olmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:4).

3. TEMEL İLETİŞİM BECERİLERİNİN İŞ DOYUMUNA ETKİSİ: HİZMET SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Konuya Yönelik Yapılan Çalışmalar

Örgüt içi iletişimle alakalı olarak son elli seneyi kapsayan araştırma verileri, iletişim ve iş doyumunu arasında sıkı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun sebebi, örgüt içi iletişimin hedeflerinden birinin, çalışanların işlerinde doyum sağlamasına yönelik onlara gerekli olan tutum ve becerileri kazandırma ve bu sebeple gerekli bilgilerin elde edilmesidir (Kaya, 2016:83).

Indik, Georgopoulos ve Seashore (1961) yaptıkları çalışmada, örgütteki çalışanlar ve onların üstleri arasındaki iletişim yollarının açık olmasının, çalışanlarının başarılarına ve performanslarına pozitif biçimde yansıdığını hem de onların iş doyumlarının yüksek seviyede gerçekleşmesini sağladığı sonucuna varmışlardır.

Blegen (1993)'in yaptığı 48 araştırmaya 15.408 denek katılım göstermiştir. Yapılan meta analizi araştırmasında iş doyumunun ilişkili olduğu değişkenler ile bu değişkenlerin iş doyumunu üzerinde nasıl etki yarattığı ve bu etkilerin dereceleri üzerinde inceleme yapılmış, bunun neticesinde iş doyumunu etkileyen 12 değişken saptanmış bunlar; çok güçlü, orta ve zayıf derece olarak sınıflandırılmıştır. Bu çalışmada, stresin ve işe bağlılığın iş doyumunu üzerinde güçlü bir etkisinin olduğu, iletişimin ise orta seviyede ilgili olduğu sonucuna varılmıştır.

Okpara (2004)'nın iş doyumunu ile alakalı başka bir araştırma sonucunda bilgi teknolojileri sektöründe çalışanların, mesai arkadaşlarından, yöneticilerinden ve işlerinden memnuniyet duydukları ancak ücretlerinden ve kariyer imkanlarından hoşnut olmadıkları saptanmıştır.

Aliyeva (2005)'nin, "Kurum İçi İletişim: Ölçülmesi ve Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi" adlı doktora çalışmasının amacı, kurumlarda iç iletişimin yeterli olup olmadığını ortaya koyacak bir kurum içi iletişim ölçeği geliştirmektir. Araştırma kapsamında bir ölçek geliştirilmiş ve bu ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik çalışmaları yapılmıştır. Daha sonra da çalışanların iş tatmin düzeyleri ile

kurum içi iletişim puanları arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Çalışmanın evreni, Rusya'nın başkenti Moskova'da faaliyet gösteren Türk kökenli kurumlar olarak belirlenmiştir. Önce 59 soruluk bir ölçek geliştirilmiş ve toplam 12 kurumdan 251 çalışana uygulanarak geçerliliği ve güvenilirliği denenmiştir. Sonuçlar 7 madde çıkarıldıktan sonra bu ölçeğin yüksek derecede güvenilir ve geçerli olduğunu ve iç iletişimi 5 boyutta (biçimsel, biçimsel olmayan, üstlerle, astlarla ve genel) ölçebileceğini göstermiştir. İkinci aşamada "Kurum İçi İletişim Ölçeği", "Minnesota Tatmin Ölçeği" ve "Kişisel Bilgi Formu" 413 kişilik çalışan grubuna uygulanmıştır. Sonuçlar, kurumda var olan iç iletişimle çalışanların iş doyumları arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Yani "etkili bir kurum içi iletişim çalışanların iş doyumunu yükseltmektedir" tezi doğrulanmıştır. Türk çalışanların biçimsel iletişim ve dışsal iş doyumları puanlarının Rus çalışanlardan daha yüksek, üstlerle iletişim puanlarının ise daha düşük olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, eğitim seviyesi arttıkça doyum ve iletişimi algılama seviyelerinin de arttığı ortaya çıkmıştır.

Sarıkamış (2006)'ın "Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi ve Başarı Teknik Servis A.Ş.'de Bir Uygulama" adlı alan çalışmasında örgütsel iletişim ve iş tatmini kavramlarına yer verilmiştir. Araştırmanın ölçeğini hazırlarken literatür taraması yapılmış ve benzer araştırmalar incelemiştir. Hazırladığı taslağı uzmanların görüş ve değerlendirmeleri ışığında düzeltip katılımcılara dağıtmıştır. Araştırmanın örneklemini, Başarı Teknik Servis A.Ş.'nin Ankara Genel Müdürlüğü, Adana, İzmir ve İstanbul Bölge Müdürlüklerinde 2005 yılı Eylül ayında çalışan personeller ve yöneticilerden oluşmaktadır. Anket soruları 134 çalışana uygulanmış olup, 105 personel tarafından yanıtlanarak değerlendirilmeye alınmıştır. Sarıkamış, yaptığı analizler doğrultusunda örgüt içinde çalışanların işleri ile ilgili konularda bilgilendirilmelerinin, gerekli bilgiye kendilerinin kolaylıkla ulaşabilmelerinin ve örgüt içi iletişim kanallarının kurulmasının, çalışanın performansını, işe bağlılığını ve iş doyumunu arttırdığı sonucuna ulaşmıştır.

Pekşen (2007)'in örgüt içi iletişim ile iş doyumları arasındaki ilişkinin tanımlanmasına yönelik lojistik sektöründe yaptığı araştırmanın birinci

aşamasında iletişim kavramı üzerinde durulmuştur. İkinci olarak ise, iş doyumunu etkenleri değerlendirilmiştir. Araştırmada anket yöntemi kullanılmış olup, elde edilen verilerin analizinde SPSS 11.0 programından faydalanılmıştır. Araştırmaların sonucunda iletişim ile çalışma ortamı, çalışanın takdir görmesi ve ödüllendirilmesi, örgütün imajı ve ücretlendirme arasında olumlu yönde bir korelasyonun olduğu belirlenmiştir.

Pelit (2008) tarafından yapılan çalışanların güçlendirme ve iş doyum düzeylerini ortaya koymaya yönelik doktora çalışmasında, çok aşamalı örnekleme yöntemi kullanılarak Türkiye'nin 7 bölgesinde hizmet veren 5 yıldızlı otel işletmelerindeki toplam 1854 çalışan üzerinde, anket tekniği kullanılarak bilgi toplanmıştır. Çalışmada, kullanılan ölçeklerin, genel geçerlik ve güvenilirliğine ilişkin, gereken analizler de gerçekleştirilmiştir. Elde edilen verilerin analizinde, "yüzde", "frekans", "bağımsız örneklem için t-testi", "ilişkili ölçümler için t-testi", "tek faktörlü varyans (Anova) analizi", "Tukey (HSD) testi", "korelasyon", "basit ve çoklu doğrusal regresyon" analizleri kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, anket uygulanan otel işletmeleri çalışanlarının, iş doyumlarında en olumsuz faktör, ücret olurken; en olumlu faktörler, iş yerine ilişkin fiziki (ısıtma, aydınlatma, havalandırma vb.) koşullar ve iş arkadaşlarıyla kurulan ilişkiler gösterilmiştir.

"Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma" konulu diğer bir çalışmada ise kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumunu arasında farklılık olup olmadığı araştırılmış ve yüksek iş doyumunun kamu sektöründe daha fazla olduğu belirlenmiştir. Hem kamu hem de özel sektör çalışanları bakımından ücretin iş doyumunu için öncelikli olduğu görülmüştür. Ayrıca iş doyumunun oluşmasında işi sevme ve çalışma koşulları ilk başlarda yer almıştır. Araştırmanın diğer bir sonucu da çalışanlar, iş doyumunun oluşmasında çalışma haklarını en son sıraya koymuşlardır. Bu sonuç, kamu sektöründeki yönetim ve denetim mantığına, ast ve üst ilişkilerine, çalışma haklarına yönelik herhangi bir düzenleme yapılmasının özel sektöre nazaran daha zor olduğu konusundaki kanaate dayandırılmıştır (Eğinli, 2009:49-50).

Okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumları üzerine yapılan çalışmada Burdur il merkezinde çalışan toplam 39 okul öncesi öğretmeni çalışma grubunu meydana getirmiştir. Araştırmada veriler, Minnesota İş Doyum Ölçeği ve araştırmacılar tarafından hazırlanan, öğretmenlerin kişisel özelliklerine, çalışma ortamlarına yönelik soruları içeren kişisel bilgi formu ile sağlanmıştır. Araştırma sonucunda okul öncesi öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yaşlarına, medeni hallerine, kıdemlerine ve aylık gelirlerine göre değişkenlik göstermediği belirlenmiştir. Buna ek olarak; üstleri tarafından takdir edilen öğretmenlerin genel iş doyum düzeylerinin, üstleri tarafından takdir edilmeyenlere göre ve okulun ekonomik imkanlarını yeterli bulan öğretmenlerin dışsal ve genel iş doyum düzeylerinin, okulun ekonomik imkanlarını yeterli bulmayan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır (Şahin ve Dursun, 2009:160).

Eroğlu (2011) “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme” Ege Akademik Bakış Dergisi’ndeki makalesinde örgüt içi iletişim ve iş doyum kavramlarını araştırmıştır. Araştırmanın ölçeğini Aliyeva (2005), Huay (1988), Koh ve Boo (2004) ile Bakan ve Büyükbeşe (2004)’nin çalışmalarından faydalanarak oluşturmuştur. Araştırmada kullanılan veriler, Türkiye’de faaliyette bulunan altı sanayi kuruluşu çalışanları üzerinde yapılan anket formlarından sağlanmıştır. Araştırmaya iştirak eden altı kuruluşa toplam 564 adet soru formu yollanmış olup, bunların 445 tanesi toplanarak analize tabi tutulmuştur. Araştırmada anket metodundan yararlanılmış, ankete katılanlardan sağlanan verilerin SPSS 15.0 paket programı kullanılarak analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu analizlerde tanımlayıcı istatistikler, t-testi, tek yönlü varyans analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda iletişim ile iş doyum faktörlerinden yönetim politikası, çalışma arkadaşları, yönetici, ücret ve işin niteliği faktörleri arasında anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Örgüt içi iletişim ile iş doyum düzeyinin birbirine olan etkisi pozitif çıkmıştır. Örgüt yönetiminin çalışanları bilgilendirme konusunda daha gelişmiş yöntemlere yer vermesi, çalışanın iş doyumunu olumlu olarak etkileyeceği ifade edilmiştir. İşverenler açısından örgüt çalışanlarının iş doyum oranının artırılması, örgüt içinde iyi bir iletişim sağlayabilmek açısından önem taşımaktadır.

Kilis ilindeki kamu ve özel bankalarda çalışan personelin iş doyumunu etkileyen faktörler ve bu faktörlerin sektörel olarak ne boyutta birbirinden farklılaştıklarının saptanmasını hedefleyen çalışmada kamu ve özel banka personeli arasında iş doyumunu etkileyen farklılığın özellikle; ücret, yönetim davranışları, terfi beklentileri ve kısmen bilgi ve beceri konularında ortaya çıktığı saptanırken; dostluk ilişkileri ve iş ortamı konularında ise önemli bir farklılığın olmadığı saptanmıştır (Soysal ve Tan, 2013:45).

İş doyumunu ve örgüt içi iletişim konusuyla alakalı gerçekleştirilen araştırmaların sonucunda, iş yerindeki etkin iletişim sayesinde, çalışanın işine olan sevgisinin arttığı, iş stresi düzeyini düşürdüğü, çıktılardaki kalite düzeyinin arttığı ve tüm bu değişimlerin iş doyumuna olumlu açıdan etki yaptığı savunulmuştur.

3.2. Araştırmanın Konusu ve Önemi

Hizmet sektörünün temelini insan oluşturmaktadır. İnsan temelli bu sektörde insana hizmet edilmekle beraber insan gücünün önemini de unutmamak gerekmektedir. İnsan gücünün olduğu bu alanda hizmet kalitesindeki farklılık da insan eliyle oluşmaktadır. Bunun için hizmet sektöründe hangi meslek grubu için olursa olsun uzmanlık önem taşımaktadır.

Hizmet sektöründe çalışanların; özellikle birebir müşteri ile iletişim halinde bulunanların, hem yapılan hizmete hem de çalıştığı işletmeye karşı sorumlulukları bulunmaktadır. Yani burada hizmet alan insan; kendisine hizmeti vereni, hizmeti ona ulaştırana hizmetin kendisi olarak görmektedir. Hizmet sektörü çalışanlarının, iletişimi çok güçlü, konuşması düzgün, güler yüzlü ve aynı zamanda sabırlı olmaları gerekmektedir. Bu durum, iletişimin sağlıklı olabilmesi açısından önem taşımaktadır. Sağlıklı kurulmayan iletişim, hem iş doyumunda hem de hizmet kalitesinde düşüşe neden olmaktadır. İş yerindeki etkin iletişim ise, çalışanın işe bağlılığını arttırmakta ve iş stresini azaltmaktadır.

