

T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK  
ÜZERİNE ETKİLERİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ayla BEKTAŞOĞLU

Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı  
Sağlık Yönetimi Programı

Şubat, 2020

T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK  
ÜZERİNE ETKİLERİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ayla BEKTAŞOĞLU  
(Y1816.030006)

Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı  
Sağlık Yönetimi Programı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Haluk ŞENGÜN

Şubat, 2020

T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ



YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Sağlık Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Y1816.030006 numaralı öğrencisi Ayla BEKTAŞOĞLU'nun “Sağlık Sektöründe Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 31.01.2020 tarihli ve 2020/02 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile Tezli Yüksek Lisans tezi 26.02.2020 tarihinde kabul edilmiştir.

	<u>Unvan</u>	<u>Adı Soyadı</u>	<u>Üniversite</u>	<u>İmza</u>
<b>ASIL ÜYELER</b>				
<b>Danışman</b>	Doç. Dr.	Haluk ŞENGÜN	İstanbul Aydın Üniversitesi	
<b>1. Üye</b>	Dr. Öğr. Üyesi	Abdulkadir GÜÇLÜ	İstanbul Aydın Üniversitesi	
<b>2. Üye</b>	Prof. Dr.	Metin ATEŞ	İstanbul Arel Üniversitesi	
<b>YEDEK ÜYELER</b>				
<b>1. Üye</b>	Dr. Öğr. Üyesi	Mustafa METE	İstanbul Aydın Üniversitesi	
<b>2. Üye</b>	Dr. Öğr. Üyesi	İsmail SEÇER	Beykent Üniversitesi	

ONAY

Prof. Dr. Ragıp Kutay KARACA  
Enstitü Müdürü

## YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Sağlık Sektöründe Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadar ki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve etik geleneklere aykırı düşecek bir davranışımın olmadığını, tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla beyan ederim.

**Ayla BEKTAŞOĞLU**

## ÖNSÖZ

Bu tezin hazırlanması sürecinde desteklerini esirgemeyen başta canım ailem olmak üzere tüm hocalarıma ve en önemlisi de danışman hocam Doç. Dr. Haluk ŞENGÜN'e sonsuz şükranlarımı sunarım.

**Şubat, 2020**

**Ayla BEKTAŞOĞLU**



# İÇİNDEKİLER

## Sayfa

ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER .....	v
ÇİZELGE LİSTESİ.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	ix
ÖZET.....	x
SUMMARY .....	xi
<b>1. GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
<b>2. İLETİŞİMİN TANIMI .....</b>	<b>4</b>
2.1 İletişimin Amacı Ve Önemi .....	5
2.2 İletişimin Temel Öğeleri .....	6
2.2.1 Kaynak .....	7
2.2.2 Mesaj .....	8
2.2.3 Alıcı.....	9
2.2.4 Kanal .....	9
2.2.5 Algılama ve Değerlendirme .....	10
2.2.6 Geri Bildirim .....	10
<b>3. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM.....</b>	<b>11</b>
3.1 Örgütsel İletişimin Kavramı.....	12
3.2 Örgütsel İletişimin Önemi ve Amacı .....	13
3.3 Örgütsel İletişimin Boyutları.....	15
3.3.1 Biçimsel İletişim .....	16
3.3.2 Biçimsel (Formel) Olmayan İletişim .....	19
3.4 Örgütsel İletişimin Araç ve Yöntemleri .....	21
3.5 Örgütsel İletişimin Kuramları .....	21
3.5.1 Alberg'in Örgütsel İletişim Kuramı .....	21
3.5.2 Joseph Cornélisse'nin Örgütsel İletişim Kuramı .....	22
3.5.3 Paul Argenti'nin Örgütsel İletişim Kuramı.....	22
3.5.4 Goodman'ın Örgütsel İletişim Kuramı .....	22
3.5.5 Alan Belesan'ın Örgütsel İletişim Kuramı.....	23
3.5.6 Van Riel'in Örgütsel İletişim Kuramı.....	23
<b>4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK .....</b>	<b>24</b>
4.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı .....	24
4.2 Örgütsel Bağlılığın Önemi .....	26
4.3 Örgütsel Bağlılığın Boyutları .....	29
4.3.1 Duygusal Bağlılık .....	29
4.3.2 Devamlılık Bağlılığı.....	30
4.3.3 Normatif Bağlılık .....	31
4.4 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	32
4.4.1 Kişisel Faktörler .....	32
4.4.2 Örgütsel Faktörler .....	34
4.4.3 Örgüt Dışı Faktörler .....	36
4.5 Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel İletişim İlişkisi.....	37
<b>5. SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİLERİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA .....</b>	<b>39</b>
5.1 Araştırmanın Amacı .....	39

5.2 Araştırmanın Modeli .....	39
5.3 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	40
5.4 Araştırmanın Veri Toplama Araçları .....	40
5.5 Verilerin Toplanması.....	41
5.6 Verilerin Analizi.....	41
<b>6. BULGULAR ve İSTATİSTİKİ ANALİZ .....</b>	<b>42</b>
6.1 Araştırma Ölçeğinin Güvenirlik (İçsel Tutarlılık) Analiz Sonuçları.....	42
6.2 Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri.....	43
6.3 Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Verileri Normallik Testi.....	45
6.4 İstatistikî Analiz Sonuçları: .....	48
6.5 Örgütsel İletişim, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutlarının Ortalama Puanlarının Değerlendirmeleri .....	59
6.5.1 Örgütsel İletişim Ortalama Puanlarının Değerlendirilmesi .....	59
6.5.2 Örgütsel Bağlılık (Duygusal Bağlılık) Boyutu Açısından Değerlendirme	60
6.5.3 Örgütsel Bağlılık (Devamlılık Bağlılığı) Boyutu Açısından Değerlendirme .....	61
6.5.4 Örgütsel Bağlılık (Normatif Bağlılık) Boyutu Açısından Değerlendirme	62
6.6 Örgütsel İletişim, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları Ortalamaları .....	64
6.7 Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Korelasyon Analizi .....	65
<b>7. TARTIŞMA .....</b>	<b>66</b>
<b>8. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>69</b>
<b>KAYNAKLAR: .....</b>	<b>74</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>81</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>90</b>

## ÇİZELGE LİSTESİ

### Sayfa

<b>Çizelge 6.1:</b> Örgütsel İletişim Ölçeğinin Güvenilirlik Analiz Sonuçları.....	42
<b>Çizelge 6.2:</b> Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Analiz Sonuçları .....	42
<b>Çizelge 6.3:</b> Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinin Güvenilirlik Analiz Sonuçları .....	43
<b>Çizelge 6.4:</b> Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri.....	43
<b>Çizelge 6.5:</b> Araştırmadan Elde Edilen Verilerin Normallik Testi.....	45
<b>Çizelge 6.6:</b> Sağlık Çalışanlarının Cinsiyet Değişkeni Bakımından Örgütsel İletişim, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları Puan Ortalamasını İncelemek İçin Yapılan Mann Whitney- U Testi Sonuçları .....	48
<b>Çizelge 6.7:</b> Sağlık Çalışanlarının Medeni Durum Açısından Örgütsel İletişim, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Puan Ortalamasını İncelemek İçin Yapılan Mann Whitney- U Testi Sonuçları .....	49
<b>Çizelge 6.8:</b> Sağlık Personelinin Meslek Seçimi Değişkeni Açısından Örgütsel iletişim, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları Puan Ortalamasını İncelemek İçin Yapılan Mann Whitney- U Testi Sonuçları. ....	50
<b>Çizelge 6.9:</b> Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Yaş Grupları Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları. ....	51
<b>Çizelge.6.10:</b> Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Eğitim Durumu Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları. ....	52
<b>Çizelge.6.11:</b> Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Yaptıkları Görevler Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları. ....	53
<b>Çizelge 6.12:</b> Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Çalıştıkları Bölüm Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları. ....	54
<b>Çizelge 6.13:</b> Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Memnuniyet Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları. ....	55
<b>Çizelge 6.14:</b> Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Çalışma Saatleri Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları. ....	56
<b>Çizelge.6.15:</b> Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Çalışma Süresi Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları. ....	57
<b>Çizelge 6.16:</b> Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Toplam Çalışma Süresi Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları. ....	58
<b>Çizelge 6.17:</b> Sağlık Çalışanlarının Örgütsel İletişim Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	59



<b>Çizelge 6.18:</b> Sağlık Çalışanların Örgütsel Bağlılık (Duygusal Bağlılık) Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	61
<b>Çizelge 6.19:</b> Sağlık Çalışanların Örgütsel Bağlılık (Devam Bağlılığı) Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	62
<b>Çizelge 6.20:</b> Sağlık Çalışanların Örgütsel Bağlılık (Normatif Bağlılık) Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	62
<b>Çizelge 6.21:</b> Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Ortalamaları .....	64
<b>Çizelge 6.22:</b> Duygusal Bağlılık, Devamlılık Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Puanları Tablosu.....	64
<b>Çizelge 6.23:</b> Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Korelasyon Analizi .....	65



## ŞEKİL LİSTESİ

### Sayfa

Şekil 6.1:Örgütsel İletişimin Ortalamasının Dağılımının Normallik Grafiği.....	46
Şekil 6.2:Örgütsel Bağlılık Ortalamalarının Dağılım Grafiği.....	46
Şekil 6.3:Örgütsel Bağlılık Alt Boyutu olan Duygusal Bağlılığın Normallik Grafiği .....	47
Şekil 6.4:Örgütsel Bağlılık Alt Boyutu olan Devamlılık Bağlılığın Normallik Grafiği .....	47
Şekil 6.5:Örgütsel Bağlılık Alt Boyutu olan Normatif Bağlılığın Normallik Grafiği.....	48



## SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİLERİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

### ÖZET

Günümüz sağlık çalışanlarında örgütsel iletişimin örgütsel bağlılığı üzerinde etkileri incelenmiş ve bu anlamda pozitif bir örgüt içi iletişimin, örgütsel bağlılığı sağlayan ve bu bağlılığı arttıran bir unsur olduğu görülmüştür. Bu bilgilerden yola çıkılarak yapılan bu çalışmada örgütsel iletişime bağlı olarak örgütsel bağlılık oluşumunun nasıl etkilendiği araştırılmıştır.

Çalışmamızın birinci bölümünde iletişim ve örgütsel iletişim kavramları, ikinci bölümde örgütsel bağlılık tanımları yerli ve yabancı kaynaklar kullanılarak açıklanmaya çalışılmış örgütsel iletişimin ve örgütsel bağlılık algılaması üzerindeki etkileri incelenmiştir. Üçüncü bölümde ise bu iki bölümdeki bilgilerin ışığında araştırma yapılmıştır.

Bu araştırma Sağlık alanında hizmet veren Özel Şişli Memorial Hastanesindeki sağlık çalışanlarından toplam 118 sağlık personeline (25 doktor, 55 hemşire, 21 sağlık memuru 17diğer) üzerinde örgütsel iletişimin örgütsel bağlılığa etkilerini araştırmaya yönelik anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Anketimiz demografik sorular, örgütsel iletişim ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeği soruları olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Elde edilen veriler SPSS 21.0 Paket programında değerlendirilmiştir.

Çalışmamızın amacı, çalışanların aralarındaki iletişime bağlı olarak, örgütsel bağlılıklarının nasıl etkilendiğini incelemektir. Çalışmamızda elde edilen bulgular, örgütsel iletişimin olumlu işleyişinin bağlılık algılamasının etkilediğini ortaya koymaktadır. Son olarak yapılan çalışma sonucu değerlendirmiş ve bazı öneriler getirilmiştir. İstatistik Analiz sonuçlarına göre, çalışanların örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık bakımından fark olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, araştırmada örgütsel iletişim arttıkça örgütsel bağlılık seviyesi de arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** *İletişim, örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık*

# **A RESEARCH ON THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION ON THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN HEALTHCARE SECTOR**

## **SUMMARY**

The effects of organizational communication on the organizational commitment of healthcare workers in contemporary societies have been examined, and it has been found that a positive communication within an organization is a factor which provides both the organizational commitment and the enhancement of it. Based on this finding, how the formation of organizational commitment is influenced by the organizational communication has been studied within the scope of this research.