Konunun hizmet sektöründe taşıdığı önem dolayısıyla bu çalışma, Ankara ilinde hizmet sektöründe çalışan kişilerin temel iletişim becerilerinin iş doyumunu nasıl etkilediğini belirlemeyi amaçlamaktadır.

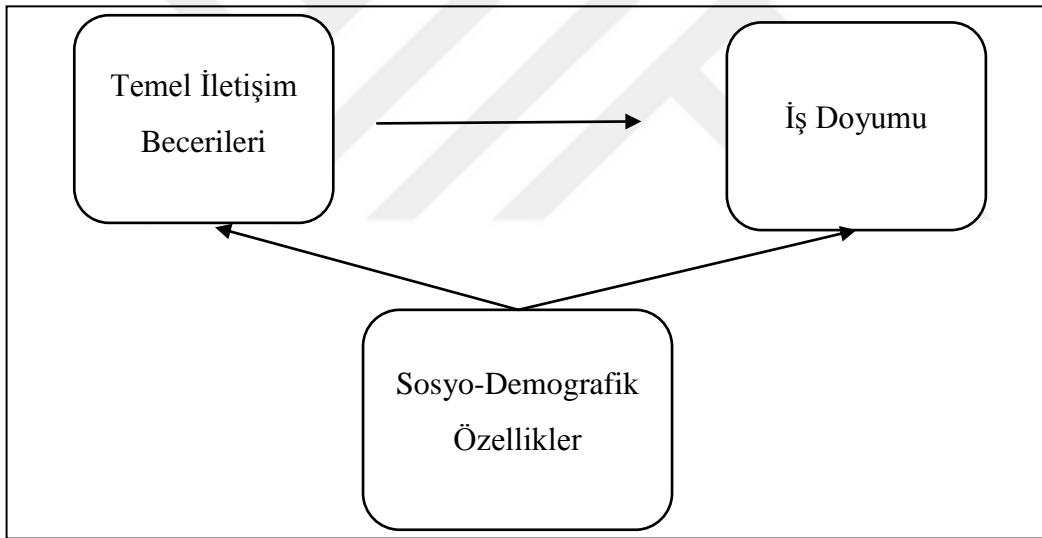
3.3. Araştırmanın Metodolojisi

Çalışma, gözlemlerin ve ölçme yöntemlerinin tekrarlanabildiği ve sayısal araştırmalar aracılığıyla gerçekleştirildiği araştırma yöntemi olan nicel araştırma yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma nicel araştırma tekniklerinden olan tarama yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Tarama araştırmaları “Bir konuya ya da olaya ilişkin katılımcıların görüşlerinin ya da ilgi, beceri, yetenek, tutum vb. özelliklerinin belirlendiği genellikle diğer araştırmalara göre daha büyük örneklemeler üzerinde yapılan araştırmalar” biçiminde ifade edilebilir (Karasar 2015, s.122).

3.3.1 Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli aşağıda belirtilen şekildedir.

Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli



Araştırmada ortaya konulan hipotezler şu şekildedir:

H₁: Çalışanların iletişim becerileri sosyo-demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.

H₂: Çalışanların iş doyumu sosyo-demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.

H₃: Çalışanların temel iletişim becerileri iş doyumlarını etkilemektedir.

3.3.2 Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Bu araştırmanın evreni Ankara İlinde hizmet sektöründe finans alanında faaliyet gösteren işletmelerde çalışanlardır. Örneklemi ise evrenden rastgele yöntemle seçilen 404 çalışan (erkek ve kadın) oluşturmaktadır.

3.3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları

Araştırma, temel iletişim becerileri ile iş doyum ölçeğinin tespiti için kullanılan ölçeklerde yer alan ifadeler, bu ifadelere örnekleme de yer alan bireyler tarafından verilen görüşler ve verilere yapılan analizler ile sınırlıdır.

Araştırmada, veri toplama araçlarının araştırmanın amacını karşıladığı, örneklemin evreni temsil ettiği ve örnekleme de yer alan bireylerin ölçek ifadelerine doğru ve içtenlikle görüş bildirdikleri varsayılmaktadır. 10.000 kişilik bir evrende 384 örneklem sayısı yeterli kabul edilmektedir ve bu araştırmanın 404 olan örneklem sayısı da sınırsız evreni temsil edecek şekilde yeterli kabul edilmiştir (Altunışık vd., 2005:127).

3.3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı çalışanların kişisel bilgilerinin alındığı “sosyo-demografik özellikler ölçeği”, temel iletişim becerilerinin ölçüldüğü “İletişim Becerileri Ölçeği” ve çalışanların iş doyum düzeylerinin ölçüldüğü “İş Doyum Ölçeği” kullanılmıştır.

İletişim Becerileri Ölçeği, 25 madde ve 5’li likert tipinde, katılımcıların “Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneğinden “Kesinlikle Katılıyorum” seçeneğine doğru ilerleyen seçeneklerin olduğu ölçektir. Ölçek, Korkut ve Bugay (2014) tarafından literatüre kazandırılan ve geçerliliği güvenilirliği kanıtlanmış ölçektir.

İş Doyum Ölçeği Cevher (2015) tarafından geçerliliği güvenilirliği kanıtlanmış, 36 madde ve 5’li likert tipinde, katılımcıların “Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneğinden “Kesinlikle Katılıyorum” seçeneğine doğru ilerleyen seçeneklerin olduğu ölçektir.

3.3.5. Verilerin Analizi

Çalışmada elde edilen bulguların değerlendirilmesi için, SPSS 22.0 İstatistik paket programı kullanılmıştır. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Frekans, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) yönteminden yararlanılmıştır.

Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup durumunda, normal dağılım gösteren parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Bağımsız örnekler (Independent samples) t testi, niceliksel verilerin karşılaştırılmasında ikiden fazla grup durumunda, normal dağılım gösteren parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Tek yönlü (One way) Anova testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Tukey testi kullanılmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkinin tespit edilmesinde korelasyon analizi uygulanmıştır. Sonuçlar % 95 güven aralığında, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir (Cihangir ve Çakır, 2019:1016).

3.3.6. Bulgular ve Değerlendirmeler

Bu kısımda katılımcıların demografik özelliklerine, araştırmanın geçerlilik güvenilirlik analizlerine ve hipotezlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Ayrıca iki ölçeğin arasındaki ilişkiyi tespit etmek için korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

3.3.6.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin dağılımı aşağıdaki gibi bir tabloda belirtilmiştir.

Tablo 3.1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişken		Frekans	Yüzde	Değişken Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yaş	18-23 Yaş	31	7,7	7,7	7,7
	24-29 Yaş	97	24,0	24,0	31,7
	30-35 Yaş	136	33,7	33,7	65,3
	36-41 Yaş	51	12,6	12,6	78,0
	42 Yaş ve Üzeri	89	22,0	22,0	100,0
	Toplam	404	100,0	100,0	
Cinsiyet	Erkek	161	39,9	39,9	39,9
	Kadın	243	60,1	60,1	100,0
	Toplam	404	100,0	100,0	
Eğitim	İlköğretim	46	11,4	11,4	11,4
	Lise	143	35,4	35,4	46,8
	Üniversite	193	47,8	47,8	94,6
	Lisansüstü	22	5,4	5,4	100,0
	Toplam	404	100,0	100,0	
Pozisyon	Çalışan	311	77,0	77,0	77,0
	Yönetici-Müdür	93	23,0	23,0	100,0
	Toplam	404	100,0	100,0	
Çalışma Yılı	0-5 Yıl	147	36,4	36,4	36,4
	6-10 Yıl	130	32,2	32,2	68,6
	11-15 Yıl	85	21,0	21,0	89,6
	16-20 Yıl	34	8,4	8,4	98,0
	21 Yıl ve üzeri	8	2,0	2,0	100,0
	Toplam	404	100,0	100,0	
Gelir Durumu	0-1000 TL	11	2,7	2,7	2,7
	1001-2000 TL	110	27,2	27,2	30,0
	2001-3000 TL	167	41,3	41,3	71,3
	3001-4000 TL	108	26,7	26,7	98,0
	4001 TL ve Üzeri	8	2,0	2,0	100,0
	Toplam	404	100,0	100,0	

Katılımcılar yaşlarına göre %33,7 (136 Kişi) 30-35 Yaş, %24 (97 Kişi) 24-29 Yaş, %22 (89 Kişi) 42 Yaş ve üzeri, %12,6 (51 Kişi) 36-41 Yaş ve %7,7 (31 Kişi) 18-23 Yaş şeklinde dağılmıştır.

Katılımcılar cinsiyetlerine göre %60,1 (243 Kişi) Kadın, %39,9 (161 Kişi) Erkek olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılar eğitim durumlarına göre %47,8 (193 Kişi) Üniversite, %35,4 (143 Kişi) lise, %11,4 (46 Kişi) ilköğretim, %5,4 (22 Kişi) lisansüstü şeklinde dağılmıştır.

Katılımcılar pozisyonlarına göre %77 (311 Kişi) çalışan, %23 (93 Kişi) Yönetici şeklinde dağılmıştır.

Katılımcılar işyerindeki çalışma yıllarına göre %36,4 (147 Kişi) 0-5 Yıl, %32,2 (130 Kişi) 6-10 Yıl, %21 (85 Kişi) 11-15 Yıl, %8,4 (34 Kişi) 16-20 Yıl ve %2 (8 Kişi) 21 yıl ve üzeri şeklinde dağılmıştır.

Katılımcılar gelir durumlarına göre %41,3, (167 Kişi) 2001-3000 TL, %27,2 (110 Kişi) 1001-2000 TL, %26,7 (108 Kişi) 3001-4000 TL, %2,7 (11 Kişi) 0-1000 TL ve %2 (8 Kişi) 4001 TL ve üzeri şeklinde dağılmıştır.

3.3.6.2. Geçerlilik Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini ölçmek için faktör analizi yapılmıştır. Maddelerin ayırt ediciliğini değerlendirmek amacıyla öncelikle düzeltilmiş madde toplam korelasyonları hesaplanmıştır. Büyüköztürk (2010)'e göre madde toplam korelasyonunun yorumlanmasında değeri .30 ve üzerinde olan maddelerin ölçülecek özelliği ayırt etme açısından yeterli kabul edilmektedir. Tablo 3.2. ve Tablo 3.4.'e bakıldığında temel iletişim becerileri ve iş doyumu boyutlarına dair maddelerin yüklerinin 0.30'dan yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 3.2: Temel İletişim Becerileri Ölçeği Madde Yükleri

Maddeler	Ort.	Std. Sp.	Md.Kor
İBÖ1	3,4950	,84093	,787
İBÖ2	3,4332	1,00766	,668
İBÖ3	3,4233	,99205	,559
İBÖ4	3,4134	,99872	,487
İBÖ5	3,3787	1,00995	,690
İBÖ6	3,4307	1,01240	,618
İBÖ7	3,3292	1,01504	,555
İBÖ8	3,4035	1,01751	,564
İBÖ9	3,3589	1,01228	,485
İBÖ10	3,4035	1,03204	,637
İBÖ11	3,3663	1,05645	,559
İBÖ12	3,3639	1,05613	,572
İBÖ13	3,3292	1,05107	,649
İBÖ14	3,3465	1,03952	,442
İBÖ15	3,3589	1,03650	,556
İBÖ16	3,3911	1,02839	,568
İBÖ17	3,3267	1,03400	,704
İBÖ18	3,3787	1,02216	,589
İBÖ19	3,3861	1,01326	,655
İBÖ20	3,3589	1,00243	,498
İBÖ21	3,3639	1,00558	,287
İBÖ22	3,3094	1,01395	,557
İBÖ23	3,3100	1,02788	,601
İBÖ24	3,3515	1,01121	,640
İBÖ25	3,3342	1,03282	,610

Araştırmada elde edilen verilerin güvenilirlik analizi noktasında Cronbach's Alpha test istatistiği yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda temel iletişim becerileri ölçeği verilerinin güvenilirlik katsayısı 0,826 olarak tespit edilmiştir. Bu değer, araştırmanın verilerinin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.3: Temel İletişim Becerileri Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi ve Faktör Yükleri

Madde	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4
İBÖ2	0,744			
İBÖ5	0,648			
İBÖ17	0,718			
İBÖ20	0,729			
İBÖ10		0,643		
İBÖ11		0,571		
İBÖ12		0,622		
İBÖ18		0,597		
İBÖ19		0,482		
İBÖ22		0,529		
İBÖ1			0,489	
İBÖ3			0,527	
İBÖ6			0,618	
İBÖ13			0,519	
İBÖ15			0,478	
İBÖ16			0,619	
İBÖ21			0,439	
İBÖ23			0,529	
İBÖ24			0,776	
İBÖ25			0,619	
İBÖ4				0,422
İBÖ7				0,518
İBÖ8				0,617
İBÖ9				0,529
İBÖ14				0,478

Ölçeğin yapı geçerliliğini tespit etmek için AFA (Açımlayıcı faktör analizi) uygulanmıştır. İlk olarak elde edilen verilerin faktör analizine uygunluğunu belirlemek amacıyla Kaiser – Meyer – Olkin değeri ve Barlett Küresellik Testi sonuçları incelenmiştir. Buna göre elde edilen verilerin KMO değerinin 0,772 olduğu tespit edilmiştir. Bu değer 0,7’den yüksek çıkması verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Ardından ölçeğin faktör yükleri ve faktör ayrımını yapmak için gerçekleştirilen faktör analizi neticesinde ölçek 4 faktöre ayrılmıştır. Bu 4 faktör toplam varyansın %58,8’ini karşılamaktadır. Yapılan faktör analizi neticesinde ölçek aşağıdaki 4 faktöre ayrılmıştır.

Kendini İfade Etme (İBKİE): 2-5-17-20

Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim (İBEDSÖ): 10-11-12-18-19-22

İletişim İlkeleri ve Temel Beceriler (İBİİTB): 1-3-6-13-15-16-21-23-24-25

Tablo 3.4: İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutları Güvenirlik Analizi

Boyutlar	İfade Sayısı	Cronbach's Alfa
Kendini İfade Etme	4	0.72
Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim	6	0,64
İletişim İlkeleri ve Temel Beceriler	10	0,78
İletişim Kurmaya İsteklilik	5	0.71

Tablo 3.4'te iletişim becerileri ölçeğine ilişkin yapılan "Güvenirlik Analizi" sonuçları, özellikle sosyal bilimlerde 0,60'ın üzerinde çıkması, kullanılan ölçeğin güvenilirliğine yönelik bir ispat niteliğindedir (Morgan, 2004:124). Bu kapsamda, bu araştırmada kullanılan ölçeklerin, her bir boyutuna ilişkin güvenilirlik katsayılarının, belirtilen bu oranın üzerinde çıkması, ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir diyebiliriz.

Tablo 3.5: İş Doyumu Ölçeği Madde Yükleri

Madde	Ort.	Std.Sp	Md. Korelasyonu
İD1	3,0916	,94726	,874
İD2	3,2153	1,03327	,972
İD3	3,2574	1,11077	,263
İD4	3,2228	1,21197	,968
İD5	3,7946	,83346	,937
İD6	2,7500	,90182	,940
İD7	3,7228	,88122	,340
İD8	3,2153	1,23460	,930
İD9	3,7376	,85440	,822
İD10	3,1089	1,18427	,697
İD11	3,2426	1,06632	,949
İD12	2,0866	,92117	,651
İD13	2,7772	1,21197	,968
İD14	3,2450	1,28239	,835
İD15	2,4208	1,23881	,935
İD16	2,3342	,71477	,526
İD17	2,7550	1,28239	,835
İD18	2,6188	1,03211	,558
İD19	3,3020	1,45500	,939
İD20	3,5421	1,23261	,813
İD21	2,2104	,84700	,938
İD22	2,7772	1,21197	,968
İD23	2,7772	1,21197	,965
İD24	3,8119	,94476	,618
İD25	3,8292	1,08362	,821
İD26	2,7525	1,17590	,678
İD27	2,8465	1,25277	,838
İD28	3,2921	1,44505	,937
İD29	2,7401	1,02779	,720
İD30	3,0520	1,03285	,428
İD31	2,4158	,80959	,429
İD32	2,7772	1,21197	,965

İD33	3,2153	1,03327	,972
İD34	2,2005	,82570	,522
İD35	2,6931	1,26014	,930
İD36	2,2995	,84354	,530

Araştırmada elde edilen verilerin güvenilirlik analizi noktasında Cronbach's Alpha test istatistiği yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda iş doyumunu ölçeği güvenilirlik katsayısı ise 0,893 olarak tespit edilmiştir. Bu bağlamda araştırmanın verilerinin güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 3.6: İş Doyum Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi ve Faktör Yükleri

Madde	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7	Faktör 8	Faktör9
İD1	0,698								
İD10	0,527								
İD19	0,492								
İD28	0,487								
İD2		0,749							
İD11		0,574							
İD20		0,499							
İD33		0,472							
İD3			0,745						
İD12			0,591						
İD21			0,542						
İD30			0,479						
İD4				0,782					
İD13				0,611					
İD22				0,601					
İD29				0,504					
İD5					0,668				
İD14					0,591				
İD23					0,581				
İD32					0,508				
İD6						0,776			
İD15						0,629			
İD24						0,655			
İD31						0,574			
İD7							0,711		
İD16							0,629		
İD25							0,591		
İD34							0,472		
İD8								0,741	
İD17								0,612	
İD27								0,588	
İD35								0,429	
İD9									0,702
İD18									0,644
İD26									0,636
İD36									0,618

İş doyum ölçeğinin yapı geçerliliğini tespit etmek için AFA (Açımlayıcı faktör analizi) uygulanmıştır. İlk olarak elde edilen verilerin faktör analizine uygunluğunu belirlemek amacıyla Kaiser – Meyer – Olkin değeri ve Barlett

Küresellik Testi sonuçları incelenmiştir. Buna göre elde edilen verilerin KMO değerinin 0,811 olduğu tespit edilmiştir. Bu değer 0,7'den yüksek çıkması verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Ardından ölçeğin faktör yükleri ve faktör ayırımı yapmak için gerçekleştirilen faktör analizi neticesinde ölçek 9 faktöre ayrılmıştır. Bu 9 faktör toplam varyansın %62,2'sini karşılamaktadır. Yapılan faktör analizi neticesinde ölçek aşağıdaki 9 faktöre ayrılmıştır.

Ücret: 1-10-19-28

Terfi:2-11-20-33

Yönetim:3-12-21-30

Yan Ödeme:4-13-22-29

Ödüller:5-14-23-32

Çalışma Şartları: 6-15-24-31

Çalışma Arkadaşları: 7-16-25-34

İşin Kendisi: 8-17-27-35

İletişim: 9-18-26-36

Tablo 3.7: İş Doyum Ölçeği Alt Boyutları Güvenirlik Analizi

Boyutlar	Cronbach's Alfa
Ücret	0,72
Terfi	0,69
Yönetim	0,75
Yan Ödeme	0,83
Ödüller	0,73
Çalışma Şartları	0,68
Çalışma Arkadaşları	0,75
İşin Kendisi	0,72
İletişim	0,76

Tablo 3.7'de iş doyum ölçeğine ilişkin yapılan "Güvenirlik Analizi" sonuçları, bu araştırmada kullanılan ölçeklerin, her bir boyutuna ilişkin güvenilirlik

katsayılarının, sosyal bilimlerde 0,60'ın üzerinde çıkması, ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir diyebiliriz.

3.3.6.3. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Tablo 3.8: Katılımcıların Temel İletişim Becerilerine Dair Görüşlerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılık Analizi

	Cinsiyet	N	Ort.	Std. Sapma	F	Sig.p.
İletişim İlkeleri ve Temel Beceriler	Erkek	161	3,3738	,28513	1,029	0,836
	Kadın	243	3,3800	,30087		
Kendini İfade Etme	Erkek	161	3,4053	,51912	0,206	0,315
	Kadın	243	3,3539	,49193		
İletişim Kurmaya İsteklilik	Erkek	161	3,3975	,49142	0,778	0,345
	Kadın	243	3,3523	,45783		
Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim	Erkek	161	3,3130	,48620	0,496	0,044
	Kadın	243	3,4049	,51616		
Temel İletişim Becerileri Genel	Erkek	161	3,3715	,19884	0,061	0,853
	Kadın	243	3,3753	,20334		

Katılımcıların temel iletişim becerilerine dair görüşlerinin cinsiyetlerine göre farklılık analizi Bağımsız T – Testi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde kadın katılımcıların temel iletişim becerileri ölçeği etkin dinleme ve sözel olmayan iletişim boyutu düzeylerinin erkek katılımcılara göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir (Sip. p. < 0,05).

Tablo 3.9: Katılımcıların Temel İletişim Becerilerine Dair Görüşlerinin Yaşlarına Göre Farklılık Analizi

		N	Ort.	Std. Sapma	F	Sig.p.
İletişim İlkeleri ve Temel Beceriler	18-23 Yaş	31	3,4548	,27030	0,624	0,646
	24-29 Yaş	97	3,3717	,30605		
	30-35 Yaş	136	3,3636	,26786		
	36-41 Yaş	51	3,3727	,33026		
	42 Yaş ve Üzeri	89	3,3810	,30855		
	Toplam	404	3,3775	,29436		
Kendini İfade Etme	18-23 Yaş	31	3,2823	,50721	0,629	0,642
	24-29 Yaş	97	3,3918	,50635		
	30-35 Yaş	136	3,3842	,53654		
	36-41 Yaş	51	3,3088	,44042		
	42 Yaş ve Üzeri	89	3,4101	,48154		
	Toplam	404	3,3744	,50294		
İletişim Kurmaya İsteklilik	18-23 Yaş	31	3,4129	,48425	0,150	0,963
	24-29 Yaş	97	3,3629	,41365		
	30-35 Yaş	136	3,3691	,48067		
	36-41 Yaş	51	3,3373	,45868		
	42 Yaş ve Üzeri	89	3,3843	,52503		
	Toplam	404	3,3703	,47143		
Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim	18-23 Yaş	31	3,4323	,54917	0,455	0,769
	24-29 Yaş	97	3,3629	,46577		
	30-35 Yaş	136	3,3279	,51449		
	36-41 Yaş	51	3,4000	,53217		
	42 Yaş ve Üzeri	89	3,3955	,50988		
	Toplam	404	3,3683	,50583		
Temel İletişim Becerileri Genel	18-23 Yaş	31	3,4148	,17311	0,645	0,631
	24-29 Yaş	97	3,3714	,20187		
	30-35 Yaş	136	3,3609	,20370		
	36-41 Yaş	51	3,3609	,21253		
	42 Yaş ve Üzeri	89	3,3892	,20107		
	Toplam	404	3,3738	,20132		

Katılımcıların temel iletişim becerilerine dair görüşlerinin yaşlarına göre farklılık analizi Tek Yönlü ANOVA Testi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde temel iletişim becerilerine dair görüşlerinin yaşlarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Sig. p. > 0,05).

Tablo 3.10: Katılımcıların Temel İletişim Becerilerine Dair Görüşlerinin Eğitim Durumlarına Göre Farklılık Analizi

		N	Ort.	Std. Sapma	F	Sig.p.
İletişim İlkeleri ve Temel Beceriler	İlköğretim	46	3,3717	,29846	0,444	0,721
	Lise	143	3,3787	,30413		
	Üniversite	193	3,3702	,29038		
	Lisansüstü	22	3,4463	,26454		
	Toplam	404	3,3775	,29436		
Kendini İfade Etme	İlköğretim	46	3,4239	,45298	0,696	0,555
	Lise	143	3,3427	,51362		
	Üniversite	193	3,3964	,50545		
	Lisansüstü	22	3,2841	,51925		
	Toplam	404	3,3744	,50294		
İletişim Kurmaya İsteklilik	İlköğretim	46	3,3391	,50397	0,075	0,973
	Lise	143	3,3748	,42185		
	Üniversite	193	3,3741	,50286		
	Lisansüstü	22	3,3727	,45059		
	Toplam	404	3,3703	,47143		
Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim	İlköğretim*	46	3,2957	,46712	1,093	0,022
	Lise	143	3,4140	,52146		
	Üniversite	193	3,3420	,50903		
	Lisansüstü**	22	3,4545	,44156		
	Toplam	404	3,3683	,50583		
Temel İletişim Becerileri Genel	İlköğretim	46	3,3584	,20916	0,354	0,786
	Lise	143	3,3793	,20134		
	Üniversite	193	3,3696	,19950		
	Lisansüstü	22	3,4073	,20972		
	Toplam	404	3,3738	,20132		

Katılımcıların temel iletişim becerilerine dair görüşlerinin eğitim durumlarına göre farklılık analizi Tek Yönlü ANOVA Testi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde temel iletişim becerileri ölçeği etkin dinleme ve sözel olmayan iletişim boyutu düzeylerinin eğitim durumlarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (Sip. p. > 0,05). Tespit edilen farklılığın hangi eğitim grupları arasındaki farktan kaynaklandığını belirlemek için yapılan post-hoc (Tukey testi) analizine göre lisansüstü mezunu olan katılımcıların etkin dinleme ve sözel olmayan iletişim boyutu düzeylerinin ilköğretim mezunu olanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.11: Katılımcıların Temel İletişim Becerilerine Dair Görüşlerinin Pozisyonlarına Göre Farklılık Analizi

	Pozisyon	N	Ort.	Std. Sapma	F	Sig.p.
İletişim İlkeleri ve Temel Beceriler	Çalışan	311	3,3794	,30033	1,282	0,821
	Yönetici-Müdür	93	3,3715	,27491		
Kendini İfade Etme	Çalışan	311	3,3714	,50395	0,005	0,827
	Yönetici-Müdür	93	3,3844	,50211		
İletişim Kurmaya İsteklilik	Çalışan	311	3,3781	,46424	1,140	0,542
	Yönetici-Müdür	93	3,3441	,49639		
Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim	Çalışan	311	3,3646	,52293	3,491	0,789
	Yönetici-Müdür	93	3,3806	,44630		
Temel İletişim Becerileri Genel	Çalışan	311	3,3749	,20476	0,191	0,837
	Yönetici-Müdür	93	3,3700	,19038		

Katılımcıların temel iletişim becerilerine dair görüşlerinin pozisyonlarına göre farklılık analizi Bağımsız T – Testi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde temel iletişim becerilerine dair görüşlerinin pozisyonlarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Sip. p. > 0,05).