The first part of the study focuses on the terms, communication and organizational communication. In the second part, the definitions of organizational commitment have been given by referring to resources both in Turkish and in other languages, and the effects of organizational communication on the perception of organizational commitment have been examined. The third part presents the research which has been conducted with respect to the information given in the first and second parts.

In this research, a survey on the effects of organizational communication on the organizational commitment was carried out with 118 healthcare professionals (consisting of 25 doctors, 55 nurses, 21 health staff) working for Private Şişli Memorial Hospital. The survey is comprised of three main parts; demographic questions, organizational communication scale, and organizational commitment scale questions. The obtained data was assessed using the SPSS 21.0 packet program.

The aim of our study is to examine the influence of the communication among employees on their organizational commitment. The data gathered in our study reveals that there is a positive relationship between the organizational communication and the perception of organizational commitment. Finally, the findings of the study have been evaluated and some suggestions have been made. According to the statistical analysis results, a difference has been found between the organizational communication of employees and their organizational commitment. Also, it is concluded in the study that as the organizational communication increases, the level of organizational commitment increases, too.

**Key Words:** *Communication, organizational communication, organizational commitment*

## 1. GİRİŞ

İnsan, sosyal bir varlık olup, gruplar biçiminde yaşar ve çevresindeki hemen her şey ile sürekli iletişim halindedir. Bir insanın çevresiyle etkileşim içinde olma gerekliliği, toplumsal varlığın devamı için zorunludur. İnsanlar örgütlerin vazgeçilemeyecek öğelerdir. İnsan, değişken ve duygu yoğun bir sosyal varlıktır. Çalışanların niteliklerini açığa çıkarabilmek ise örgütün ancak etkili iletişim yoluyla üstesinden gelebileceği bir konudur. Çalışanların örgütsel bağlılığı güçlü olduğu takdirde, deneyimli ve nitelikli çalışanlar sayesinde bir örgüt faaliyetlerine etkin ve verimli şekilde devam edebilir. Günlük yaşamda kişilerin birbirleriyle uyum içerisinde yaşamalarından sorumlu iletişim, örgütler tarafından bakıldığında örgütle ilgili görevlerin düzenli sürdürülüşüne ve kurumun başarısının sürekliliğine destek olur.

Günümüzde ki rekabet koşulları içerisinde sürekliliğini sağlamaya çalışan örgütlerin başarılarını sürdürmeleri için insana vermeleri gereken değer gün geçtikçe yükselmektedir. Bunun temelinde ise örgütün birbirleri ile direkt veya indirekt ilişkili çok sayıda bölümden meydana gelmesi ve her bölümün birbirlerinden farklılaşan hedefler ve fikirlere sahip kişilerin örgütü etkilemesinden oluşmaktadır. Bu sebeple, örgüt içi iletişimin verimliliği çalışanların motivasyonunu etkilemekte, bir diğer ifadeyle örgüt içi iletişim ve örgütsel bağlılık biçiminde ifade edilmektedir.

Örgütsel bağlılık oluşturabilmek, çalışanlarla etkili iletişim kurmak, motive edici etmenleri tespit etmek ve samimi ilişkiler geliştirmekle mümkündür. Araştırmalar, maaş ve çevre koşullarının çalışanları motive etmekte tam anlamıyla yeterli olmadıklarını göstermektedir. Çünkü örgütsel bağlılık çalışanların hisleri ve ne hissettikleri ile ilişkili bir tanımdır. Bu bağlılık kişiler arası verimli ve pozitif iletişim yoluyla ve çalışanın değerli olduğunu hissettirecek çalışma ortamı sağlanması ile mümkündür. Çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının arttırabilmek örgüt içi etkili iletişim sağlamaktan geçmektedir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların mensubu oldukları örgüte besledikleri güven ve aidiyet hissinde kaynaklanmaktadır. Örgütün amaç ve hedeflerine gönüllü olarak duydukları bir bağlılık türü olarak ta ifade edilebilir. Örgütsel bağlılık seviyesi yüksek kişilerin iş doyumunu da yüksektir. Sonuç olarak, bu etkileşim kişide yüksek performans olarak gözlemlenecektir. Bir diğer ifadeyle, örgütsel bağlılık ne kadar yüksek ise iş doyumunu ve verimlilik te bir o kadar olumlu biçimde etkilenmektedir.

Bu çalışmada, sağlık personelinde örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda, örgüt için yetersiz iletişim kaynaklı örgütsel bağlılık seviyesinin olumsuz etkilenmesi üzerinde durulmuş; bu konuda alanyazında mevcut raporlar ve araştırma sonuçlarına yer verilerek örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.

İşletmelerde iletişim sayesinde oluşturulan ortak dil ve ortak fikir yaratılarak, örgüte bağlılık sağlanır. İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için kararların alınması, bu kararların hayata geçirilmesi, sonuçlarının izlenmesi ve denetlenmesi ancak etkin örgütsel iletişimle mümkündür. İletişimin etkin olması işletmelerde güvene dayalı ilişkilerin olduğu, açık iletişim sistemin varlığı ile mümkündür. Bu sistemin olmadığı işletmelerde güvene dayalı ilişkiler az olduğu, şirket içerisinde çalışanlar arasında kaos ortamının olduğu örgütsel bağlılık durumlarının kopma noktasına geldiği durumlara sebebiyet verebilir. İletişim sistemin etkinleştirilmesinde yöneticilerin rolü büyüktür. Her bölümün yöneticisi iletişim tanımını ve önemini bilmek zorundadır. Yöneticiler, iletişim sisteminin sorunlarının giderilmesi için bölümler arasında ve çalışanlar arasında aracı olmalı ve sorun giderici çözümler geliştirilmelidir.

Örgütsel iletişimi yönlendiren grup ve örgütsel bağlılık tesis edilmesi arasında direkt ilişki vardır. Güvene dayalı ilişkinin olması sayesinde çalışan örgüte karşı duygusal bağlılık geliştirir, kendisini rahat ve serbestçe ifade edebilir, işinden doyumunu artar ve örgüt ile bütünleşerek olumlu katkı sağlar. Diğer taraftan, sayılan bu olumlu gelişmelerin olmadığı örgütlerde işten ayrılma ve diğer olumsuz gelişmelerin görülmesi normaldir.

Örgütsel bağlılık, çalışanın bağlı olduğu kuruma karşı kendiliğinden geliştirdiği tutum ve davranışların sonucudur. Bu şekilde kişi işyerinde kendisiyle direkt

veya indirekt çok sayıda faaliyeti etkiler. Bu sebeple, örgütsel bağlılık aslında kişinin işine yönelik beklentileri, his ve düşüncelerinin bir bileşkesi olmaktadır. Bireyin mensubu olduğu örgüte yönelik uyumlu davranışlar sergilemesi veya olumsuz tavırlar göstermesi buna bağlıdır. Kişilerin beklentileri ve istekleri ile işyerinin amaçları ve hedeflerinin özdeşleştirilmesi aynı zamanda örgütsel amaçların çalışanlarca benimsenmesini mümkün kılmaktadır. Özetle, olumlu tavırlar çalışan memnuniyeti ile beraberinde iş performansını olumlu etkilemektedir. Örgütsel bağlılığın seviyesi örgüt içi hiyerarşide etkileşimi ve iletişimi mutlaka bir şekilde yönlendirmektedir.

Araştırmada birinci bölümde iletişim ve örgütsel iletişim kavramları üzerinde durulmuştur. İletişim, bilgi düşünce duyguların karşı tarafa aktarılmasıdır. Örgütsel iletişim ise işletmede kişi ya da kişilerin kendi aralarında gerçekleştirdikleri bilgi iletim sürecidir. Örgütsel iletişim işletmenin etkinlik ve verimlilik amaçlarına ulaştırmada etkili bir araçtır. İyi işleyen iletişim sistemi varsa çalışanların motivasyonları artmakta ve işyerine bağlılık artmaktadır. Birinci bölümde bu kavramlarına değinilmiştir.

İkinci bölümde ise örgütsel bağlılık kuramlarına ve örgütsel iletişim ile olan ilişkisine değinilmiştir. Örgütsel bağlılık çalışanın bağlı olduğu kuruluşa sadakati ve örgütün başarısı için gösterdiği bireysel gayretlerdir. Örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki bu bölümde ifade edilmiştir. .Bu kuramlar tekrar diğer bölümlerde tek tek ele alınmaktadır.

Üçüncü bölümde ise, sağlık çalışanlarında örgütsel iletişim ile örgütsel bağlılığın etkileri birleştirilerek bu kavramlar uygulamalı bir araştırma ile incelenmiştir. Araştırmanın amacı, modeli, evreni, verilerin toplanması ve analizi bu bölümde anlatılmıştır. Son kısımda sonuç ve öneriler yer almaktadır

## 2. İLETİŞİMİN TANIMI

İletişim, bir takım duygu ve fikirlerin iletişim kanalları yoluyla başkalarına iletilmesidir. (Seçim, 1996: 6)

İletişim, bireyler veya grupların birbirlerini anlamak için yaptıkları karşılıklı tutumların paylaşımı şeklinde ifade edilebilir. Bu paylaşım aynı zamanda her türlü bilgi his ve fikirleri de kapsar. Anlaşmak ise iletişimin temel amacıdır. Bazı kodlar ve işaretler yoluyla oluşturulan sembolleri kullanarak mesaja dönüştürülür ve sembol, medya araçları (gazete, televizyon, radyo ve kitap) sayesinde muhatabına aktarılır (Gökçe vd., 2001: 5).

İletişim, bilgi alışverişi, düşünce, duygu, tutum ve işaretlerle, davranış şekillerinin kaynak ile alıcı arasındaki bir çeşit bilgi alışverişi kanalıyla bir insandan (insanlardan) diğeri insanlara (diğerlerine) birtakım kanallar vasıtasıyla ve değişim hedefiyle aktarılma işlemidir.(Yüksel ve diğ., 2003: 9).

Bilgi ise görüş, düşünce, tavır, his ve tutumların kişi tarafından ait olduğu gruba veya kuruluş içindeki oluşumlara uygun semboller yoluyla iletilmesidir (Tengilimoğlu.,vd 2004: 55).

Bir diğeri görüşe göre, iletişim, kişinin kendisini tanıması için lazım olan bir tür varoluş safhasıdır. Bu süre zarfında ise kişi kendisi ile diğeri bireyler arasındaki mesafeyi ya da çizgiyi tespit etmektedir. Bu bireyin bir bakıma kendisini araması ve nihayetinde ise bulmasını olanaklı kılar. Özetle, iletişim, insanın hayatı boyunca bir tür bilgi alışverişi anlamına gelmektedir. İnsanı geliştiren ise bu süreçtir. Zamanla olgunlaşan kişi ise bilgisini, görgüsünü ve çevresine ve dünyaya bakışını genişleterek, yalnız kalmaktan ve cahillikten korunmuş olmaktadır (Çiftpınar, 2001: 83).

İnsanların kendini ifade etme ihtiyaçları beraberinde bilginin üretildiği, aktarıldığı, bilgi alışverişinin yapıldığı, mesajların anlamlandırıldığı ve bir takım araçlarla iletildiği bir süreci, iletişim sürecini oluşturmaktadır. İnsanlar içinde bulunduğu ve yaşadığı toplumda diğeri insanlarla anlaşabilmek, hayatını



devam ettirebilmek, ihtiyaçlarını karşılayabilmek vb. gibi sebeplerden dolayı toplumdaki diğer bireylerle etkileşim içinde bulunmak, iletişim halinde bulunmak durumundadır ( Eskiörük, 2015, s; 21 ).