Tablo 3.12: Katılımcıların Temel İletişim Becerilerine Dair Görüşlerinin Çalışma Yıllarına Göre Farklılık Analizi

		N	Ort.	Std. Sapma	F	Sig.p.
İletişim İlkeleri ve Temel Beceriler	0-5 Yıl	147	3,3876	,29333	0,269	0,898
	6-10 Yıl	130	3,3839	,28954		
	11-15 Yıl	85	3,3488	,27473		
	16-20 Yıl	34	3,3850	,36091		
	21 Yıl ve üzeri	8	3,3636	,34015		
	Toplam	404	3,3775	,29436		
Kendini İfade Etme	0-5 Yıl	147	3,3469	,51472	1,187	0,000
	6-10 Yıl**	130	3,4212	,51342		
	11-15 Yıl	85	3,3882	,49777		
	16-20 Yıl*	34	3,2426	,36663		
	21 Yıl ve üzeri	8	3,5313	,63298		
	Toplam	404	3,3744	,50294		
İletişim Kurmaya İsteklilik	0-5 Yıl	147	3,4082	,43534	1,252	0,289
	6-10 Yıl	130	3,3708	,49501		
	11-15 Yıl	85	3,3129	,49516		
	16-20 Yıl	34	3,2941	,41847		
	21 Yıl ve üzeri	8	3,6000	,63246		
	Toplam	404	3,3703	,47143		
Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim	0-5 Yıl	147	3,3986	,51790	0,380	0,001
	6-10 Yıl*	130	3,3385	,49672		
	11-15 Yıl	85	3,3459	,49703		
	16-20 Yıl**	34	3,4176	,55129		
	21 Yıl ve üzeri	8	3,3250	,36936		
	Toplam	404	3,3683	,50583		
Temel İletişim Becerileri Genel	0-5 Yıl	147	3,3875	,20536	0,820	0,513
	6-10 Yıl	130	3,3782	,19867		
	11-15 Yıl	85	3,3474	,19523		
	16-20 Yıl	34	3,3506	,21688		
	21 Yıl ve üzeri	8	3,4300	,16801		
	Toplam	404	3,3738	,20132		

Katılımcıların temel iletişim becerilerine dair görüşlerinin işyerinde çalışma yıllarına göre farklılık analizi Tek Yönlü ANOVA Testi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde temel iletişim becerileri ölçeği kendini ifade etme ile etkin dinleme ve sözel olmayan iletişim boyutu düzeylerinin işyerinde çalışma yıllarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (Sip. p. < 0,05). Tespit edilen farklılığın hangi çalışma yılları arasındaki farktan kaynaklandığını belirlemek için yapılan post-hoc (Tukey testi) analizine göre;

- 6-10 yıl arasında çalışma yılı olan katılımcıların kendini ifade etme düzeylerinin 16-20 yıl aralığındaki katılımcılara göre daha yüksek düzeyde olduğu,

- 16-20 yıl aralığında çalışma yılı olan katılımcıların etkin dinleme ve sözel olmayan iletişim boyutu düzeylerinin 6-10 yıl aralığındaki katılımcılara göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.13: Katılımcıların Temel İletişim Becerilerine Dair Görüşlerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Analizi

		N	Ort.	Std. Sapma	F	Sig.p.
İletişim İlkeleri ve Temel Beceriler	0-1000 TL	11	3,3388	,36836	1,237	0,295
	1001-2000 TL	110	3,3982	,28279		
	2001-3000 TL	167	3,3566	,29902		
	3001-4000 TL	108	3,3788	,29214		
	4001 TL ve Üzeri	8	3,5682	,25132		
	Toplam	404	3,3775	,29436		
Kendini İfade Etme	0-1000 TL	11	3,4773	,51786	0,200	0,938
	1001-2000 TL	110	3,3750	,47861		
	2001-3000 TL	167	3,3832	,51978		
	3001-4000 TL	108	3,3542	,51624		
	4001 TL ve Üzeri	8	3,3125	,32043		
	Toplam	404	3,3744	,50294		
İletişim Kurmaya İsteklilik	0-1000 TL	11	3,4364	,40810	0,335	0,854
	1001-2000 TL	110	3,3818	,44147		
	2001-3000 TL	167	3,3629	,46186		
	3001-4000 TL	108	3,3519	,52800		
	4001 TL ve Üzeri	8	3,5250	,39911		
	Toplam	404	3,3703	,47143		
Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim	0-1000 TL	11	3,3818	,47711	0,501	0,735
	1001-2000 TL	110	3,3909	,49688		
	2001-3000 TL	167	3,3281	,54140		
	3001-4000 TL	108	3,3981	,47083		
	4001 TL ve Üzeri	8	3,4750	,38452		
	Toplam	404	3,3683	,50583		
Temel İletişim Becerileri Genel	0-1000 TL	11	3,3891	,18684	1,291	0,273
	1001-2000 TL	110	3,3898	,20955		
	2001-3000 TL	167	3,3564	,19830		
	3001-4000 TL	108	3,3734	,19864		
	4001 TL ve Üzeri	8	3,5000	,18516		
	Toplam	404	3,3738	,20132		

Katılımcıların temel iletişim becerilerine dair görüşlerinin gelir durumlarına göre farklılık analizi Tek Yönlü ANOVA Testi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde temel iletişim becerilerine dair görüşlerinin gelir durumlarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Sip. p. > 0,05).

Tablo 3.14: Katılımcıların İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılık Analizi

	Cinsiyet	N	Ort.	F	Sig.p.
Ücret	Erkek	161	3,1894	1,533	0,879
	Kadın	243	3,2047		
Terfi	Erkek	161	3,3991	0,130	0,137
	Kadın	243	3,2407		
Yönetim	Erkek	161	2,5807	0,006	0,034
	Kadın	243	2,6986		
Yan Ödeme	Erkek	161	2,8882	1,254	0,720
	Kadın	243	2,8735		
Ödül	Erkek	161	3,1755	0,018	0,323
	Kadın	243	3,1307		
Çalışma Şartları	Erkek	161	2,7873	0,099	0,108
	Kadın	243	2,8909		
Çalışma Arkadaşları	Erkek	161	2,9860	0,007	0,206
	Kadın	243	3,0453		
İşin Kendisi	Erkek	161	2,8571	0,635	0,605
	Kadın	243	2,8909		
İletişim	Erkek	161	2,8789	0,142	0,396
	Kadın	243	2,8344		
İş Doyumu Genel	Erkek	161	2,9714	0,029	0,793
	Kadın	243	2,9789		

Katılımcıların iş doyumuna ilişkin görüşlerinin cinsiyetlerine göre farklılık analizi Bağımsız T - Testi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde kadın katılımcıların iş doyumunu ölçeceği yönetim alt boyutuna dair görüşlerinin erkek katılımcılara göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir (Sip. p. < 0,05).

Tablo 3.15: Katılımcıların İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Yaşlarına Göre Farklılık Analizi

		N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.p.
Ücret	18-23 Yaş	31	3,4032	1,02404	0,869	0,482
	24-29 Yaş	97	3,2655	,84611		
	30-35 Yaş	136	3,1287	1,04172		
	36-41 Yaş	51	3,0686	1,11588		
	42 Yaş ve Üzeri	89	3,2360	,94850		
	Total	404	3,1986	,98562		
Terfi	18-23 Yaş	31	3,0323	1,14699	4,188	0,072
	24-29 Yaş	97	3,4768	,93059		
	30-35 Yaş	136	3,4246	,96577		
	36-41 Yaş	51	2,8480	1,16949		
	42 Yaş ve Üzeri	89	3,2865	1,10239		
	Total	404	3,3038	1,04685		
Yönetim	18-23 Yaş	31	2,5887	,47235	0,436	0,783
	24-29 Yaş	97	2,6314	,53897		
	30-35 Yaş	136	2,6397	,56254		
	36-41 Yaş	51	2,7304	,50706		
	42 Yaş ve Üzeri	89	2,6685	,58116		
	Total	404	2,6516	,54659		
Yan Ödeme	18-23 Yaş	31	2,9435	,36918	1,038	0,387
	24-29 Yaş	97	2,8608	,36079		
	30-35 Yaş	136	2,8401	,42998		
	36-41 Yaş	51	2,8775	,41344		
	42 Yaş ve Üzeri	89	2,9382	,41506		
	Total	404	2,8793	,40447		
Ödül	18-23 Yaş	31	3,2016	,41543	0,888	0,471
	24-29 Yaş	97	3,1624	,43458		
	30-35 Yaş	136	3,0919	,49236		
	36-41 Yaş	51	3,1912	,42892		
	42 Yaş ve Üzeri	89	3,1770	,40100		
	Total	404	3,1485	,44579		
Çalışma Şartları	18-23 Yaş	31	2,9597	,64903	0,783	0,537
	24-29 Yaş	97	2,9072	,64884		
	30-35 Yaş	136	2,7941	,61001		
	36-41 Yaş	51	2,7990	,62454		
	42 Yaş ve Üzeri	89	2,8624	,65606		
	Total	404	2,8496	,63388		
Çalışma Arkadaşları	18-23 Yaş	31	3,0645	,53994	0,670	0,613
	24-29 Yaş	97	2,9588	,46865		
	30-35 Yaş	136	3,0257	,45367		
	36-41 Yaş	51	3,0539	,49070		
	42 Yaş ve Üzeri	89	3,0506	,41659		
	Total	404	3,0217	,46060		
İşin Kendisi	18-23 Yaş	31	3,0000	,68313	0,825	0,509
	24-29 Yaş	97	2,7887	,62431		
	30-35 Yaş	136	2,9044	,59788		
	36-41 Yaş	51	2,9020	,63261		
	42 Yaş ve Üzeri	89	2,8764	,71223		
	Total	404	2,8775	,64119		
İletişim	18-23 Yaş	31	2,7661	,54366	0,510	0,728
	24-29 Yaş	97	2,8299	,55615		
	30-35 Yaş	136	2,8640	,51178		
	36-41 Yaş	51	2,8284	,46768		

	42 Yaş ve Üzeri	89	2,9017	,49374		
	Total	404	2,8521	,51492		
İş Doyumu Genel	18-23 Yaş	31	2,9955	,33908	0,729	0,573
	24-29 Yaş	97	2,9868	,25792		
	30-35 Yaş	136	2,9681	,29068		
	36-41 Yaş	51	2,9221	,27644		
	42 Yaş ve Üzeri	89	2,9997	,26897		
	Total	404	2,9759	,28028		

Katılımcıların iş doyumuna dair görüşlerinin yaşlarına göre farklılık analizi Tek Yönlü ANOVA Testi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde iş doyumuna dair görüşlerinin yaşlarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Sip. p. > 0,05).

Tablo 3.16: Katılımcıların İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Eğitim Durumlarına Göre Farklılık Analizi

		N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.p.
Ücret	İlköğretim	46	3,4837	,85700	1,771	0,152
	Lise	143	3,1049	1,02367		
	Üniversite	193	3,2085	,96971		
	Lisansüstü	22	3,1250	1,06835		
	Total	404	3,1986	,98562		
Terfi	İlköğretim	46	3,2065	,95932	0,975	0,404
	Lise	143	3,4003	1,05322		
	Üniversite	193	3,2370	1,06731		
	Lisansüstü	22	3,4659	,99491		
	Total	404	3,3038	1,04685		
Yönetim	İlköğretim	46	2,8261	,50241	2,211	0,086
	Lise	143	2,6084	,54511		
	Üniversite	193	2,6308	,55789		
	Lisansüstü	22	2,7500	,49401		
	Total	404	2,6516	,54659		
Yan Ödeme	İlköğretim	46	2,9348	,40632	0,401	0,752
	Lise	143	2,8829	,41939		
	Üniversite	193	2,8627	,39848		
	Lisansüstü	22	2,8864	,36781		
	Total	404	2,8793	,40447		
Ödül	İlköğretim	46	3,1685	,46564	0,187	0,905
	Lise	143	3,1276	,45566		
	Üniversite	193	3,1606	,42784		
	Lisansüstü	22	3,1364	,51598		
	Total	404	3,1485	,44579		
Çalışma Şartları	İlköğretim	46	2,9402	,59438	0,636	0,592
	Lise	143	2,8007	,64905		
	Üniversite	193	2,8653	,63737		
	Lisansüstü	22	2,8409	,59535		
	Total	404	2,8496	,63388		
Çalışma	İlköğretim	46	2,9728	,42239	0,196	0,899
	Lise	143	3,0262	,46697		

Arkadaşları	Üniversite	193	3,0298	,46008		
	Lisansüstü	22	3,0227	,52275		
	Total	404	3,0217	,46060		
İşin Kendisi	İlköğretim	46	3,0000	,65828	0,766	0,513
	Lise	143	2,8427	,63750		
	Üniversite	193	2,8679	,63689		
	Lisansüstü	22	2,9318	,67780		
	Total	404	2,8775	,64119		
İletişim	İlköğretim	46	2,8043	,53467	0,740	0,529
	Lise	143	2,9003	,50450		
	Üniversite	193	2,8251	,50213		
	Lisansüstü	22	2,8750	,64895		
	Total	404	2,8521	,51492		
İş Doyumu Genel	İlköğretim	46	3,0374	,26204	0,963	0,410
	Lise	143	2,9660	,28005		
	Üniversite	193	2,9653	,28046		
	Lisansüstü	22	3,0038	,31652		
	Total	404	2,9759	,28028		

Katılımcıların iş doyumuna dair görüşlerinin eğitim durumlarına göre farklılık analizi Tek Yönlü ANOVA Testi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde iş doyumuna dair görüşlerinin eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Sip. p. > 0,05).

Tablo 3.17: Katılımcıların İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Pozisyonlarına Göre Farklılık Analizi

	Pozisyon	N	Ort.	F	Std.Sapma
Ücret	Çalışan	311	3,2267	0,025	0,296
	Yönetici-Müdür	93	3,1048		
Terfi	Çalışan	311	3,2966	0,004	0,800
	Yönetici-Müdür	93	3,3280		
Yönetim	Çalışan	311	2,6350	0,011	0,266
	Yönetici-Müdür	93	2,7070		
Yan Ödeme	Çalışan	311	2,8826	0,109	0,764
	Yönetici-Müdür	93	2,8683		
Ödül	Çalışan	311	3,1447	0,235	0,753
	Yönetici-Müdür	93	3,1613		
Çalışma Şartları	Çalışan	311	2,8842	0,066	0,045
	Yönetici-Müdür	93	2,7339		
Çalışma Arkadaşları	Çalışan	311	3,0209	0,171	0,952
	Yönetici-Müdür	93	3,0242		
İşin Kendisi	Çalışan	311	2,8923	1,264	0,397
	Yönetici-Müdür	93	2,8280		
İletişim	Çalışan	311	2,8553	1,389	0,820
	Yönetici-Müdür	93	2,8414		
İş Doyumu Genel	Çalışan	311	2,9820	0,042	0,418
	Yönetici-Müdür	93	2,9552		

Katılımcıların iş doyumuna dair görüşlerinin pozisyonlarına göre farklılık analizi Tek Yönlü ANOVA Testi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde çalışanların iş doyumunu ölçeceği çalışma şartları alt boyutuna dair görüşleri yöneticilere göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir (Sip. p. < 0,05).

Tablo 3.18: Katılımcıların İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Çalışma Yıllarına Göre Farklılık Analizi

		N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.p.
Ücret	0-5 Yıl	147	3,2398	,94401	0,371	0,829
	6-10 Yıl	130	3,1885	1,03620		
	11-15 Yıl	85	3,1059	,99581		
	16-20 Yıl	34	3,3088	,97324		
	21 Yıl ve üzeri	8	3,1250	,99103		
	Total	404	3,1986	,98562		
Terfi	0-5 Yıl	147	3,3537	1,01733	1,254	0,288
	6-10 Yıl	130	3,2000	1,10382		
	11-15 Yıl	85	3,4676	,93684		
	16-20 Yıl	34	3,1176	1,11843		
	21 Yıl ve üzeri	8	3,1250	1,35620		
	Total	404	3,3038	1,04685		
Yönetim	0-5 Yıl	147	2,6207	,51381	0,227	0,923
	6-10 Yıl	130	2,6635	,53348		
	11-15 Yıl	85	2,6882	,60369		
	16-20 Yıl	34	2,6471	,51902		
	21 Yıl ve üzeri	8	2,6563	,87564		
	Total	404	2,6516	,54659		
Yan Ödeme	0-5 Yıl	147	2,8673	,39939	0,391	0,815
	6-10 Yıl	130	2,8615	,39505		
	11-15 Yıl	85	2,9265	,42578		
	16-20 Yıl	34	2,8750	,41856		
	21 Yıl ve üzeri	8	2,9063	,42125		
	Total	404	2,8793	,40447		
Ödül	0-5 Yıl	147	3,1650	,45282	0,469	0,759
	6-10 Yıl	130	3,1519	,44515		
	11-15 Yıl	85	3,0941	,44316		
	16-20 Yıl	34	3,1838	,43218		
	21 Yıl ve üzeri	8	3,2188	,47127		
	Total	404	3,1485	,44579		
Çalışma Şartları	0-5 Yıl	147	2,9303	,62055	2,033	0,089
	6-10 Yıl	130	2,8481	,61356		
	11-15 Yıl	85	2,7588	,66754		
	16-20 Yıl	34	2,8382	,65390		
	21 Yıl ve üzeri	8	2,4063	,58152		
	Total	404	2,8496	,63388		
Çalışma Arkadaşları	0-5 Yıl	147	2,9949	,48652	0,558	0,693
	6-10 Yıl	130	3,0077	,43238		
	11-15 Yıl	85	3,0706	,47499		
	16-20 Yıl	34	3,0809	,41158		
	21 Yıl ve üzeri	8	2,9688	,50775		
	Total	404	3,0217	,46060		
İşin Kendisi	0-5 Yıl	147	2,8299	,62892	0,780	0,539
	6-10 Yıl	130	2,8731	,64493		
	11-15 Yıl	85	2,9235	,63857		
	16-20 Yıl	34	3,0147	,66839		

	21 Yıl ve üzeri	8	2,7500	,75593		
	Total	404	2,8775	,64119		
İletişim	0-5 Yıl	147	2,7857	,50000	1,453	0,216
	6-10 Yıl	130	2,8712	,52110		
	11-15 Yıl	85	2,9029	,50311		
	16-20 Yıl	34	2,9706	,57985		
	21 Yıl ve üzeri	8	2,7188	,45193		
	Total	404	2,8521	,51492		
İş Doyumu Genel	0-5 Yıl	147	2,9764	,28196	0,494	0,740
	6-10 Yıl	130	2,9628	,28025		
	11-15 Yıl	85	2,9931	,28214		
	16-20 Yıl	34	3,0041	,26309		
	21 Yıl ve üzeri	8	2,8750	,33662		
	Total	404	2,9759	,28028		

Katılımcıların iş doyumuna dair görüşlerinin çalışma yıllarına göre farklılık analizi Tek Yönlü ANOVA Testi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde iş doyumuna dair görüşlerinin çalışma yıllarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Sip. p. > 0,05).

Tablo 3.19: Katılımcıların İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Analizi

		N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.p.
Ücret	0-1000 TL	11	3,1364	,97059	0,483	0,749
	1001-2000 TL	110	3,3045	,98345		
	2001-3000 TL	167	3,1392	,96654		
	3001-4000 TL	108	3,1921	1,02970		
	4001 TL ve Üzeri	8	3,1563	,94432		
	Total	404	3,1986	,98562		
Terfi	0-1000 TL	11	3,0682	,96236	0,703	0,590
	1001-2000 TL	110	3,3568	1,02294		
	2001-3000 TL	167	3,2201	1,06696		
	3001-4000 TL	108	3,3958	1,05133		
	4001 TL ve Üzeri	8	3,4063	1,06852		
	Total	404	3,3038	1,04685		
Yönetim	0-1000 TL	11	2,7727	,52979	1,536	0,191
	1001-2000 TL	110	2,6182	,51881		
	2001-3000 TL	167	2,6692	,56987		
	3001-4000 TL	108	2,6157	,52332		
	4001 TL ve Üzeri	8	3,0625	,67810		
	Total	404	2,6516	,54659		
Yan Ödeme	0-1000 TL	11	2,9773	,43952	0,420	0,794
	1001-2000 TL	110	2,8909	,43305		
	2001-3000 TL	167	2,8608	,38769		
	3001-4000 TL	108	2,8935	,40759		
	4001 TL ve Üzeri	8	2,7813	,28150		
	Total	404	2,8793	,40447		

Ödül	0-1000 TL	11	3,2727	,41010	0,670	0,613
	1001-2000 TL	110	3,1386	,50296		
	2001-3000 TL	167	3,1213	,42764		
	3001-4000 TL	108	3,1921	,41101		
	4001 TL ve Üzeri	8	3,0938	,51647		
	Total	404	3,1485	,44579		
Çalışma Şartları	0-1000 TL	11	2,8409	,65453	0,925	0,449
	1001-2000 TL	110	2,8705	,61864		
	2001-3000 TL	167	2,8847	,63516		
	3001-4000 TL	108	2,8009	,64739		
	4001 TL ve Üzeri	8	2,5000	,61237		
	Total	404	2,8496	,63388		
Çalışma Arkadaşlar	0-1000 TL	11	2,9318	,35516	0,631	0,641
	1001-2000 TL	110	2,9955	,45808		
	2001-3000 TL	167	3,0135	,48257		
	3001-4000 TL	108	3,0579	,43985		
	4001 TL ve Üzeri	8	3,1875	,45806		
	Total	404	3,0217	,46060		
İşin Kendisi	0-1000 TL	11	2,9545	,65017	0,979	0,419
	1001-2000 TL	110	2,9500	,63877		
	2001-3000 TL	167	2,8054	,63732		
	3001-4000 TL	108	2,9028	,65730		
	4001 TL ve Üzeri	8	2,9375	,49552		
	Total	404	2,8775	,64119		
İletişim	0-1000 TL	11	2,7955	,45851	0,205	0,936
	1001-2000 TL	110	2,8205	,49206		
	2001-3000 TL	167	2,8608	,50644		
	3001-4000 TL	108	2,8750	,54526		
	4001 TL ve Üzeri	8	2,8750	,73193		
	Total	404	2,8521	,51492		
İş Doyumu	0-1000 TL	11	2,9722	,25640	0,498	0,737
	1001-2000 TL	110	2,9939	,27822		
	2001-3000 TL	167	2,9528	,27825		
	3001-4000 TL	108	2,9918	,29432		
	4001 TL ve Üzeri	8	3,0000	,20195		
	Total	404	2,9759	,28028		

Katılımcıların iş doyumuna dair görüşlerinin gelir durumlarına göre farklılık analizi Tek Yönlü ANOVA Testi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde iş doyumuna dair görüşlerinin gelir durumlarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Sip. p. > 0,05).

Tablo 3.20: Temel İletişim Becerileri İle İş Doymu Arasındaki Korelasyon Analizi

		Temel İletişim Becerileri Genel	İş Doymu Genel
Temel İletişim Becerileri Genel	Pearson Correlation	1	,214
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	404	404
İş Doymu Genel	Pearson Correlation	,214	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	404	404

Temel iletişim becerileri ile iş doymu arasındaki ilişki korelasyon analiz ile incelenmiştir. Analiz neticesinde temel iletişim becerileri ile iş doymu arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyli ilişki olduğu saptanmıştır (Sig.p. < 0,05; Pea.Cor: 0,214).

Tablo 3.21: Temel İletişim Becerileri İle İş Doymu Arasındaki Regresyon Analizi

Model	Sabit Katsayı	Beta	R ²	F	Sig.p.
Temel İletişim Becerileri	3,031	0,160	0,172	0,055	0,000

Araştırmada temel iletişim becerilerinin iş doymu üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla basit regresyon analizi yapılmıştır. Analiz neticesinde temel iletişim becerilerinin iş doymu üzerinde etkisi olduğu, bu etkinin %16 düzeyinde olduğu görülmüştür. Yapılan analiz neticesinde modelin formülize edilmiş hali, İş Doymu=3,031+0,16*Temel İletişim Becerileri olarak ifade edilebilir.

SONUÇ

İletişim, sosyal yaşamda insanların kendini anlatabilmesine, çevresiyle etkileşim halinde olabilmesine, bir şeyler paylaşabilmesine; çalışma yaşamında ise örgütün işleyişi için örgüt içinde uyumun sağlanmasına, örgütün tüm çevresiyle sağlıklı ilişkiler kurabilmesine yardımcı olmaktadır. Etkili iletişim becerileri, her türlü insan ilişkilerinde ve her türlü meslek kolunda ilişkileri kolaylaştırabilmektedir. Özellikle insan ilişkilerinin yoğun olduğu meslek kollarında çalışanlar iletişim becerilerine daha çok sahip olmalıdır.

Çalışma yaşamındaki iletişim, iş ortamında bilginin sunumu ve çalışmanın sürdürülebilirliği bakımından son derece önem arz etmektedir. İş yerinde kurulan sağlıklı ve güçlü iletişim çalışanlar açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Bu olumlu sonuçların en önemlisi çalışanların iş doyumunun sağlanmasıdır.