Bir ortamdan, bir kişiden bir başka kişiye veya ortama bilginin gönderilmesi iletişim olarak ifade edilebilir. İletilişim, örgütsel davranış literatürün de, sembollerini kullanarak bilginin anlamını iletme'dir. Birtakım iletişim araştırmacıları iletişim ile etkileşimi eşit görürler. Bu sebeple, her zaman bireyler etkileşirse, bir iletişimi ortaya çıkarır (Bilgi, 2006, s.4).

## 2.1 İletilişimin Amacı Ve Önemi

İletilişim, insanoğunun dünya tarihine çıktığı ilk günden bu yana var olan bir olgudur. Ancak, iletişimi kişiler açısından önemli kılan Şey, insanın iletişim olmaksızın neredeyse hiçbir Şey yapamayacak olması gerçeğidir. İnsanoğlu, ihtiyaçlarını belirtmekten başlayarak, toplum içinde kendisine yer edinmeye kadar pek çok amacı için iletişimden faydalanır. Örneğin, bebek karnı acıkınca ağlar, öğrenci öğretmeninden izin ister, baba evladına tavsiyede bulunur, siyasi aktörler kendilerine ve kamuoyuna demeç vererek iletişimin pek çok farklı biçimini kullanır (Gökçe vd., 2001: 58).

İletilişim, kişilerin ilişkilerini anlamlı hale getirmeleri için gerek duyulan bir araç olmasından ziyade “bir kişiden diğer bir kişiye iletinin/mesajın iletilmesi” Şeklinde de kavramsal anlam olarak söylenbilir. İletilişim hareketi sadece mesajın iletilmesi Şeklinde düşünülmemelidir. Mesajı göndermek isteyen bireyin amacı mevcuttur ve mesaj sonucuna göre alıcının eylemde bulunması beklemektedir. Burada mesajı alacak kişinin yapacağı eylem mesajı beklemesine, alma derecesine ve alma usulüne bağlıdır. İletilişim sadece mesajı gönderen kişinin beklediği hareketin, mesajı alacak kişi olarak eyleme geçtiği zaman gerçekleşir ( Ekici, 2013, s; 5 ).

İletilişimin önemli hedefi, çalışanlarla ve çalışanlardan oluşan ekip içi iletişim dengelerinde, sağlıklı aktif bir iletişim ortamının oluşturulmasını ve ortamın oluşumu sırasında iletişime dâhil olan her bir çalışana en yüksek seviyede yarar sağlaması hedefini güder. İletilişim bir anlamda çalışanın kendisini tanınması,

anlaması ve karşısındakine kendisini ifade edebilmesi olduğu kadar karşısındakinin de kendisini tanımasına imkân verir ( Candır, 2015, s.15).

İletişimin başlıca amacı, kişinin kendi başına çözemeyeceği gereksinimlerinin karşılanması, sıkıntıların giderilmesi ve yalnız yapamayacağı faaliyetlerinin diğer bireylerden destek alarak gerçekleşmesidir (Tengilimoğlu vd., 2004: 55).

İnsan, ancak iletişim ve etkileşimde bulunarak sosyal olabilmektedir. Bu sebeple, iletişim ve etkileşim bireylerin sürekli geliştirmeleri gereken önemli olgulardır. Dolayısıyla sosyalleşmek demek kişinin iletişim becerisine bağlıdır ve insanı insan yapan önemli bir faktördür. Bu sayede insan diğer pek çok canlı türünden ayrılmaktadır (Gökçe, 1998: 131).

Kağıtçıbaşı'na göre ise iletişimin amacın şöyle ifade etmektedir; (Kağıtçıbaşı,1999:180)

İletişim,

- Dinleyicide yeni davranışlar ve tutumlar geliştirmek,
- Dinleyicide mevcut tutumların dozunu arttırmak,
- Dinleyicide var olan tutumları dönüştürmek amaçlıdır.

## **2.2 İletişimin Temel Öğeleri**

İletişim, insanların bir arada var olmaya başlamalarından beri sosyal etkileşimlerde etkili olan sembolik mesajların birbirlerine iletilmesi ile bir takım manaları içlerinde paylaşma aşamasıdır. Bu süreç insanlar arası irtibatın hepsini, toplumları ve grupları var edip bir arada yaşatan bir görevi üstlenmektedir (Durğun, 2006, s.119).

İletişim, mesajı gönderen ve alan kişiler arasında gerçekleşir. Kodlanan mesaj bir kanal yoluyla iletilir. Alıcı taraf iletilen mesajı çözmeye çalışarak bir anlam yükler. Sonuç olarak, yüklenen anlamlar aslında kişiler arasında aktarılmış olur. İletişim sürecinde çevresel faktörler kişiler arasında aktarılan mesajı pek çok açıdan etkiler. Örneğin, gürültü sözlü iletişimi olumsuz etkilemektedir (Paksoy ve Acar, 2000: 4-6).

İletişim, kişinin bir diğer kişiye etkisi olmasının ötesinde, aslında bir tür paylaşma faaliyetidir. Dolayısıyla iletişim tek yönlü değil, karşılıklı veya iki yönlü bir süreç olmaktadır (Gürgen,1997: 10).

İletişim, bir tür eylem olması yönüyle bu eylemin hayata geçirilmesini sağlayan bazı öğelerden, kullanılan araç ve metotlardan oluşur (Düşükcan, 2003: 54).

İletişim, gönderen (kodlayıcı ya da iletişimci), semboller, hava dalgaları ya da kâğıt gibi araçlar/kanallar, alıcı, mesaja karşı tepki ve iletişimi aksatan faktörler gibi bileşenlerden oluşur (Peltekoğlu, 2001: 178).

İletişim öğeleri ise, mesajın kaynak olan alıcı ve alıcının aldığı yansıma ile sonlanır. İletişimi oluşturan başlıca öğeler arasında kaynak, ileti, kod, araç, alıcı ve geribildirim bulunmaktadır (Gökçe vd 2001: 62)

İletişimin süreci, kaynağın etrafından aldığı bilgi, olay veya mesajı işleyerek uygun kanal ya da araç yoluyla karşı muhatabına aktarması, alıcı tarafın ise bu kodu açarak algılaması veya algılamaması, algılaması durumunda ise göndericiye geri bildirimde bulunmasıdır (Bıçakçı, 1998, s.26).

### **2.2.1 Kaynak**

Kaynak, iletişim sürecinin ilk adımı olup, kişi ya da grup olabilir. Kaynak iletişim süreci içinde ilk aşaması olduğu için önemlidir. İletişimi başlatır ve sürece biçim verir (Gökçe vd.,2001: 62).

İletişim, hisler ve fikirleri aktarmayı amaçlayan kaynağa sahip olmalıdır. Bu nedenle en yalın kaynak, iletişimi başlatan birey, bireyler veya gruptur (Gürgen, 1997: 14).

İletişimde kaynak, iletişim sürecinin başlangıcıdır. Bir diğer ifadeyle, kişi, grup veya insan topluluğudur (iletişim grubu, gazete, dergi, kitap vb.). Bu gibi kaynaklar iletmek istedikleri mesajlarını mana yaratmak veya belirli bir hedef gütmekten karşılarındaki muhataplarına aktarırlar (Solmaz, 2004: 100).

İletişimi başlatan kişi verici kişidir. Verici kişi bir diğer deyişle başka gruplara veya kişilere fikirlerini ve hislerini aktarma girişiminde bulunandır. Bu sebeple verici kişi taşıdığı duygu ve fikirlerini, alıcı konumundakilerin tüm benliğini kapsayacak biçime getirmek ister. Vericinin, etkili iletişim kurabilmesi alıcının çoğu hislerine dokunmasıyla gerçekleşir (Baltaş ve Baltaş, 2001: 27)

Kaynağın iletildiği mesajın alıcı tarafından şüpheye yer bırakmayacak biçimde anlaşılması için net, açık ve yalın olması gereklidir (Topaloğlu vd., 2002: 173).

Kaynak, muhatabına iletileceği mesajın nasıl kodlanacağını, kullanacağı sözcük ve sembollerin taşıdıkları anlamları bilmelidir. Karışık kodlama, mesajın anlaşılmasına sebep olabilir. Bu da karşı tarafından beklenenin aksine farklı bir geri bildirim geliştirmesine yol açar. Kaynağın kodlama özelliğinin karşı alıcı tarafından kültür seviyesine dikkat etmesi gerekir. Kaynak ve alıcı arasında anlaşılabilmeyi tayin eden en önemli faktör tarafların kültür düzeyleridir (Tengilimoğlu vd., 2004: 64).

Buna göre kaynak, mesajı alıcısına doğru ulaştırmak ve anlaşılmasını sağlamaktan sorumludur. Bu sebeple kaynak; bilgili, becerili, kreatif, samimi, paylaşımcı, yalın ve dikkatli olma gibi bazı üstün niteliklere haiz olmalıdır (Kırmızı,2003:15).

Mesajı gönderen gönderici, ne tür mesajın iletileceğini belirleyen ve mesajı alacak kişinin anlayabileceğini düşündüğü verileri işleyerek kodlama sürecinden geçirendir (Eskiyörük, 2015, s;28 ).

### **2.2.2 Mesaj**

İleti, bir fikri veya hissi aktarmak için aktarıcı kaynağın geliştirdiği her türlü sözel, görsel, işitsel objelerdir (Zıllıoğlu, 2003: 99).

Bu aşamada iki detay önemlidir. İlki iletilen mesajın dili ve içeriği olup, karşı tarafça anlaşılabilir, sade, net ve yalın olması beklenir. Mesajın içeriğinin aktarılacak amaçlanan duygu ve istekleri kapsamaması gerekir. Bir diğer ifadeyle mesajın içeriği muhatabın yanlış algılamasına ve olumsuz geri bildirimde bulunmasına yol açmayacak biçimde olmalıdır. Özellikle alıcının eğitim ve Sosyo-ekonomik seviyesinin uygun mesaj hazırlanmasında etkisi büyüktür (Sabuncuoğlu, 1992: 27).

Mesaj; paylaşılacak duygu, düşünce, istek ve bilginin söz, yaz ya da simgesel olarak ifadesidir. Simge, bir nesnenin işaretlerle ifadesidir. Verimli iletişim, gönderici ve alıcı tarafından yüklenen bu anlamların ortak olmasıdır (Kırmızı,2003:15).

İletişimde konu olan düşünce, duygu ve bilgilerin seçilmesi, bu noktaların ilkinin oluştururken, ikincisi ise bunların nasıl konu olacağı yani işleneceği ile ilgili yöntemlerdir. Her şeyden önce içerik, iletmek istenen alıcının özellikleri dikkate alınarak kolayca anlaşılabilir hale getirilmelidir.(Gürgen,1997:17)

Her duyu organına karşılık bir kanaldan bahsetmek mümkündür. Mesaj konuşulan kelimelerle iletiliyorsa, işitme kanalından söz edilir. Yüz ifadeleri, el- kol hareketleri söz konusu olduğunda, görsel kanal için içine girer. Dokunma ve koklama yoluyla da pek çok mesaj alınır.(Cüceloğlu,2001:73).

Mesaj, gönderen kişinin duygularının, düşüncelerinin ve beklentilerinin sembollere kodlanmış şeklidir. Sembollere anlamlarını sadece kendisinin anlamı olmadığı gibi, mesaj gönderici ve mesajı alıcı manaları sembollere iletir. Mesajı alıcının verdiği ve mesajı gönderenin aldığı manalar birbiriyle örtüşüyorsa, bu noktada iletişimin iyiliği söz konusudur. İletişimin faydalı gerçekleşmesi için, en baştan iyi olan bir iletişim gerekmektedir.

Bu sebeptendir ki mesajı gönderenin sembollerini, mesajı alının da bilmesi önemlidir, aksi halde mesajı alacak kişi sembolleri bilemez, anlayamaz ve iletişim mümkün iyi derecede olamaz ( Ekici,2013, s; 11).