İş doyumunu, çalışanların iş yerinden ve iş yerinin sunduğu şartlardan memnuniyet derecesini göstermektedir. Çalışanların, çalıştığı yerden ve çalışma şartlarından memnun kalmaması da iş doyumsuzluğunu meydana getirmektedir. Aynı zamanda iş yerindeki iletişimsizlik de iş doyumsuzluğuna yol açmaktadır. İş doyumunu veya doyumsuzluğu çalışılan iş yerini de etkilemektedir. İş doyumunu sağlayan çalışanlarda iş yerine olan sadakat, işini önemseme, çalışma arkadaşları ile iyi ilişkiler kurma, performansında yükselme, kendini iş yerine ait hissetme gibi olumlu sonuçlara rastlanmaktadır. İş doyumsuzluğu olan çalışanlarda ise, işe gelmeme, işi bırakma, performans düşüklüğü, isteksiz çalışma gibi olumsuz durumlar görülmektedir.

Bu araştırmanın amacı, hizmet sektöründe çalışanların iş doyumunu ve doyumsuzluğunda iletişimin etkisini ortaya koymaktır. Bu çalışma, iletişim becerileri, iş doyumunu ve hizmet sektöründe çalışanların birbirleriyle olan iletişimleri ve bu iletişimin çalışma ortamındaki iş doyumlarını nasıl etkilediğini belirlemesi açısından önem taşımaktadır.

Ankara İlinde yer alan Hizmet sektörü çalışanlarının temel iletişim becerileri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmaya 404 kişi katılmıştır. Katılımcılar yaşlarına göre %33,7 (136 Kişi) 30-35 Yaş, %24 (97 Kişi) 24-29 Yaş, %22 (89 Kişi) 42 Yaş ve üzeri, %12,6 (51 Kişi) 36-41 Yaş ve %7,7 (31 Kişi) 18-23 Yaş şeklinde dağılmıştır. Çalışanların %60,1 Kadın, %39,9 Erkektir. Çalışanların %47,8'i Üniversite, %35,4'si lise, %11,4'ü ilköğretim ve %5,4'ü lisansüstü mezundur. Çalışanların %77'si çalışan başka bir ifade ile yönetici olmayan bir pozisyonda, %23'ü ise yönetici pozisyonundadır. Çalışma yıllarına göre %36,4 (147 Kişi) 0-5 Yıl, %32,2 (130 Kişi) 6-10 Yıl, %21 (85 Kişi) 11-15 Yıl, %8,4 (34 Kişi) 16-20 Yıl ve %2 (8 Kişi) 21 yıl ve üzeridir. Katılımcılar gelir durumlarına göre ise %41,3, (167 Kişi) 2001-3000 TL, %27,2 (110 Kişi) 1001-2000 TL, %26,7 (108 Kişi) 3001-4000 TL, %2,7 (11 Kişi) 0-1000 TL ve %2 (8 Kişi) 4001 TL ve üzeri şeklinde dağılmıştır.

Araştırmada hizmet sektörü çalışanlarının temel iletişim becerilerinin sosyo-demografik özelliklerine göre farklılık durumları incelenmiştir. Yapılan analizler neticesinde istatistiki olarak anlamlı şekilde kadın çalışanların etkin dinleme ve sözel olmayan iletişim düzeylerinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Eğitim durumları bazında da lisansüstü mezunu olan katılımcıların etkin dinleme ve sözel olmayan iletişim boyutu düzeylerinin ilköğretim mezunlarına göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Bu durumda örgüt yönetimi, çalışanların iletişim düzeylerini güçlendirmek için onların eğitimine destek olarak ve hizmet içi eğitim programlarına daha çok yer vererek örgüt içinde verimlilik artırılabilir.

Ayrıca mesleki kıdem yıllarına göre 6-10 yıl aralığında çalışanların kendini ifade etme düzeylerinin 16-20 yıl aralığındaki katılımcılara göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Bunun sebebi, çalışanların geleceğe yönelik amaçlarına ulaşmak ve kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için duydukları motivasyondan kaynaklanabilir. Aynı zamanda 16-20 yıl aralığında çalışma yılı olan katılımcıların etkin dinleme ve sözel olmayan iletişim boyutu düzeylerinin 6-10 yıl aralığındaki katılımcılara göre daha yüksek düzeyde

olduğu görülmüştür. Bunun sebebi ise çalışma yılı fazla olan katılımcıların yıllar itibariyle edindikleri kazanımlar ve tecrübeler olabilir.

Araştırma çerçevesinde diğer bir değişken olan iş doyum düzeylerinin de sosyo-demografik özelliklere göre farklılık durumu incelenmiştir. Yapılan analizler neticesinde istatistiki olarak anlamlı şekilde kadın çalışanların yönetime dayalı iş doyum düzeylerinin erkek çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, kadın çalışanların yönetimin ve yöneticilerin tutum ve davranışlarından daha memnun olduklarını göstermektedir. Ayrıca, buldukları pozisyon bazında da çalışanların çalışma şartları boyutunda iş doyum düzeylerinin yönetici-müdür pozisyonundaki çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun sebebi ise, arka plandaki bir sendikal yapı veya yöneticilerde var olan risk algısı olabilir.

Temel iletişim becerileri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik yapılan araştırma sonuçları, Ankara İlinde hizmet sektörü çalışanlarının temel iletişim becerileri ile iş doyumları arasında düşük düzeyli ve pozitif yönde ilişki olduğunu, iletişime değer veren iş yerlerinde çalışanların iş doyum düzeylerinin yüksek düzeyde olduğunu, iletişim kopukluğunun çalışanların iş doyumlarını ve performanslarını olumsuz açıdan etkilediğini göstermektedir. Çalışanların işlerinden hoşnut olmamaları hem onların kişisel başarılarını hem de iş yerinin geleceğini olumsuz olarak etkilemektedir. Bunun için örgütler, iş yerindeki iletişime engel olan uygulamaları tespit etmeli ve bu engelleri ortadan kaldırmak için gayret göstermelidir. Örgüt yönetimi, iş yerinde çalışanların temel iletişim becerilerine yönelik yeteneklerinin artması için birtakım uygulamaları hayata geçirmelidir. Bu uygulamalara örnek olarak; eğitim toplantıları, örgüt ortamında eğlenmeyi teşvik edici projelerin uygulanması, ekip çalışmaları, örgüt içinde ve dışında çalışanlar arasında birlik ve beraberliği pekiştirici sosyal etkinliklerin düzenlenmesi vb. verilebilir.

Çalışanların görev yaptıkları örgütlerce, iletişim becerilerinin geliştirilmesine yönelik seminerler, konferanslar vb. yapılabilir ve bu organizasyonlara tüm çalışanlar katılım gösterebilir. Bu konferans ve seminerlerde etkili bir iletişimin nasıl gerçekleşmesi gerektiği ve faydaları bilimsel çalışmalar baz alınarak anlatılabilir. Belirtilen bu faaliyetler ile çalışanların birbirlerini anlayabilme ve kendilerini ifade edebilme becerilerinin artırılması sağlanabilir. Ayrıca örgüt içi yükselme ve terfilerde, iletişim becerileri de bir kriter olarak alınabilir.

Araştırmaya 404 kişi katılmıştır. Araştırmada ele alınan değişkenler şunlardır: yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalıştığı pozisyon, çalışma yılı ve gelir durumu şeklindedir. Benzer araştırmalar daha geniş örneklem grupları ile gerçekleştirilebilir. Ayrıca, bu konu farklı meslek kollarında çalışanlar için bir araştırma konusu olabilir. Araştırmaların farklı bölgelerde veya Türkiye genelinde gerçekleştirilmesi, daha kapsamlı bir çıkarsama için uygun olacaktır.

KAYNAKÇA

- Açıl, Mahmut (2013); “*İlköğretim Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinin İletişim Becerilerine Yönelik Görüşlerinin Değerlendirilmesi (ŞehitKamil İlçesi Örneği)*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Akbal, Bilge (2010); “*Bankalarda Uygulanan Performans Değerlendirme Kriterlerinin, Çalışanların İş Tatminleri Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması: Ankara İli Özel ve Kamu Bankaları Karşılaştırması*,” Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Akdur, Recep (2003); *Sağlık Ocağı Hizmetlerinde İzleme, Değerlendirme ve Eğitim Kılavuzu*, Sağlık Bakanlığı Yayını No: 2003, Ankara.
- Akgemici Tahir, Adnan Çelik ve M.Şerif Şimşek (2001); *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayınları, Ankara.
- Akıncı, Z. Beril (1998); *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Aksoy, Cenk (2016); “Çalışanların Adalet Algıları ve Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Bankacılık Sektörü Açısından Araştırılması,” *International Journal of Innovative Strategical Social Research*, Cilt 1, Sayı 2, s. 43-51.
- Aktuna, Metin (2007); “*İnsan Kaynakları Yönetimi Eğitim Fonksiyonunun Örgütsel Güvene Etkileri ve Bir Uygulama*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Aldağ Ramon J. ve Timothy M. Stearns, (1987); *Management*, South-Western Publishing Co, Cincinnati, Ohio, p.477.
- Aliyeva, Saadet (2005); “*Kurum İçi İletişim: Ölçülmesi ve Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi*,” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altınöz, Mehmet (2008); *Günümüz İş Ortamında Sekreterlik*, Nobel Yayınları, Ankara.
- Altunışık, Remzi, Recai Coşkun, Serkan Bayraktaroğlu ve Engin Yıldırım (2005); *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Sakarya Kitabevi, Sakarya.

- Arısoy, Burcu (2007); “*Örgütsel İletişimin Motivasyon ve İş Doyumu Üzerine Etkileri*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Artık, Selçuk (2009); “*Yönetmel Davranış Biçimlerinin İş Doyumuna Etkisi Üzerine Bir Araştırma*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Asunakutlu, Tuncer (2001); “Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme,” *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, Sayı 5, s. 1-17.
- Aşan, Öznur, Dr. Eren Miski Aydın ve Dr. Halil Can (2006); *Örgütsel Davranış*, Arıkan Yayınları, İstanbul.
- Aziz, Aysel (2010); *İletişime Giriş*, Hiperlink, İstanbul.
- Baltaş, Acar ve Zuhall Baltaş (1992); *Bedenin Dili*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Baltaş, Acar ve Zuhall Baltaş (1995); *Bedenin Dili*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Başaran, İbrahim Ethem (2008); *Örgütsel Davranış, İnsan Üretim Gücü*, BRC Basım, Ankara.
- Baysal, A. Can ve Erdal Tekarslan (1996); *İşletmeciler İçin Davranış Bilimleri*, Avcıol Basım Yayın, İstanbul.
- Bekcan, Seçil (2015); “*İletişim Becerileri, Motivasyon ve Sağlık Çalışanları*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bilgiç, Ali Serkan (2006); “*Örgütsel İletişim ve Bir Uygulama*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Blegen, M.A. (1993); “Nurses job satisfaction: A meta analysis of related variables,” *Nursing Research*, Cilt 42, Sayı 1, s. 36-41.
- Bozkurt, Öznur ve İlhan Bozkurt (2008); “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçeri Faktörlerinin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt 9, Sayı 1, s. 1-18.
- Bruner, Jerome (1962); *On Knowing: Essays For The Left Hand*, Harvard University Press, Cambridge, M.A.
- Buluç, Bekir (2007); “İlk ve Orta Öğretim Kurumlarında Okul Yöneticilerinin Bilgilendirme İşlevini Gerçekleştirme Düzeyleri,” *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, Cilt 5, Sayı 1, s. 1-23.

- Bülbül, Sevda (2016); “*Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini: Bir Kamu Kurumunda Uygulaması,*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Büyüköztürk, Şener (2010); *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Pegem Akademi Yayınları, Ankara.
- Can, Yücel ve Ahmet Yazılıtaş (2006); “Polis Meslek Yüksek Okulu Öğrencilerinin Meslek Seçimine Etki Eden Faktörler ve Okullarını Algılama Biçimleri,” *Polis Bilimleri Dergisi*, Cilt 8, Sayı 2, s. 73-96.
- Cevher, Ezgi (2015); “İş Doyumunu Etkileyen Faktörler: Butik Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma,” *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 3, Sayı 17, s. 152-165.
- Ceylan, Seher (2015); “*Turizm Sektörüne Hizmet Veren Yöre Halkının İletişim Becerileri ve Turistler Tarafından Algılanması: Pamukkale Destinasyonunda Karşılaştırmalı Bir Araştırma,*” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Chan, J.F. (2002); “*Communication Skills for Managers*”, American Management Association, 2.
- Cihangir, Betül ve Mehmet Ali Çakır (2019); “Çocuk Sahibi Olan Evli Çiftlerin Yaşam Doyumları Ve Evlilik Uyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Isparta İli Örneği),” *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 12, Sayı 62, s. 1013-1021.
- Cole, Gerald A. (1993); *Management Theory and Practice*, 40th. Ed., Dp Publications Ltd, London.
- Cüceloğlu, Doğan (2000); *Yeniden İnsan İnsana*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Cüceloğlu, Doğan, (2002); *Keşkesiz Bir Yaşam İçin İletişim Donanımları*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Çam, Olcay, Ebru Akgün, Aysun Babacan Gümüş, Ayşegül Bilge ve Gülseren Ünal Keskin (2005); “Bir Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hekim ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarını Değerlendirmeleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi,” *Anadolu Psikiyatr Dergisi*, Cilt 6, Sayı 4, s. 213-220, Ankara.
- Çetinkanat, Canan (1996); “İnsan İlişkilerinde Etkili İletişim,” *Çağdaş Eğitim Dergisi*, Cilt 21, Sayı 223, s. 18-20.
- Çetinkanat, Canan (2000); *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*, Anı Yayıncılık, Ankara.