### **2.2.3 Alıcı**

Alıcı, mesajı alan veya alması için mesajın gönderildiği kişidir (Gökçe vd,2001:65). Etkili bir iletişimde göndericinin sorumluluğu kadar alıcının sorumluluğu da vardır. Başarılı bir iletişim, sadece göndericinin eksiksiz şekilde kodlayıp uygun kanalla gönderdiği mesaj aynı şekilde alıcı tarafından tam olarak algılanması ve mesaj doğru anladığını, geribildirimle kaynağa aktarmasıyla gerçekleşebilir.

Bireysel amaçlar, duygular, fikirler, değer yargıları ile alışkanlıklar mesajı meydana getiren sembollerin oluşmasını etkilerken, beraberinde bazı kişilerden gelen mesajlara yönelik negatif ve duyarsız tutum oluşturmaya da sebep olmaktadır (Topaloğlu vd.2002:172)

### **2.2.4 Kanal**

Kanal, gönderilecek mesajın, mesajı göndericiden alacak kişiye gitmesini sağlayacak zemin, araç, teknik ve yöntemlerdir. Gönderilecek mesajın

gönderilmesi için seçilen iletişim materyalleri ayrıca kanal fonksiyonu görmektedir. Bütün mesajlar var olan kanal aracılığıyla mesajı alacak kişiye gönderebilmektedir. Faydalı iletişim için kullanılacak iletişim materyalleri mesaj için mümkün olmamalıdır. İletişim aracı belirlemeden önce mesajı alacak kişinin vasıfları, zamanı, mekânı ve ortamı gibi etkenlere dikkat edilmelidir.

Görüşmeler, gazeteler, toplantılar, raporlar vb. gibi iletişim materyallerinden seçilecek olanın belirlenmesi meselesi mühim olması, farklı duyu organlarını aynı zamanda etkileyen kanalın seçilmesi de iletişimi, oluşması ve etkinliği bakımından çok önem arz eden role sahip kılmaktadır. (Eskiyörük, 2015, s; 35 ).

### **2.2.5 Algılama ve Değerlendirme**

Süreç, bir vakanın düzenli ve yinelenen adlarla gelişerek başka bir vakaya dönüşmesidir. İletişim de, bireyin bilgi edinmesini ve bu bilgilerin ışığında tutum ve davranışlarıyla tepki geliştirmesini sağlayan bir süreçtir.(Bolat,1999:7) Filtreleme, değerlendirme mesajı gönderen kişinin ve mesajı alacak kişinin kendilerine gelen mesajı değerlendirmeleriyle ilgilidir ve bu aşamada algılama gündemimize gelir. Algı, kişinin var olan bilgiyi duyma, organize etme, anlama ve kıyas yapma sürecidir. Algılama ise bir hareket ve nesnenin varlığı üzerinde duyular yoluyla bilgi edinmedir (Ekici, 2013, s; 16).

### **2.2.6 Geri Bildirim**

Geri bildirim, kaynak tarafından iletilen mesaja yine kaynağın aldığı reaksiyondur. Mesajın muhatap tarafından nasıl anlaşıldığını tespit etmekte önemli bir araçtır (Kırmızı,2003:19).

Geri bildirim iletişimi tek yönlü olmaktan çıkaran ve çift yönlü kılan sürecin önemli bir ögesidir. Geri bildirimsiz ya da tek yönlü iletişim yerine paylaşımın güçlü olduğu çift yönlü iletişim tercih edilmelidir. İletişimin etkileşim hedefine ulaşmış ulaşmadığının anlaşılmasına olanak sağlar. Geri bildirim olumlu ya da olumsuz olabilir. Olumlu geri bildirim; mesajın alıcı tarafından doğru anlaşılıp net davranıldığını gösterirken, olumsuz geri bildirim alıcı tarafından eksik ve yanlış anlaşıldığına işaret eder. Bu durumda gönderici, mesaj alıcının anlayabileceği biçimde kodlayıp iletişim sürecini tekrar başlatır(Akat ve Budak,1994:280).

### 3. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

Çağımızda iletişim kişisel ve kişiler arası başarıyı çıkaran bir olgudur ve gün geçtikçe önem kazanmaktadır. İletişimin oluşturulması, bilginin verimli kullanımı sayesinde mümkündür. Bu konuda mesajın aktarılması için kullanılan kanalların doğru seçimi ayrıca önemlidir. Bilgi, karar vermede önemli bir işleve sahiptir. Yeterli bilgiye sahip olmadan, herhangi bir konuda karar verilemez ve bir problemin çözümü bulunamaz (Gümüştuyu ve diğ., 2008: 50; Tutar ve diğ., 2004: 74).

Literatürde örgütsel iletişimin önemine değinen çok sayıda araştırma bulunmakta ve özellikle 20.yy sonuna yapılan çalışmaların sayısından artış olduğu görülmektedir (Durgun, 2006).

İletişim, aynı zamanda kişiler ve kişiler arasında müşterek çıkarlar etrafında mutabakat sağlamak için duygu, fikir, bilgi ve enformasyon paylaşımı veya aktarımı olarak ta tanımlanabilir (Bakan ve Büyükbeşe 2004).

Bir kurumun verim veya yarar sağlayabilecek şekilde iletişim halinde olma uğraşlarının bir bütünüdür. Başka bir açıdan kurum içerisinde ve müşteriler adına işin uzmanları aracılığıyla uygulama alanı bulan önemli bir çalışmadır. Bununla birlikte içeride ve dışarıda bulunan bağları korumak, yaratmak ve oluşturmaktır. ( Eskiörük,2015, s; 73)

Örgütsel ve yönetsel çalışmaların devamını getirmek ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek çabasıyla, örgüt bölümleri, dışarıdaki çevre arasındaki malumat ve fikir alıp verilmesidir (Ekinci, 2016, s.13).

Örgütler bilgi alış verişiyle hızlı ve verimli bir şekilde kaliteli üretim yapar, ve örgüt çalışanları üzerinde katılım, moral ve motivasyon sağlarlar (Mısırlı, 2003: 13). Motivasyon sağlamak için yönetime katılımın desteklenmesi örgütsel aşamalardaki kademelerin sayısının fazla olduğundaki olumsuz durumları yok etmede ve hızlı bilgi aktarımında etkili bir araç olmaktadır.

### 3.1 Örgütsel İletişimin Kavramı

İletişim olgusunun en belirgin amacı, birçok kez dağınık veya düzensiz görünen ilişkilerin düzene sokulması ve örgütsel amaçlar ile kişisel amaçlar arasında denge tesis edilmesidir. Bu yönüyle iletişim, canlılarda kan dolaşımına benzemektedir. Eğer örgütsel iletişimde sorun olursa, kan dolaşımında görülen sorunlar nasıl canlılarda olumsuz durumların gelişmesine yol açıyorsa, benzer şekilde örgüt yapısı ve işleyişinde de sorunların çıkmasına uygun ortamı hazırlayacaktır (Mısırlı, 2003: 12; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 64-65).

Örgütlerin yaşamsal faaliyetlerinde bu kadar önemli olan örgütsel iletişim; örgütün işleyişini sağlamak ve örgütü hedeflerine ulaştırmak amacıyla, gerek örgütü oluşturan birçok bölüm ve unsurlar, gerekse örgüt ile çevresi arasında girilen devamlı bir bilgi ve düşünce alışverişine veya bölümler arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına olanak tanıyan toplumsal bir süreçtir (Gümüşsuyu ve diğ., 2008: 193).

Bir diğer tanıma göre ise, örgütsel iletişim birden fazla kişinin müşterek amaçlar doğrultusunda güç birliği yaparak bir araya gelmelerini sağlayan, verimliliklerini artıran, işbirliği ve uyumu güçlendiren her türlü biçimsel ve biçimsel olmayan anlamlı etkinliklerdir (Vural, 2005: 140).

Diğer bir deyişle örgütsel iletişim, karar vermek için gerekli bilginin aktarımında kullanılmaktadır (Tutar ve diğ.,2004: 75).

Örgütsel iletişim, motivasyon ve birlikte olmanın gerçekleşmesinde fırsatlar ortaya koymakta; doğru bilgilendirmeyi, görüş birliğini, öğrenimi ve kılavuz olmayı, etkin dinleme ve mantıklı cevap vermeyi sağlamaktadır (Kaya ve diğ., 2004: 59).

Örgüt çalışanları iletişim aracılığıyla işlerin nasıl yapılacağını, işverenlerin iş gören hakkındaki duygu ve isteklerini, kendilerinden beklenenleri öğrenirler. Çalışanlar kendilerini ilgilendiren konularda bilgilendirilmek ve problemlerini üstlerine iletebilmek için iletişim kanallarının açık olmasını isterler. Bu da çalışanlar ve örgüt arasındaki bağı pekiştirmektedir (Dursun, 2017, s.21-22)

Örgütlerde iletişimin en genel yararı çalışanlar arasında koordinasyonun sağlanmasıdır. Koordinasyon en kısa biçimde, örgütte işbirliği ve uyum



sağlamak olarak tanımlanabilir. Daha açık bir değişle; bir örgütün süreli ve düzeli çalışabilmesi için hedefler, araçlar, uğraşlar, bölümler ve gruplar arasında uyum ve işbirliği sağlanması anlamına gelir. Araç, makine gibi insan gücünün dışındaki güçlerin birbiriyle koordinasyonunu sağlamak, iş görenlerin bunlarla ve birbirleriyle koordinasyonunu sağlamaktan daha kolaydır. Örgütün elindeki teknolojiyi yeterli kılmasıyla insan dışı güçlerini koordinasyonu yeterli düzeye ulaştırılabilir. Ama iş görenler arası koordinasyonu sağlamak, onları işlerine yönlendirmek zordur. Bu sebeple bir yönetici, örgüt üyelerini önceden belirlenmiş hedeflere ulaştırmada verimli olabilecek kanalları iyi belirlemeli ve uygulayabilmelidir (Başaran,2000:242; Sabuncuoğlu ve Tokol, 1989:139)

Çağımızda var olan grupların hayatta kalması için yönetsel bir yapıdır. Bir kurumun verim ve fayda verecek biçimde iletişim halinde olma gayretlerinin hepsidir.

Başka bir açıdan kurum içerisinde ve müşteriler namına işin uzmanları vasıtasıyla uygulama alanı bulan önemli bir çalışmadır. Bununla birlikte içeride ve dışarıda bulunan bağları korumak, yaratmak ve oluşturmaktır. (Eskiyörük,2015, s;73)

Örgütün elemanlarının faaliyetlerini, hedef ve amaçlarını gerçekleştirebilecek durumda ortak ve uyumlu bir şekilde hareket ettirmek, üretimde olan bağlarını düzenlemek amacıyla örgütün elemanlarınca simgeler oluşturulması ve iletilebilmesidir. İletişim aracılığıyla örgütün içerisinde, idare kademesinde alınan karar, yapılmış plan çalışanlara iletir ve işler gerçekleştirilir. Ayrıca birimler arasında koordinasyon ve işbirliği iletişimle gerçekleştirilir. Bunların yanında çalışanlar da işleri ile alakalı raporu üstünde çalışan kademe yönetime iletişimi kullanarak verebilme, şikâyetlerinin ve isteklerinin yine iletişimin yolu ile söyleyebilmektedir (Özalp, 1999, s; 2)

### **3.2 Örgütsel İletişimin Önemi ve Amacı**

Örgütsel iletişim; işgörenlerin güçlerini birleştirerek kuruluşun amaçları ve hedeflerine ulaşmakta verimli çalışabilmeleri için gereklidir. Bu durum çalışanların aralarında uyum ve işbirliği sağlamada önemli görevler

üstlenmekte, biçimsel ve biçimsel olmayan manidar her türlü farklı etkinliğin paylaşımıdır (Geçikli ve diğerleri, 2011,s.166).

Doğru ve sağlıklı iletişim örgüt ortamında karşılaşılan problemlerin daha ortaya çıkmadan engellenmesini mümkün kılar. Gelişmiş iletişimin olduğu yerde taraflar birbirlerini kolayca ve net anlamakta ve sorunların oluşuma müsaade etmemektedir. Çünkü bağlılık duygusunun gelişmesi sayesinde bireyler birbirlerini yeterli ve doğru biçimde anlayacakları için huzur tesis edilecektir. Örgüt üyelerinin veriminde iletişimin rolü büyüktür. Örgüt içi iletişimin samimi, içten ve doğru olması, kişileri her türlü tavırları ve tutumlarının dengeli ve öngörülebilir olmasını sağlar (Asunakutlu,2002,s.7-8

Verimli iletişim, örgütün stratejik planlarını gerçekleştirmesinde en önemli katkıyı verir ve hedeflerine ulaşmasında önemli roller yerine getirir (Eroğluer, 2011, s.122).

Örgütsel İletişimin Amaçları:

- Örgüt amaçları, hedefleri ve stratejilerinin çalışanlara sağlıklı iletilmesi çalışanların sosyal ve ekonomik kazanımları hakkında bilgi sağlamak,
- Örgüt mali durumu, gelirleri, sürdürülen ve sürdürülecek projelerinin iletilmesi,
- Örgütün yönetim anlayışının işgörenlere ve yasal sendikalara bildirilmesi,
- Yöneticilerin bölümleri ve örgütsel hiyerarşiyi hakkında çalışanları bilgilendirmesi,
- Örgütsel birikim seviyesi yüksek çalışanlar sayesinde kurumsal tanıtımın dış çevrelerde tanıtılmasını sağlama,
- Örgütün çalışma alanı ve bağlı olduğu yasal çerçeveler hakkında işgörenlere bilgi aktarımı.

Bu amaçlara ulaşmak için belirlenen iletişim politikaları örgütler için zorunlu bir araç olacaktır (Başyiğit, 2006, s.19-20).

Örgütün dışında uyumlama ve duygu ve düşüncelerin alış verişine yönelik hareketlerde başarmak yararlı bir örgüt iletişiminin var olmasında saklıdır. Bu durumda örgüt içlerinde iletişim olgusunun değerinin yükseldiği anlaşılabilir.

Örnek verecek olursak teknik gelişmelerin ve işlerde uzman vasfının azalması, hız içerisinde büyümek, yönetsel karmaşıklık, örgüt içerisinde iletişim olgusunun önemini artıran en önemli etkenlerin aralarında yer bulmaktadır. Böyle gelişme ve ilerlemeler bilgi olgusunun ihtiyacının önemini ortaya koymuştur (Ekici, 2013, s;54).

Diğer bir ifadeyle Örgütsel İletişimin Amacı, örgütsel olarak verilen kararların ve izlenecek yolların çalışanlara iletilmesi ve açıklanması, çalışmanın şekli, gelecek beklentilerin, ödemelerin şeklinin, ilerleme imkânları gibi konular hakkında bilgilendirme yapmak, Yıllık bütçe, gelir, yapılacak işler ve plan ve projeler örgüt çalışanlarına söylenmesi, Yeni idari sistemleriyle alakalı ve teknolojik sistemleriyle alakalı, çalışanlara sendikal yapıya, tanıtmak ve bilgi vermek, Farklı bölümleri ve idarecileri, örgütün medya faaliyetleri aracılığıyla tanıtmak çalışması yaparak, örgütte üye ve çalışanların malumatlarını güçlendirmek, Tecrübesi, bilgisi fazla iş görenler aracılığıyla, örgüt dışarı alanının bilinmesi için çalışmak, Çalışma ortamına göre mevzuatın örgütün çalışanlarına haber verilerek bu hususta muhtemel kusurları engelleme ile mücadele etmek şeklinde ifade edilmektedir (Tutar, 2003, s; 119).

Örgüt içi iletişim için gerekli olan, hedefi gerçekleştirmek ve çalışanların beklendiği şekilde çalışmalarına uygun ortam sağlamaktır. İletişimin faydalı bir kurumun kültürü, ana değeri ve hedef politikalarını güzel anlamış, sorumluluklarının farkında olan, neyin nasıl yapmasını iyice bilen çalışanlar, zaman içerisinde kendilerinin ailenin bir parçası gibi kabul edip işlerine daha fazla sarılarak sahiplenen bir davranış geliştirebilmektedirler (Güllüoğlu,2012, s; 26).

Örgütsel iletişim, örgütün amaçları ve hedeflerine ulaşmak için organizasyonel birimleri ve bağlıları ile paydaşları ve çevresi arasında devam eden her türlü bilgi ve düşüncelerin sağlıklı paylaşımına olanak sağlayan sosyal bir süreçtir (Akat ve diğerleri, 2002, s.342).

### **3.3 Örgütsel İletişimin Boyutları**

Örgütlerin kendine özgü bir yönetim tarzı olduğunu düşündüğümüzde her bir örgüt içi iletişim şekilleri, yönetim biçimine göre farklılık göstermektedir.

Yapıları itibarıyla her örgütün kendine özgü iletişim türü ve işleyişi vardır (Özkan, 2016, s.10).

İletişim, toplum yapısının temellerinden birisini teşkil eden bir sistemdir. Aynı zamanda, örgütsel ve yönetsel yapıların sistemli ve planlı işleyişini sağlamakta, bu rolünü kişilerin tavırları ve tutumlarını yansıtan bir araç olarak görmektedir (Karatepe, 2005: 63).

Örgütlerin yaşamsal faaliyetlerinde bu kadar önem içeren örgütsel iletişim; örgütün devamlılığı ve hedeflerine ulaştırmak için örgütü oluşturan farklı birimler ve öğelerin, örgüt ile dış dünya arasında girilen düzenli bilgi ve görüş alışverişine ya da gerekli ilişkilerin tesis edilmesine olanak veren toplumsal bir süreçtir (Gümüştuyu ve diğ., 2008: 193).

Başka bir tanıma göre örgütsel iletişim; en az birden fazla sayıda kişinin müşterek bir amaç için bir araya gelmelerini ve güç birliği yaparak etkili çalışabilmeleri için gereken işbirliği ve uyumlarını sağlamakta rolü olan; biçimsel ve biçimsel olmayan unsurlardaki manidar insan kaynaklı her türlü etkinliğin paylaşılması demektir (Vural, 2005: 140).

Örgüt, iletişimin sıklıkla yaşandığı bir yerdir. Bilgi aktarımı için örgüt tarafından kurulmuş kendine özgü bir iletişim sistemi bulunmaktadır. Bu sistem iletişim kanalları ile birbirine bağlı olan bir tür karar alma merkezi şeklindedir. Karar alma merkezinde alınan kararlar ise uygulanmak amacıyla alt unsurlara iletilir. Bu iletiler ise biçimsel ve biçimsel olmayan iki farklı şekilde gerçekleştirilir (Akat ve diğ., 2002: 356).

Örgütün kendi içinde ve dışında kalan diğer çevreler ile iletişimi farklı araçlar ve kanallar aracılığıyla yapılır. Bunun içinse biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim kanallarından istifade edilir. Örgütsel iletişim, örgüt içi ilişkileri ile ilgili meydana gelen, adını kurumsal organizasyon olarak nitelendirdiğimiz yapıda oluşuyor, biçimsel ve biçimsel olmayan olmak üzere iki ana grupta incelenebilir (Güllüoğlu, 2012, s;27).

### **3.3.1 Biçimsel İletişim**

Örgütte gruplar, elzem gereksinimlerini karşılamak amacıyla birlikte iş yapma ihtiyacı hissederler. Bu durum ise sosyal sistemlerin ortaya çıkmasını sağlar.

Örgüt içinde sosyal sistem gelişimi ile yöneticiler ve astları arasında iletişim ilişkisi başlar. Örgütün yapısal niteliklerine göre gerçekleşen bu iletişim sistemine biçimsel iletişim adı verilir (Tutar ve diğ., 2004: 83).

Biçimsel iletişim kanalları, genellikle örgüt planlarında açık olarak belirlenir. Her iş gören kime karşı sorumlu olduğunu, görevlerini, sorunların giderilmesi için kime danışması gerektiğini önceden bilir. Bu kanallar düzenli bir şekilde kurulduğunda, karar alma süreci etkili biçimde işlemeye başlar (Gümüüşsuyu, 2008: 197).

Örgütün hiyerarşik yetki yapısı ile ilişkili olan biçimsel iletişim tarzı bir bakıma örgütün kurumsal yapısını da göstermektedir. Bu yapı daha çok örgütün kendi içinde ve dış dünyadaki paydaşlarıyla arasındaki bilgi alışverişinin nasıl düzenlendiğini ve gerçekleştirildiğini gösteren bir indikatördür. Biçimsel iletişime bağlı bir şekilde ast ve üstler arasındaki ilişki işlerlik kazanır.

Biçimsel iletişim, otorite kaynağına, örgütte yetkinin dağılım şekline, sorumlulukları üstleniş tarzına göre düzenlenen özel bir iletişim ağı içinde gerçekleşir. Bu tür iletişimin amacı kişiler arası gerekli bilgi ihtiyacını gidermek, çalışanların iş tatminlerini sağlamaları amacıyla istenen tutumu oluşturmak ve ilgili kişilere gerektiğinde bilgi iletmektir (Karatepe, 2005: 66).

Örgüt yapısına göre biçimlendirilen biçimsel iletişim, örgütün içinde ve dışında yer alan yetkili kişilerce meydana getirilen yasalar doğrultusunda devam ettirilen bilgi aktarımıdır. Biçimsel iletişim, rapor, toplantı, telefon görüşmesi, seminer, duyuru ve örgüt içi diğer iletişim araçları kanallarıyla yapılabilir (Yılmaz, 2011, s.48).

Biçimsel iletişimi oluşturan öğeler güç kaynağı, örgüt içi görev yüklenme şekli ve yetki dağılımıdır. Örgütün raporlama şekilleri aynı zamanda biçimsel sorumluluklar da içermektedir. Biçimsel iletişim sisteminde esas hedef grup içinde iletişim kanallarını açık tutmak ve enformasyonu almak ve dağıtmak, yetkili birimlerle birlikte bilgi üretmek ve bu yolla örgütsel bağlılığı arttırmaktır. Biçimsel iletişimde arzu edilen sonuç ise dikey ve yatay biçimde gerekli ve yeterli iletişimi gerçekleştirmekten geçmektedir. Örgütlerin amaçlarını verimli ve kısa sürede gerçekleştirmesinde üst ve ast arasında

enformasyon akışının en kolay ve hızlı olmasını sağlayacak yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya iletişimi sağlamaktan geçer (Boyacı, 2010, s.56).

Örgütlerde biçimsel iletişim farklı kanallar yoluyla gerçekleştirilir. Bu kanalların başlıcaları ise dikey, yatay, çapraz ve dışa dönük iletişim kanallarıdır. Dikey iletişim kanalı, en alt kademesinden en üst kademesine kadar olan alanda oluşur (Başyiğit, 2006, s.21).

Üstler, yukardan aşağıya olan iletişimi astlarına gerekli bilgi ve talimatlarını iletmek için kullanırken, tersi biçimde ise astlar kendilerini alakadar eden hususlarda iş arkadaşları ile örgütsel uygulamalara ilişkin ihtiyaçları, bilgileri, şikâyet ve tavsiyeleri amirlerine iletirler. Bir diğer ifadeyle, bu iletişim biçimi üstler ve astlar arasında karşılıklı mesajların aktarıldığı bir usuldür (Yılmaz, 2011, s.49).

Dikey iletişim, hiyerarşik yapılanmanın sonucu olarak üst kademedeki yöneticilerle alt kademedeki iş görenler arasında çift yönlü olarak gerçekleşmektedir. Üstler, bazı hedefler yönünde çeşitli konularla ilgili olarak oluşturdukları kararları; komut ve talimatlar şeklinde yukarıdan aşağıya iletirler. İş görenler verilen talimat ve komut sonuçlarını, yakınma ve önerileri, değişken duygu ve istekleri, üste iletirler (Şimşek, 2011: 167).

Yatay iletişim kanalları, eşit statüde yer alan birimler ve kişiler arasında olan, bir üst mercie başvurmayı gereksiz kılan hususlarda kullanılır (Yılmaz, 2011, s.50).