- Çiftçi, Nilgün (2010); “*Örgütlerde Liderlerin İletişim Becerilerinin Çalışanların Motivasyonuna Etkisi: Özel Bir Hastanede Uygulama,*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Demir, Kamile (2003); *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Demir, Mustafa Taha (2016); “*Kurumsal İletişim Açısından Şirketlerin Spor Faaliyetleri Yönetimi,*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Dökmen, Üstün (1994); *İletişim Çatışmaları ve Empati*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Dökmen, Üstün (1996); *Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Dökmen, Üstün (1998); *İletişim Çatışmaları ve Empati*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Durğun, Serpil (2011); “Genel Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin Örgüt İçi İletişim Sürecinde Yaşadıkları Sorunlar ve Bu Sorunlarla Başa Çıkma Yolları,” *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, Cilt 1, Sayı 2, s. 57-68.
- Eğimli, Ayşen Temel (2009); “Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma,” *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 23, Sayı 3, s. 35-52.
- Elmas, Neslihan (2017); “*Örgütsel İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama,*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdem, Ayhan (2010); “İletişim Sürecinde Geri Bildirimin Önemi ve İletişime Katkısı,” *Erciyes İletişim Dergisi*, Cilt 1, Sayı 3, s. 125-132.
- Erdem, Ferda (1996); *İşletme Kültürü*, Friederich-Naumann Vakfı Yayınları, Ankara.
- Erden, Münire ve Yasemin Akman (1996); *Eğitim Psikolojisi Gelişim-Öğrenme-Öğretme*, Arkadaş Yayınları, Ankara.
- Erdoğan, İrfan (2002); *İletisimi Anlamak*, Erk Yayınları, Ankara.
- Erdoğan, İlhan (1983); *İşletmelerde Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İstanbul.

- Erigüç, Gülsün, Tolga Şener ve Hüseyin Eriş (2013); “İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi: Bir Meslek Yüksekokulu Öğrencileri Örneği,” *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt 16, Sayı 1, s. 45-65.
- Erogluer, Kemal (2011); “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme,” *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt 11, Sayı 1, s. 121-136.
- Erözkan, Atılgan (2009); “Lise Öğrencilerinde Kişilerarası İlişki Tarzlarının Yordayıcıları,” *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 21, s. 543-551.
- Ersanlı, Kurtman ve Seher Balcı (1998); “İletişim Becerileri Envanterinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması,” *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, Cilt 2, Sayı 10, s. 7-12.
- Ersoy, Semra (2006); “İlköğretim Okullarında Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunları (Van İli Örneği),” Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Eyidoğan, Öznur (2013); “Etik İklimin Örgütsel İletişim Üzerindeki Etkisi,” Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Fiske, J. (1996); *İletişim Çalışmalarına Giriş* (Çev. İrfan Süleyman), Bilim Sanat Yayınları, Ankara.
- Gökdeniz, İsmail ve Ethem Merdan (2016); “Meslek Seçimi İle İş Tatmini İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama,” *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 8, Sayı 2, s. 111-121.
- Gökkaya, Sadi (2009); “Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerinin Öğretmen Algularına Göre İncelenmesi Kırklareli İli Örneği”, Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gölönü, Sirel ve Yasemin Karcı (2010); “İletişim Meslek Lisesi Öğrencilerinin İletişim Beceri Düzeylerinin İncelenmesi,” *Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi, İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, Sayı 31, s. 123-140.
- Gülbahçe, Öner (2010); “Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin İletişim Becerilerinin İncelenmesi,” *Atatürk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, Cilt 12, Sayı 2, s. 12-22.
- Gümüş, Murat ve Zeyyat Sabuncuoğlu (2008); *Örgütlerde İletişim*, Arıkan Yayınları, İstanbul.

- Güneş, Kadir (2007); “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin İletişim ve Motivasyon Becerileri ile İlgili Algı ve Beklentileri (İstanbul İli Avrupa Yakası Örneği),” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürgen, Haluk (1997); *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, İstanbul Der Yayınları, İstanbul.
- Gürkan, Nurdan (2011); “Hemşirelerin Etkin Dinleme ve Beden Dilini Değerlendirme Özelliklerinin Araştırılması,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bilim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Gürses, Yılmaz (2006); “Eğitim Örgütlerinde Yöneticilerin Etkili İletişim Kurma Becerilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma (Kütahya Merkez İlçe Örneği),” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Hargie, Owen, David Dickson ve Dennis Tourish (2004); *Communication Skills for Effective Management*, Palgrave Macmillan, Hampshire.
- Indik, B.P., Georgopoulos, B.S. ve Seashore, S.E. (1961); “Superior-subordinaterelationships and performance,” *Personnel Psychology*, Cilt 14, Sayı 4, s. 357-374.
- İğdelipınar, Nilüfer (2013); “Çalışanların İş Tatmin Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Etkisi,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kağıtçıbaşı, Çiğdem (1992); *İnsan ve İnsanlar*, Evrim Basım, İstanbul.
- Karadoğan, Nilüfer Buluk (2010); “Yöneticilerin Sosyal Zeka Seviyelerinin Çalışanların İş Doyumuna Etkisi,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Karasar, Niyazi (2015); *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Karatepe, Selma (2005); *Örgütlerde İletişim-Güdüleme İlişkisi*, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Kaya, Buket (2016); “Örgütsel İletişim ve İş Tatmini,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kaypakoğlu, Serdar (2008); *Kişilerarası İletişim-Cinsiyet Farklılıkları, Güç ve Çatışma*, Derin Yayınları, İstanbul.

- Kılıç, Uğur (2014); “*Yöneticilerin İletişim Becerileri ve Bir Liman İşletmesinde Uygulama Örneği*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kırmızı, Hasan (2010); *Genel ve Teknik İletişim*, Dilara Yayınevi, Trabzon.
- Koçel, Tamer (2005); *İşletme Yöneticiliği*, Arıkan Basım Yayım, İstanbul.
- Korkut, Fidan (2005); “Yetişkinlere Yönelik İletişim Becerileri Eğitimi,” *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 28, s. 143-149.
- Korkut Owen, Fidan ve Aslı Bugay (2014); “İletişim Becerileri Ölçeği’nin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması,” *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 10, Sayı 2, s. 51-64.
- Kula, Sedat ve Bekir Çakar (2015); “Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki,” *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 6, Sayı 12, s. 191-210.
- Kurudirek, M. Alparlan (2014); “*Örgütsel Adalet Algısı ve İş Doyumu İlişkisi: Doğu Anadolu Bölgesi Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanları Üzerine Bir Çalışma*,” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Küçük, Mestan, Ufuk Eriş, Tarkan Oğuz, Anıl Dal, Cengiz Hakan Aydın ve E. Nezhir Orhon (2012); *İletişim Bilgisi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Künüçen, H. Hale (2006); *Etkili İletişim*, Pegema Yayıncılık, Ankara.
- Levent, Başak (2011); “*Sınıf Öğretmelerinin Kişilik Özelliklerinin İletişim Becerilerine Etkisi*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Maçın, Emine (2010); “*Yönetici İletişim Becerilerinin Çalışan Motivasyonu Üzerine Etkileri*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- MEB (2014); İş Hayatında İletişim, http://www.megep.meb.gov.tr/mteprogrammodul/moduller_pdf/%C4%B0%C5%9F%20hayat%C4%B1nda%20ileti%C5%9Fim.pdf, (Erişim Tarihi: 09.05.2018).
- MEV (2018); <http://www.messegitim.com.tr/ti/347/0/Kurum-Ici-Iletisimin-Onemi>, (Erişim Tarihi: 23.03.2018).
- Mısırlı, İrfan (2008); *Genel ve Teknik İletişim Kavramlar-İlkeler-Uygulamalar*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Moore, Kenneth D. (2001); *Classroom Teaching Skills*, US, McGraw Hill.

- Morgan, Clifford T. (1984); *Psikolojiye Giriş*, (Çev.: S. Karakaş), Meteksan Ltd. Şti, Ankara.
- Morgan, George A., (2004); *SPSS for Introductory Statistics: Use and Interpretation*, Lawrence Erlbaum Associates, U.S.A..
- Mutlu, Erol (2004); *İletişim Sözlüğü*, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.
- Mutlu, Erol (2008); *İletişim Sözlüğü*, Ayraç Kitabevi, Ankara.
- Okkalı, Meltem (2008); “*İlköğretim Okullarında Örgütsel İletişim Becerilerinin Örgütsel Öğrenmeye Etkisinin Öğretmenler Tarafından Algılanması*,” Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Okpara, John O. (2004); “Personal Characteristics as Predictors of Job Satisfaction: An Exploratory Study of IT Managers in A Developing Economy,” *Information Technology&People*, Cilt 17, Sayı 3, s. 327-338.
- Opt, Susan K. ve Donald A. Loffredo (2003); “Communicator Image and Myers-Briggs Type Indicator Extraversion-Introversion,” *Journal of Psychology*, Cilt 137, Sayı 6, s. 560-568.
- Orpen C. (1997); “The interactive effects of communication quality and job involvement on managerial job satisfaction and work motivation”, *The Journal of Psychology*, Cilt 131, Sayı 5, s. 519-522.
- Önal, Güngör (1977); *Halkla İlişkiler*, Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- Özen, Yener (2001); *İlköğretimde İletişim (Sınıfta Yönetim)*, Nobel Yayınları, Ankara.
- Özer, Deniz (2011); “*Etkili İletişim Becerilerinin Sosyal Ortama Uyum Sağlamadaki İşlevi: Fırat Üniversitesi Uygulaması*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Özkalp, Enver ve Çiğdem Kirel (2005); *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi ESB Araştırmaları Çalışma Vakfı Yayınları, Eskişehir.
- Özmen, Mustafa (2015); “*Yöneticilerin Liderlik Tarzlarının Çalışanın İş Tatminine Etkisi ve Kocaeli Sanayi Bölgesinde Bir Uygulama*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pekşen, Tuğba (2007); “*İşletme İçi İletişim ve İş Tatmini İlişkisinin Lojistik Sektöründe İncelenmesi*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Pelit, Elbeyi (2008); “*İşletmelerde İşgören Güçlendirilmenin İşgörenlerin İş Doyumuna Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*,” Yayınlanmış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Pelit, Elbeyi ve Musa Karaçor (2015); “Turizm Öğrencilerinin İletişim Becerileri Üzerine Bir Araştırma: Afyon Kocatepe Üniversitesi Örneği,” *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 14, Sayı 4, s. 847-872.
- Pelit, Elbeyi ve Yüksel Öztürk (2010); “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma,” *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt 2, Sayı 1, s. 43-72.
- Robbins, Stephen P. (1994); *Örgütsel Davranışın Temelleri*, (Çev.: Sevgi Ayşe Öztürk), Etam A.Ş. Yayını, Eskişehir.
- Sabuncuoğlu, Zeyyad ve Melek Vergiliel Tüz (2003); *Örgütsel Psikoloji*, Alfa Aktüel Yayınları, Bursa.
- Sağbaşı, Nuray Özge (2013); “*İletişim, Örgütsel İletişim ve Okul Yönetimi: Güngören İlçesi Örneği*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sarıkamış, Çiğdem (2006); “*Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi ve Başarı Teknik Servis A.Ş.’de Bir Uygulama*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Serin, Selçuk (2014); “*Duygusal Emegın Tükenmişlik ve İş Tatminine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sertçe, Selahattin (2003); “*Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma, İzmir Emniyet Teşkilatı Örneği*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Serttaş, Ayhan (2018); “*Türkiye’de Görev Yapan Kamu İç Denetçilerinin İletişim Becerilerinin İncelenmesi*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Sevimli, Figen ve Ömer Faruk İşcan (2005); “Bireysel Ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu,” *Ege Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Akademik Bakış Dergisi*, Cilt 5, Sayı 1, s. 55-64.
- Solmuş, Tarık (2004); *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayınları, Ankara.