Örgütlerde aynı seviyede bulunan iş görenler ve işverenler, aralarındaki ilişkiyi sürdürmek için emir ve talimatların net anlaşılması için dikey iletişim yetersiz kaldığı durumlarda yatay iletişim yoluyla etkileşime girerler. Hiyerarşik yönetim modelinin yaratıcılarından Henry Fayol, sadece hiyerarşik ilişkiler var olan bir kurumda, iletişim problemlerinin artacağı, yatay iletişimin bu çatışmaların çözümüne katkı sağlayacağı yönünde açıklamada bulunmuştur (Tutar, 2009: 175).

Biçimsel iletişimi belirleyen determinantlar örgüt içinde oluşturulan bazı ilkeler ve kurallardır. Bu iletişim biçiminde işgörenler kişilikleri dışında yer alan iletişim kuralları, statüleri ve görevleri ile etkileşirler. Örgütsel seviyede her türlü resmi iletişim, görevlendirme ve talimatlar biçimsel iletişim konusu

içindedir. Her örgütün kendi kurumsal veya örgütsel kültürü biçimsel iletişime şekil verir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2016: 122).

Biçimsel iletişim organizasyonun çeşitli organ, unsur ve görevleri arasındaki kurulmasını sağlama yanında örgütsel bütünlüğü sağlama, sorumlulukları belirleme ve görevlerin yerine getirilme rolünde sahiptir. Biçimsel kanallar; farklı görev ve sorumluluk alan çalışanlar arasındaki koordinasyonu gerçekleştirerek dikey, yatay ve çapraz akış yönü olmak üzere üç yönde hareket halindedirler (Ölçer ve Koçer, 2015: 343-344).

Genellikle örgüt şemasındaki iletişim dikey ve yatay hatlar olarak biçimsel iletişim kanallarını gösterir. Biçimsel iletişimi dikey iletişim, yatay iletişim ve çapraz iletişim şeklinde üç grupta inceleyebiliriz. Dikey iletişim örgütlerde tepe yönetim ile alttaki yönetim aralarında talimat ve bilgilerin akışını oluşturan iletişimdir.

Yatay iletişim örgütün içinde aynı seviyede ve birimler arasında işleyişi sağlamak için alt üst kademelerin emrine ve bilgisine gerek kalmadan işbirliği sağlama durumudur. Çapraz iletişim, Örgütlerde olağanüstü durumlarda yöneticiler doğrudan alt kademe çalışanlar ile iletişime geçerler.

Sadece bilgi alış verişi oluyorsa problem değildir. Ancak yönetici başka birimlerdeki çalışana emir veriyorsa örgütsel düzensizliğe yol açar (Arısoy,2007, s.26).

### **3.3.2 Biçimsel (Formel) Olmayan İletişim**

Örgüt içi iletişim çoğunlukla biçimsel olmakla birlikte, bazen işleri kolaylaştırmak amacıyla kurallarının dışına çıkılarak bilgi alışverişi daha hızlı gerçekleştirilir. Bu şekilde, zaman baskısı altında işi hızlandırmak ve sonuç almak fikriyle örgüt içinde meşru oluşturulmayan ancak gruplar arasında geliştirilen yeni bir iletişim biçimi meydana gelir. Bu iletişim biçimine biçimsel (formel) olmayan iletişim biçimi denilir (Gümüşsuyu, 2008:197).

Biçimsel olmayan iletişim örgütün mevcut yapısında geneli değil yalnızca kısıtlı bir bölümü temsil ettiği için, doğal olarak ortaya çıkan iletişim biçimi resmi değildir. Bu biçim iletişim yetkililer ve örgüt içi otoriteler tarafından meydana

getirilmez. Söylenti, bu tip iletişim biçiminin kullanıldığı örgütlerde en sık rastlanan iletişim kanalıdır (Hodgetts, 1999: 273-274).

Biçimsel olmayan iletişim kendine özgü yönleriyle aslında bir bakıma örgütsel yapıyı ve iletişim sorunlarını yansıtan ayna görevi görmektedir. Bir örgütte biçimsel olmayan iletişim kanalları sık kullanılması veya tercih edilmesi aslında örgütün iletişimle ilgili bazı sorunları olduğuna işaret etmektedir (Sabuncuoğlu, 1987: 147).

Biçimsel olmayan iletişim, her zaman örgütsel amaçlar için kurulmaz; bazen bireylerin kişisel ihtiyaçları nedeniyle de kurulur. Biçimsel olmayan iletişim her zaman örgüt yararına sonuç vermez. Örgüt sırlarının başkaları tarafından öğrenilmesi, örgüt içinde birtakım yanlış, zararlı iletilerin başkaları tarafından öğrenilmesi, bu iletişim türünün başlıca sorunları arasında yer alır. Bu nedenle yöneticiler, bilgileri yazılı iletişim yoluyla alt kademelere iletmeyi tercih ederler (Tutar ve diğ., 2004: 91-92).

Biçimsel olmayan iletişim örgütün kullanmayı tercih ettiği kanallarda değil, iş görenler arasında kendiliğinden oluşur. Dedikodu, fısıltı hattı ya da söylenti şeklinde ifade edilen biçimsel olmayan iletişim örgütün hedefine varmasında önemlidir. Bu sebeple, mesajlar çoğunlukla yüz yüze veya telefon yoluyla aktarılır. Bu iletişimin en önemli fonksiyonu kişiler arasında sosyal ilişkilerin korunmasını sağlamasıdır. Diğer taraftan, örgüt içinde hususi bilgiler ile dedikodu ve muhtelif rivayetlerin yayılmasına sebep olmaktadır (Boyacı, 2010,s.56-57 ).

Çalışanların işlerine dönük olmayan ve özel amacı bulunmayan kendiliğinden gelişen iletişim şekli biçimsel olmayan iletişimdir. Biçimsel olmayan iletişim örgüt içinde kişilerin toplumsallaşma süreci içinde doğal olarak gelişir. Bu gibi iletişim biçiminde bireyler her konu hakkında görüşlerini belirtebilirler (Can vd, 2015: 326).

Çalışanlar tarafından biçimsel kurallardan daha çok kendiliğinden oluşan yapılar ve bu yapılar içerisinde oluşan bireyler arasında iletişime dayanan biçimsel olmayan iletişim örgüt içinde çok çabuk yayılma özelliğine sahiptir. Bu gruptaki ya da örgütteki biçimsel olmayan iletişim ağı fısıltı gazetesi olarak adlandırılır (Eskiyörük, 2015, s; 97).



### **3.4 Örgütsel İletişimin Araç ve Yöntemleri**

Küçük veya büyük örgütlerin örgütsel iletişimi belirli araçlar ile sağlanır. Kullanılan araçlar, sözlü, yazılı ve elektronik (e) olarak üçe ayrılır. Sözlü araçlar, işgörenlerin aralarında sözlü iletişim (konuşmak) şeklindeki her türlüünü kapsar. Sözlü iletişim yüz yüze olabileceği gibi, iletişim araçları (telefon gibi) kullanılarak ta gerçekleşir. Ayrıca, toplantı, sunum, mesleki eğitim programları ve intibak programı sözlü iletişim araçlarına dâhildir. Bu tür iletişimde geri bildirim hemen gerçekleşir. Bu sayede kişilere sözlü ve beden dilini geniş kullanma olanağı tanıdığı için en etkili tarz olarak kabul edilmektedir (Can vd., 2015: 319).

Yazılı iletişim, örgüt bağlularının aralarında yazılı belgeler yoluyla (kısa notlar, e-posta, mektup, rapor gibi) sağladıkları iletişim biçimidir. Yazılı iletişimin diğer iletişim formlarına göre avantajı kayıt olanağı sağlaması ve gerçekleştirilen iletişimin sürekliliğini sağlamasıdır. Ancak, kişilerin beden dilini kullanmasına fırsat vermemesi sebebiyle bir dezavantajı da vardır. Bu dezavantajın en büyük riski ise iletilen mesajın muhatabı tarafından net ve doğru biçimde algılanıp algılanmadığının anlaşılmamasıdır (Can vd., 2015: 321-322).

Görsel veya işitsel araçlar, radyo ve TV gibi yayın araçları, basılı materyaller (gazete ve dergi gibi), internet teknolojisi sayesinde yapılan telekonferans, e-posta ve bazı dijital sosyal medya araçları ile sinema, sergi ve fuar gibi farklı kanallar yoluyla sağlanmaktadır (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2016: 134).

### **3.5 Örgütsel İletişimin Kuramları**

#### **3.5.1 Alberg'in Örgütsel İletişim Kuramı**

Örgütte başarı olması için, örgütün içindeki bütün kademelerin bir uyum içinde faaliyette bulunmalarının önem derecesini belirtmiştir. Alberg iletişimin dört adet temel işlevi olduğunu söyler. Alberg bu dört iletişim fonksiyonun birleştirilmesi gerekliliğini savunmuştur.

Bunlar;

- İçeride ve dışarıda olan temel çalışmalarını desteklemek,

- Ürün merkezli konumlandırmalar ve örgütlenme (ikna),
- İç ve dış hedef unsurları bilgilendirme (bilgilendirme),
- Kişileri iyi bir örgüt vatandaşı olmaları için toplumsallaştırma.

Yazılan dört özellik örgütün iş görenleri bakımından örgütsel vatandaşlık davranışları olduğu ifade etmiştir ( Ertekin, Ilgın, Ataman Yengin, 2018, s.300).

### **3.5.2 Joseph Cornelisse'nin Örgütsel İletişim Kuramı**

Joseph Cornelisse'nin Örgütsel İletişim Kuramı Uzmanlaşma için verdiğimiz önemin amacı ile iletişimin birimlere ayrıldığı ve birimlerin birbirilerinden uzaklaştığını dağıldığını söylemiştir. Bununda iletişimin kademeleri içerisinde finansal uzmanlık aşamaları ile ilgili saha çatışmalarına neden olduğunu, bu sebepten iletişim çelişki içinde ve bölünmüş şekline gelmiş olmasına sebep olduğu fikrini sunmuştur. Pazarlama ve halkla ilişkiler 1980'li seneler ile başlayıp ve 1990'lı senelerde gelişimi devam ettiren en son trendlere göre bir araya gelmeli, birleştirici olmalı ve günümüzde örgütsel iletişim adı verilen çağdaş kavramın altında toplanmalıdır ( Ertekin, 2017, s.84).

### **3.5.3 Paul Argenti'nin Örgütsel İletişim Kuramı**

Paul A. Argenti finans, üretim ve pazarlamayı kurumsal iletişim ile aynı anlamda görmektedir. Kurumsal iletişimin fonksiyonlarının başlıklarını, “mesajı ulaştıracak kurum, iletişim araçlarını, kurumsal reklam çalışmaları, medya faaliyetleri, iç iletişim, devlet ilişkileri ve krizlerde olan iletişim şeklinde tanımlama yapmaktır.” Argenti baktığı açıdan Van Riel'den değişik bir şekilde itibar yönetimi ve yönetim iletişimini içermektedir. Amerikan bakışı kurumsal iletişim konusuna daha finansal bakmakla birlikte, hızlı bir şekilde farklılaşan çevrede stratejik olarak iletişim kurmanın önemini vurgulamaktır ( Savaş, 2015,s.152).

### **3.5.4 Goodman'ın Örgütsel İletişim Kuramı**

Örgütün içeride ve dışarıda bulunan çevreleriyle bağ kurmalarının önemli araçlarından olan iletişim kavramı, idarecilerin yanı sıra yapının tabanında iş görenlerin ve örgütün mali, insani ve teknik çalışmalarını etkileyen önemli unsurdur. Örgüt içerisinde iletişim en başta yönetim kademesinde işe

yaramaktadır. Örgütsel iletişimin, kurumun içerisinde kritik bir işlevi ya da yapılanma fonksiyonları içerisinde dikkat çekici öneme sahiptir ( Çalık, 2010, s.3 ).

### **3.5.5 Alan Belesan'ın Örgütsel İletişim Kuramı**

Örgütsel iletişim kavram olarak meydana gelmesini bir den fazla sebebe bağlar. İlk önce, örgütsel iletişimin yalnız pazarlama ve halkla ilişkiler birimleri içerisinde gerçekleşen bir hareket olmadığını ifade eder. Örgütün içinde değişik işlevler de ortakları etkisi altına alan kurum kurallarının değerlendirilmesi ve işlerlik kazanmasını etkileyebilmektedir. Bu sebepten yeniden bir oluşuma ihtiyacın olduğu görülmektedir. Kurumlar büyüdükçe, bürokrasi ve standartlaşma eğilimlerinin artmakta olduğu ve fonksiyonel bölümlenmenin iş gücü düzenleme ve ekonomik amaçlara ulaşmada temel yöntem olarak kullanıldığı görülmektedir. Belasen örgütsel iletişime, birbirleri ile çelişen değerler arasında denge kurma çabası açısından bakar. (Görkem, 2013, s.83)

### **3.5.6 Van Riel'in Örgütsel İletişim Kuramı**

Van Riel örgütsel olan iletişimi sınıflandırmasında örgütsel kimlik inşası olarak yönetim iletişimi, pazarlama iletişimi ve örgütsel iletişimi ortaya koymuştur. Örgütsel iletişimin genelde kurum içerisinde olan iletişimin parçasıdır. Yapının kurumsal ortakları ile uygun ilişkinin kurulabilmesi için tecrübeli olarak kullanılan verimli bir şekilde iç ve dış iletişim biçimlerinden meydana gelen yönetim aracıdır. Örgütsel iletişim ve pazarlama, kimlik ile imaj ve imaj ile stratejik yönetim aralarında kritik bir şekilde iletişim ağı görevi görür. ( Hepkon,2003, s.185)

## 4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Tezin bu bölümünde örgütsel bağlılık kavramı ve tanımı, önemi, boyutlar, göstergeleri, etkileyen bireysel, örgütsel ve örgüt dışı unsurlar ile düzeyleri üzerinde durulmaktadır.

### 4.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık, iş görenin örgütü ile özdeşleşmesi, örgütte kalıcı olmayı istemesi, örgüt değer ve hedefine inanıp bu tanımı benimsemesidir (Yalçın ve İplik, 2005: 396).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle farklı açılardan birleşmesidir. Bunun üç temel ögesi; çalışanın örgütse amaçları benimseyerek hissettiği kuvvetli inanç, örgüt için beklentilerini aşan gayret göstermesi ve örgüt üyeliğini sürekli kılma istekliğidir (Reichers, 1985: 468).

Örgütsel bağlılık, iş görenin ait olduğu kuruluş ile kurduğu müşterek güç birlikteliğinin ve kendisini yapının bir parçası hissetmesinin ölçüsüdür (Schermerhorn vd., 1994: 45).

Örgütsel bağlılık, örgütün çıkarları istikametinde davranmak amacıyla kişinin benimsediği normatif baskıların tümüdür (Weiner, 1982: 418).

Örgütsel bağlılık, İşgören ve örgüt arasında bir tür psikolojik anlaşmadır (McDonald ve Makin, 2000: 86).

Örgütsel bağlılık, ilk defa 1956 yılında William H. Whyte tarafından incelenmiştir. Sonrasında ise Porter, Mowday, Steers, Allen, Meyer ve Becker tarafından geliştirilmiştir. Çalışan, işe kabulünden başlayarak psikolojik olarak ait olduğu örgüte bir tür bağlılık geliştirmek ister ve bu isteğini gerçekleştirecek biçimde davranır. Bu ise örgütün amaç ve hedeflerini bilmesi ve bunlar hakkında yeterli bilgi olmasıyla sağlanır. Örgütsel bağlılık bir bakıma İşgören ile kuruluş arasında örgütsel kimlik içine dâhil olarak gelişen bir tür güç birliğidir (Örücü ve Kışlalıoğlu, 2014, s.46).

Örgütsel bağlılık, iş görenin örgütün bir parçası olarak kalmak istemesi, bu istikamette bazen olağanüstü gayret göstermesi ve kuruluşun amaç ve hedeflerine ve de değerlerine beslediği inançlarının tümüdür (Gündoğan, 2009, s.5). Bu gerçeklik, son yıllarda konu hakkında çok sayıda araştırmacının dikkatini çekmesine ve yoğunlaşmasına yol açmıştır.

Bağlılık tanım ve anlayış şekli olarak bir gruba dâhil olma hissini olduğu her yerde vardır. Bir diğer ifadeyle ise toplumsal içgüdünün hissi anlatımıdır. İşine ve işverene bağlılık sadakat ile tanımlanır. Bağlılık kişilerde farklı zaman ve yerlerde farklı şeylere duyulan en güçlü duygulardan birisidir. Bu yönüyle bazen bir örgüte, gruba, kişiye veya benzer bir olguya karşı beslenen yükümlülüğü ifade etmektedir (Balay, 2000: 12).

Örgütsel bağlılık konusu 1970'li yıllardan başlayarak üzerinde en çok durulan araştırma konularından birisi olmuştur. Ancak, bu kavram üzerinde herkesin geniş çaplı bir mutabakata varamadığı bir olgudur. Bu belirsizliğin başlıca sebebi ise sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi açılarından ele almaları ve yorumlamaya çalışmalarıdır (Oliver, 1990:21).

Bir örgütün diğer organizmalarda olduğu gibi yaşam süresi vardır. Yaşam süresini belirleyen en önemli faktörlerden birisi de iş görenlerin bağlılığı oldukları örgüte duydukları sadakattir. Çalışanlar, örgüte ne kadar bağlıysa örgüt güçlenmektedir. Bu sebeple, mantıklı davranan bir örgüt yönetimi işgörenlerin bağlılığını yükseltmek ve bu şekilde yapıdan ayrılmalarını engellemeye çalışmaktadır. Ücret artışı, terfi ve özendirici fırsatlar sunmak yoluyla çalışanların örgütsel bağlılığını arttırmaya çalışmaktadır (Çetin, 2004: 90).

Örgüte karşı psikolojik bir aidiyet olduğu ileri sürülen örgütsel bağlılık, iş görenlerin bir örgütte gönüllülük temelinde çalışmasına yol açan faktörlerdir. Gurur ve saygı kavramlarının da örgütsel bağlılıkla ilgili olduğu öne sürülmektedir (Boezeman ve Ellemers, 2007: 772)

## 4.2 Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık kuruluşun ve kültürünün gücünü gösterir. Günümüzde yaşam süresini arttırmak isteyen örgütlerin çalışanlarını desteklemesi ve güçlendirmesi önemlidir. Çünkü çalışanlar bağlı oldukları örgüte karşı olumlu duygular beslerlerse mutlu olabilirler. Mutlu çalışan ise örgütün kendisinden beklediği sorumlulukları en iyi biçimde yerine getirmeye uğraşır. Bu sebeple örgütsel bağlılık kavramının çalışma psikolojisinde yeri son derece önemlidir (Uygur, 2009:12).

Bağlılık, iş görenin alternatif iş fırsatları olmasına rağmen örgütten ayrılmayarak görevine devam etmesidir. Bu durum, iş görenin kendisini örgüte adanması anlamına gelirken, beraberinde kişinin işe devamı, performansı ve verimliliği ile iş doyumunu sağlamada son derece etkilidir (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007).

Küreselleşme, örgütlerin işinde en iyileri istihdamını zorunlu kılmaktadır. Bu durumda, örgüt, nitelikli ve yetenekli kişilerin Çalışanların beklentilerini gidermek, ihtiyaçlarını örgütsel seviyede desteklemek, huzurlu ve konforlu çalışma ortamı yaratmak durumundadır. Rekabet avantajını ise bu sağladığı yapıcı katkılar ile sürdürebilecektir. En yetenekli çalışanların örgütte kalmaları, motive edilmelerine, eğitim fırsatları sağlanmasına, kişisel beklentilerinin karşılanmasına, örgütle uyumlu olmalarına ve daha doğrusu örgütsel bağlılık duygularının geliştirilmesine bağlıdır (Yüceler, 2009: 445).

Sürdürülebilir başarı yeniliği desteklemekle gerçekleşir. İşletmelerde işgücünün önemi her geçen zaman daha artmaktadır. Çalışanın iş hayatında faydalı ve verimli olması örgütüne duyduğu bağlılığı seviyesi ile orantılıdır (Taş, 2012, s.67).

Örgütsel bağlılık ise çalışanın bulunduğu organizasyon ile bütünleşip, örgütün bir parçası olmasıyla ölçülür. Bu doğrultuda bağlılık ne oranda fazlaysa çalışanın örgütten kendi isteği ile ayrılma durumu da o derece azalır. Çalışanlar birbirine güvendikçe, onları kontrol etme durumu azalır (Taşkın ve Dilek, 2010, s.40).

Örgütsel bağlılık ve güven zamanla gelişmektedir. İş gören örgütte kaldığı sürece ne kadar olumlu etkileşimde olursa örgütün amaçları ve politikalar

hakkında daha çok bilgi edinir; bu da iş görenin örgüte ve üstlerine güven hissi geliştirmesine yol açar. Güven hissi çalışanın örgütsel bağlılığını olumlu etkiler (Börü, 2005, s.301- 329).

Örgütler, iş görenlerin örgüte bağlılıklarını yükseltip etkili yönetim sağlamaya ve bunu yaparken ise etkin iletişim ortamı tesis etmeye önem vermelidir (Özenir, 2015, s.92).

Sağlıklı ve etkin bir örgüt içi iletişim iş görenleri ve tüm unsurları birbirlerine bağlayan çimento vazifesi görür. Bu sayede uyum ve birlikte işbirliği kültürü gelişerek tarafların her kademedede birbirlerini anlayabilmelerinin yolunu açar. Bu yönüyle bir sistem olan örgütsel iletişim sayesinde örgütün her seviyesinde uyum sağlanır. Bağlılık verimli iletişim ile sağlanır; sağlıklı iletişimin içinse örgütsel bağlılık gereklidir. Bağlılık, farklı seviyelerde ve görevlerde kişilerin anlaşmalarında güçlü bir köprü görevi görür ve etkin iletişimi güçlendirir (Boyacı, 2010, s.83).

Sosyal ilişkiler içinde birlikte üreten iş görenler, üretimin verimli ve aktif olması için iyi işletilen iletişim sistemine gerek duyarlar. Yüksek ve kaliteli enformasyon ile desteklenen çalışanlar, kendilerini açık ifade edebildikleri sürece yalnızlık hissinden uzak kalırlar. Kendilerine ve iş arkadaşlarına güven geliştirerek örgütsel bağlılıklarını arttıırırlar (Gürbüz, 2012, s.45).

Örgüt içinde iletişim tesis edilirken kişi kendisine değer verildiğini ve dinlendiğini hisseceği için iş doyumunu ve işinden aldığı mutluluk duygusu artacaktır (Gümüştekin, 2010, s.6).

İş görenlerin kendilerini örgütün ayrılmaz bir parçası hissetmelerinde örgüt yönetiminin etkisi büyüktür. Olabildiğince yalın bir düzenleme ile gerçekleştirilen katılımcı anlayış sayesinde iş görenlerin iş yapmak istekleri artar. Bu da verimlilik artışına yol açarak örgütün performansını yükseltir. Özellikle etkin iletişim sayesinde kişiler bazen kendilerinden beklenen performansın üzerinde bir sonuç üretirler. Bu sonuçlarla birlikte kendini mutlu hisseden çalışan örgütüne olan bağlılığını yükseltir (Ekinci, 2006, s.48)

Örgütsel bağlılıkta azalış beraberinde kişide işten ayrılma niyetini de doğurmaktadır. Aynı zamanda örgütte sürekli biçimsel iletişimin tercih edilmesi çalışanın kendisini rahat hissetmesini engelleyecek ve sadece kişinin işini yapan

bir birey olmasına sebep olacaktır. Bu sebeple, örgüt içinde zaman zaman biçimsel olmayan iletişimin kullanılmasına dikkat edilmeli ve iş görenlerin daha serbest ve katılımcı olmaları sağlanmalıdır (Başyigit, 2006, s.75).