- Somuncuoğlu, Ayşe Banu (2013); “*Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama,*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Soysal, Abdullah ve Mehmet Tan (2013); “İş Tatminini Etkileyen Faktörlerle İlgili Hizmet Sektöründe Yapılan Bir Araştırma: Kilis İli Kamu ve Özel Banka Personeli Örneği,” *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt 6, Sayı 2, s. 45-63.
- Şahin, Hülya ve Aylin Dursun (2009); “Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumları: Burdur Örneği” *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 9, Sayı 18, s. 160-174.
- Şenatalar, Ferhat (1975); *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*, İTİA Yayınları, İstanbul.
- Şimşek, Yücel (2003); “*Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri İle Okul Kültürü Arasındaki İlişki (Eskişehir İli Örneği),*” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Tabak, Ruhi Selçuk (2006); *Sağlık İletişimi*, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- TDK (1983); *Türkçe Sözlük 1*, Türk Tarih Kurumu Basımevi, Ankara.
- Tavman, Emine Başak (2016); “*Çevrimiçi Topluluklarda Tüketicilerin Elektronik Ağızdan Ağıza İletişim Motivasyonlarının Belirlenmesi ve Bir Araştırma,*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Telman, Nursel ve Pınar Ünsal (2004); *Çalışan Memnuniyeti*, Epsilon Yayıncılık, İstanbul.
- Tezel, Ayfer (2004); “Aile İçi İletişim,” *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, s. 1-6.
- Tokat, Bülent ve Derya Şerbetçi (1996); *İşletmecilik Bilgisi*, Genişletilmiş Baskı, İstanbul.
- Turan, Tolga (2016); “*Örgütsel Stresin Çalışan İş Doyumuna Etkisi “Hıltı İnşaat Malzemeleri Tic. A.Ş. Örneği,*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tutar, Hasan ve M. Kemal Yılmaz (2003); *Genel İletişim*, Nobel Yayıncılık, İstanbul.
- Tutar, Hasan (2003); *Örgütsel İletişim*, Seçkin Yayınları, Ankara.
- Tutar, Hasan ve M. Kemal Yılmaz (2010); *Genel İletişim - Kavramlar ve Modeller*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

- Türk, Fatih (2016); “*İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Türkmen, İsmail (2003); *Yöneticiler İçin Etkin İletişim Modeli*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara.
- Uslu, Hakkı (2005); “Bir İletişim Biçimi Olarak Karikatür,” *Eğitim Dergisi*, Cilt 60, Sayı 43.
- Usluata, Ayseli (1994); *İletişim*, Yeni Yüzyıl Kitaplığı, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Ülker, Nergül (2014); “*Hemşirelerde İletişim Becerileri Ve İş Doyumu (Merkezefendi Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği)*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Üngüren, Engin, Hulusi Doğan, Mehmet Özmen ve Ömer Akgün Tekin (2010); “Otel Çalışanlarının Tükenmişlik Ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi,” *Journal Of Yaşar University*, Cilt 17, Sayı 5, s. 2922-2937.
- Voltan Acar, Nilüfer (2010); *İnsan İlişkileri İletişim*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Vural, İ. Keskin (2012); *İletişim Süreci, Medya ve İletişim* (Ed. H.İ. Gürcan), Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Yalçınkaya, Mustafa (2007); “*Yöneticilerin İletişim Becerilerinin Çalışanların Yaratıcılıklarının Ortaya Çıkması, Yöneticiye Güven ve Örgütte İşbirliği Ruhunun Gelişmesine Etkisinin İncelenmesi: Kütahya Porselen ve Cam Sektöründe Bir Uygulama*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Yılmaz, Kürşad (2008); “The Relationship Between Organizational Trust and Organizational Commitment in Turkish Primary Schools,” *Journal of Applied Sciences*, Cilt 8, Sayı 12, s. 2293-2299.
- Yüksel, Öznur (2006); *Davranış Bilimleri*, Gazi Kitapevi, Ankara.
- Zıllıoğlu, Merih (1993); *İletişim Nedir?*, Cem Yayınevi, İstanbul.

EKLER

EK 1: Anket Formu

ANKET FORMU

Bu anket, “Temel İletişim Becerilerinin İş Doyumuna Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma” konulu yüksek lisans tez çalışması için hazırlanmıştır. Aşağıdaki ifadelere ilişkin beş seçenekten yalnız birini işaretlemeniz ve cevapsız bırakmamanız gerekmektedir. Elde edilen bilgiler sadece bu araştırma için kullanılacaktır.

İsim yazmanıza gerek yoktur. Anketin doldurulmasındaki katkılarınız için teşekkür ederim.

Araştırmacılar

Dr. Öğr. Üyesi Öznur YAVAN TEMİZKAN & Bayram KELLEÇİOĞLU

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

BÖLÜM 1: SOSYO - DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

1) Cinsiyetiniz a) Erkek () b) Bayan ()	4) Pozisyonunuz a) Çalışan b) Yönetici-Müdür
2) Yaşınız a) 18-23 b) 24-29 c) 30-35 d) 36-41 e) 42 ve üzeri	5) Kaç yıldır bu işyerinde çalışıyorsunuz? a) 0-5 yıl b) 6-10 yıl c) 11-15 yıl d) 16-20 yıl e) 21 yıl ve üzeri
3) Eğitim Düzeyiniz a) İlköğretim b) Lise c) Üniversite d) Lisansüstü	6) Gelir Durumunuz a) 0-1000 b) 1001-2000 c) 2001-3000 d) 3001-4000 e) 4001 ve üzeri

BÖLÜM 2: İLETİŞİM BECERİLERİ ÖLÇEĞİ (İBÖ)

Değerli Katılımcı; Aşağıdaki ifadelerden düşüncelerinize uygun olanı işaretleyiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İnsanları oldukları gibi kabul ederim.	1	2	3	4	5
2	Düşüncelerimi istediğim zaman anlaşılır biçimde ifade edebilirim.	1	2	3	4	5
3	Başkalarını önyargısız dinlerim.	1	2	3	4	5
4	Yaşadığım olaylardaki duygularımı sözlerimle ve beden dilimle başkalarına iletebilirim.	1	2	3	4	5
5	Karşımdakini dinlerken anlamadığım bir ayrıntı olduğunda konunun açığa kavuşması için sorular sorarım.	1	2	3	4	5
6	Birisi ile iletişim içindeyken sakın bir ses tonuyla konuşurum.	1	2	3	4	5
7	İnsanlara yakın ilgi duyarım.	1	2	3	4	5
8	Diğer insanlarla kolaylıkla sohbet başlatabilirim.	1	2	3	4	5
9	İlişkide bulunduğum kişilerin anlatmak istediklerini dinlemek için onlara zaman ayırırım.	1	2	3	4	5
10	Konuşurken söylediklerimle beden dilimin uyuşmasına dikkat ederim.	1	2	3	4	5
11	Birini dinlerken ne karşılık vereceğimden çok onun ne demek istediğini anlamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
12	Konuşmaları dinlerken, içerikle yüz ifadesinin ya da beden duruşunun uyumuna dikkat ederim.	1	2	3	4	5
13	Benimle herhangi bir konuda konuşmayı istemeyen birisini konuşmaya zorlamam.	1	2	3	4	5
14	Başkalarına içtenlikle iltifat ederim.	1	2	3	4	5
15	Başkaları konuşurken yanıt vermeden önce onların sözlerini bitirmelerini beklerim.	1	2	3	4	5
16	Birileriyle konuşurken onları rahatsız edebilecek kadar yakınlarda olmamaya özen gösteririm.	1	2	3	4	5
17	Duygularımı rahatlıkla dile getirebilirim.	1	2	3	4	5
18	Birisini dinlerken söylenenlerin altında yatan duyguları anlayabilirim.	1	2	3	4	5
19	Yüz yüze olmasak da konuştuğum kişinin duygusunu ses tonundan anlayabilirim.	1	2	3	4	5
20	Düşüncelerimi sözel olarak ifade edebilirim.	1	2	3	4	5
21	Birisiyle konuşurken ona yanıt vermeden önce onu doğru anlayıp anlamadığımı yoklarım.	1	2	3	4	5
22	Yazışırken seçilen sözcüklerin de önemli olduğunu aklımda tutarım.	1	2	3	4	5
23	Karşımdakini dinlerken onu anladığımı uygun bir dille ifade ederim.	1	2	3	4	5
24	Birisine bir öneride bulunmadan önce, onun öneri vermemi isteyip istemediğine dikkat ederim.	1	2	3	4	5
25	Eğer karşımdakinin işine yarayacaksa yaşadığım benzer deneyimleri onunla paylaşırım.	1	2	3	4	5

BÖLÜM 3: İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ (İDÖ)

Değerli Katılımcı; Aşağıdaki ifadelerden düşüncelerinize uygun olanı işaretleyiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yaptığım iş karşılığında adil bir ücret aldığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
2	İşimde yükselme şansım çok düşüktür.	1	2	3	4	5
3	Yöneticim yaptığı işte oldukça yeterlidir.	1	2	3	4	5
4	İşimin karşılığında bana sağlanan hak ve ödeneklerden memnun değilim.	1	2	3	4	5
5	İşimi iyi yaptığım zaman takdir edilmekteyim.	1	2	3	4	5
6	İşyerimdeki kurallar işi hakkıyla yapmamı zorlaştırmaktadır.	1	2	3	4	5
7	Birlikte çalıştığım insanları seviyorum.	1	2	3	4	5
8	Bazen yaptığım işin çok anlamsız olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
9	İşyerimdeki iletişimin iyi olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
10	İşyerimde ücret artışları az oluyor.	1	2	3	4	5
11	İşini iyi yapana adil bir şekilde yükselme şansı veriliyor.	1	2	3	4	5
12	Yöneticim bana karşı adil değildir.	1	2	3	4	5
13	İşyerimde verilen hak ve ödenekler diğer pek çok işletmeden daha iyidir.	1	2	3	4	5
14	Yaptığım işten hoşnut olmadığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
15	İyi bir iş yapmak için harcadığım çabalar nadiren formalite işler tarafından engellenir.	1	2	3	4	5
16	Birlikte çalıştığım insanların yetersiz olmasından dolayı işimde daha çok çalışmak zorundayım.	1	2	3	4	5
17	İşyerimde yaptığım işlerden hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5
18	Bu işyerinin hedefleri bana açık ve belirgin gelmiyor.	1	2	3	4	5
19	Bana verdikleri ücreti düşündüğümde takdir görmediğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
20	Bu işyerindeki insanlar diğer işyerlerindeki kadar hızlı yükselmektedirler.	1	2	3	4	5
21	Yöneticim, çalışanlarının hislerine çok az ilgi gösterir.	1	2	3	4	5
22	İşyerinde aldığımız hak ve ödenekler adildir.	1	2	3	4	5
23	Bu işyerinde çalışanlar çok az ödüllendiriyorlar.	1	2	3	4	5
24	İşyerinde yapmam gereken çok iş var.	1	2	3	4	5
25	İş arkadaşlarımdan hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5
26	Çoğu zaman bu işyerinde neler olduğunu bilmediğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
27	Yaptığım işten gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
28	Ücretimdeki artışlardan memnunum.	1	2	3	4	5
29	İşyerinde almamız gerekip de almadığımız ek ödenekler ve haklar var.	1	2	3	4	5
30	Yöneticimi seviyorum.	1	2	3	4	5
31	Bu işyerinde çok fazla yazışma ve benzeri işlerle uğraşmak zorundayım.	1	2	3	4	5
32	Çabalarımın gerektiği kadar ödüllendirildiğini sanmıyorum.	1	2	3	4	5
33	Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
34	İşyerimde çok fazla çekişme ve kavga var.	1	2	3	4	5
35	İşimden hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5
36	Yapmam gereken işler yeterince açık ve net değildir.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Bayram KELLEÇİOĞLU

İletişim Bilgileri:

Tel: 0507 647 95 56

E-mail: bayram.kellecioglu@gmail.com

Doğum Tarihi ve Yeri: 1985/Eskipazar

Eğitim:

Yüksek Lisans: Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik 2016-

Lisans: Anadolu Üniversitesi - İşletme Fakültesi 2007-2009

Önlisans: Karadeniz Teknik Üniversitesi - Vakıfkebir Meslek Yüksekokulu -
Bankacılık ve Sigortacılık 2005-2007

Lise: Keçiören Kanuni Süper Lisesi 1999-2003

İş Deneyimleri:

1- Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi 2013-

Rektörlük – Personel Daire Başkanlığı

Bilgisayar İşletmeni

04/02/2019



T.C

BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
İNSAN ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU KARARI

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	Anket
BAŞLIK:	Temel İletişim Becerilerinin İş Doyumuna Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma
SORUMLU ARAŞTIRMACI:	Bayram Kellecioğlu
KARAR:	Uygun

ETİK KURUL ÜYELERİ

1- Prof. Dr. Hamza ÇEŞTEPE (Başkan)

2- Doç. Dr. Ayça DEMİR (Başkan Yrd.)

3- Doç. Dr. Ali ARSLAN (Başkan Yrd.)

4- Prof. Dr. Mehmet Ali KURÇER

5- Doç. Dr. Hasan MEYDAN

6- Doç. Dr. Ertuğrul YILDIRIM

7- Dr. Öğr. Üyesi Elif Dirimeşe

İMZA

29.05.2014 tarih ve 2014/08-13 sayılı Senato Kararı ile kabul edilmiştir.