İş arkadaşları ile iletişim örgütsel iletişim ortamını yaratan en önemli unsudur. Çünkü iş arkadaşlığı kişilerin örgütsel bağlılıklarına olumlu veya olumsuz tesir etmektedir. Örgüt içinde geliştirilen dostane ilişkiler sayesinde örgütsel bağlılık bir ekip olma bilinciyle olumlu etkilendir. Diğer taraftan ise, dostane olmayan, acımasız rekabet ve düşmanca ilişkilerin örgütsel bağlılığı zayıflattığı ve hatta son derece olumsuz tesirleri odluğu bilinmektedir (Ekinci, 2006, s.54).

Aidiyet duygusunun oluşmasında en önemli etmen örgütsel iletişimdir. Çalışanlar kendilerini serbestçe ve rahatlıkla ifade edebilmeleri ise örgüt yönetiminin tutumuna ve yaklaşımına bağlıdır. Sorumlulukların eşit ve adilce dağıtılması örgütsel bağlılığı arttırmaktadır. Çalışanların fikirlerine danışılması ve kendilerini ifade edebilecekleri koşulların yaratılması için yönetimin kullanabileceği bir araç ise çalışan memnuniyetini belirleyecek ölçeklerdir. Bu şekilde iş görenler kendilerine değer verildiğini düşünerek, sonuçta örgütsel bağlılığı yüksek kişiler olarak bir kazanç olacaklardır. Bu sayede örgüte olan duygusal bağlılıkları olumlu yönde gelişecektir (Yılmaz, 2011, s.58-59).

Örgütsel hedeflere bağlılık, iş görenlerin kendi çıkarları için değil, örgütsel yaşamın her anı ve aşamasında sistem başarısı açısından şart olan farklı gönüllü eylemlere katılmalarıdır (Katz ve Kahn, 1977:436).

Örgüt üyelerinin bağlılıkları arttığı oranda, personel devir hızı düşmekte, çalışan istikrarı gerçekleşmekte, motivasyon artmakta, örgüt sadakatinde yükselmekte ve makro ölçekte üretkenlik toplumun direkt veya endirekt pek çok kesimine yarar sağlamaktadır. Geliştirilmiş performansın düşük çalışan devir hızına bağlı olduğunu ve doğal olarak örgütsel bağlılığın bir çıktısı olduğunu söylemek yanlış bir ifade olmayacaktır. Konunun öncüleri, örgütsel bağlılığın aranan, işte kalmak için niyet, devam ve iş performansı gibi davranışsal sonuçları yarattığını söylemektedirler. Araştırmalar örgütsel bağlılığın yüksek olduğu kuruluşlarda iş görenlerin işe devamlılıklarının yüksek ve işgücü devir hızının düşük olduğunu göstermektedir (İbicioğlu, 2000: 14).



Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan personel daha verimli, daha etkili, doyum seviyesi yüksek, bağlılık duygusu daha fazla ve sorumluluk bilinciyle çalışmakta, örgüte maliyeti daha düşük seviyede olacaktır (Bayram, 2005: 126).

### **4.3 Örgütsel Bağlılığın Boyutları**

Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık kuramı günümüz araştırmalarında en çok kullanılan bağlılık kuramlarından biri olup, çalışanların psikolojik bütünleşme şekliyle bağlı oldukları örgüt içinde kalmaya devam etme istekliklerini ifade eder. Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık modelinin üç temel boyutu bulunmaktadır. Esas itibarıyla bu yaklaşım iş görenin işinde ve örgütte neden devam etmek siteğine yanıt aramayı hedefler (Çöl ve Gül, 2005: 294).

Allen ve Meyer, birlikte bu kuramı oluşturduklarında iki boyutlu olarak ele almıştır. Bu boyutlar; duygusal ve devam boyutlarıdır. İleri dönemlerde ise iki boyuta bir üçüncü boyut olan normatif bağlılığı ekleyerek üçe çıkarmışlardır. Normatif boyut aslında sürecin ahlaki boyutunu ele almaktadır. Allen ve Meyer kişide örgütsel bağlılığın ortaya çıkması için bazı koşulların yerine gelmesi olması gerektiğini ifade etmiştir (Kaya, 2007:79).

Bu modelde, duygusal, devam ve normatif bağlılıkların birbirleri ile ilişkileri farklıdır. Duygusal bağlılık, iş görenin manevi olarak örgütüne bağlılığını gösterdiği için olumlu özellik taşımakta olup, ne kadar yüksekse pozitif bağlantı artmaktadır. Normatif bağlılıkta ise negatif yönlü bir ilişki vardır. Bu boyutu açıklamak gerekirse, iş görenlerin devam bağlılıkları arttıkça verimleri veya performansları azalış göstermektedir (Örücü ve Kışlalıoğlu, 2004: 49).

Allen ve Meyer'in kuramındaki boyutlar aşağıda incelenmiştir.

#### **4.3.1 Duygusal Bağlılık**

Çalışanların örgütte kalmaya güçlü biçimde devam etmeleri ve bu durumdan haz almaları duygusal bağlılıktır. Duygusal bağlılık çalışanların bazılarında zayıf iken bazılarında yüksektir. Bu nedenle, duygusal bağlılığı örgüte ve kültürüne bir tür adanmışlık ve sadakat duygusu şeklinde tanımlayabiliriz. Olumlu duygu durumu olan bu bağlılık türünde çalışan ait olduğu örgüt için fedakârlık gösterebilmektedir (Bayram, 2005: 132).

Örgütsel bağlılık, kişinin beklentileri ve arzularının örgütü tarafından karşılanması ile ortaya çıkmaktadır. Hayal kırıklığı yaşayan ve de kendisini örgütün bir parçası hissetmeyen bireylerin duygusal bağlılık seviyesi düşüktür. İş görenin örgütün amaç ve değerlerine katkısı ise ancak güçlü duygusal bağlılık seviyesi ile izah edilebilmektedir (Eren, 2017: 555).

Duygusal bağlanma literatürde en çok ilgi gören bir konudur. Allen ve Meyer duygusal bağlılığı çalışanın örgüt ile özdeşleşmesi, her düzeyde gönüllü katılımı ve örgüte karşı duygusal bir bağ hissetmesi şeklinde açıklamıştır. Bu bağlılık türünde örgüt kişi için bir değer, anlam ve önem taşır. Dolayısıyla kişiler bu duygu sayesinde örgüt üyeliğini sürdürmek isterler ve bundan da haz duyarlar (Allen ve Meyer, 1990: 2-6).

Örgüte duygusal olarak bağlı kişilerin örgüte yardım etme istekleri bağlılıklarının seviyesine göre değişiklik gösterir (Ketchland, 1998: 112).

Tutumusal bağlılık olarak da ifade edilen duygusal bağlılık iş çevresine ilişkin duygusal tepkilerle ilişkilidir. İşe daha fazla sarılma ise iş arkadaşları, iş yeri, iş ve göreve bağlılıktan sağlanan duygusal doyumla direkt ilişkilidir (Balay, 2000: 73).

#### **4.3.2 Devamlılık Bağlılığı**

Bu doğrultuda devam bağlılığı, kişinin iş yerinde harcadığı zaman, emek ve çaba ile elde ettiği makam, mevki, itibar, para gibi kazanımlarını işten çıkmasıyla birlikte, kaybedeceği fikriyle meydana gelen bağlılıktır (Yalçın ve İplik, 2005: 398).

Yöneticiler, devam bağlılığı ile örgüte bağlı olan iş görenleri tercih etme eğiliminde değillerdir. Bunun nedeni, çalışanın, örgütü benimsemesine rağmen kazanımlarını da yitirmek istememesidir. Bu koşullarda birey sadece örgütteki üyeliğini devam ettirecek kadar, minimum düzeyde çaba sarf etmektedir (Benligiray ve Sönmez, 2011:53).

Devamlılık bağlılığı, kişinin örgütten ayrılması durumunda karşılaşılabilecek sorunların zararının kendi açısından yüksek olacağı düşüncesi ile örgüt üyeliğini sürdürmek istemesidir. Bir diğer ifadeyle, kişi örgütten gerçekte ayrılmak istemekte ancak koşullar bunun gerçekleşmesine izin vermemektedir. Çünkü

ayrılmak bazı güçlükler doğurabilir. Devamlılık bağlılığı, kişinin kendi açısından örgüte yaptığı yatırımın değeri ve alternatif iş olanaklarının durumu gibi faktörler ile izah edilmektedir (Allen ve Meyer, 1990:3-4). Örneğin, bir başka şehre taşınmak, yeni işyerine intibak edebilme ve kaybedilecek özlük hakları ile işsiz kalabilme olasılığı bu kayıplar arasında sayılabilir.

#### **4.3.3 Normatif Bağlılık**

Normatif bağlılık, kişinin içinde bulunduğu gruba karşı sorumlu olduğu görevlerinin farkında olarak, kendini o örgütte kalmaya zorunlu hissetmesine dayanan bir bağlılık çeşididir. Zorunluluk ise devamlılık bağlılığında olduğu gibi örgütle ilişkili bazı menfaatlere dayanmamaktadır. Özellikle, kişinin yakın çevresi veya ailesi bireye bağlılığın üstün bir meziyet olduğunu empoze etmekte; hatta uzun hizmet sürelerinden övgü ile bahsetmektedirler. Kişi bu baskılar sebebiyle örgütte kalmayı ahlaki bir mecburiyet olarak algılamaktadır. Bir başka deyişle, iş gören istediğinden değil, işte kalmanın doğru ve ahlaki olduğuna inandığı için örgüt üyeliğine devam etmektedir (Allen ve Meyer,1990: 4).

Normatif bağlılık, iş görenin iş yerine karşı gönüllü olduğunda kendisini mecbur hissetmesidir. Bu zorunluluk hissi iş yeri kültürünün ve iş yeri üyelerinin etkisiyle meydana gelmektedir. Kişinin bu kuruluştaki kalma inancının yüksek olduğu bir bağlılıktır. Zorunlu bir bağlılık söz konusudur. Zorunlu bağlılık, iş görenin kendisini üyesi olduğu işyerine büyük bir minnet duyması ve kendini bu işyerine borçlu hissetmesi ile çalışmaya devam etmesi olarak tanımlanabilmektedir (Demirel, 2008:184).

Bu bağlılıkta çalışan, örgütüne bağlılığı bir görev olarak algılamaktadır. Normatif bağlılık, örgüt üyeliğini devam ettirmeye yönelik duygulardan kaynaklanmaktadır. Zorunluluk unsuru içeren bu bağlılıkta, bireylerin bağlılık duymasının sebebi şahsi menfaatleri için değil, doğru ve ahlaki olduğuna inandıkları içindir. Normatif bağlılık, bireyin inancı sebebiyle kendisini örgütte kalmaya zorunlu görmesidir. Zorunluluğun sebebi ise devam bağlılığında olduğu gibi çıkara değil, erdeme dayanmaktadır (Gül, 2002: 46).

#### 4.4 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Tezin bu bölümünde örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler üzerinde durulmaktadır.

##### 4.4.1 Kişisel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörler yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi ve hizmet süresi gibi demografik verilerdir (Bar-Hayim ve Berman, 1992: 384)

Kişisel faktörlerden yaşın örgütsel bağlılık üzerine etkilerini irdeleyen araştırmalar, gençlerde bu olgunun yaşlı iş görenlere göre çok daha zayıf olduğunu göstermiştir. Bir diğer ifadeyle, yaş ilerledikçe örgütsel bağlılık artmaktadır. Çalışan açısından yaşın artması aslında işletmede edindiği tecrübe ve birikimin de artması anlamına gelmektedir. Örneğin, maaş, prim ve emeklilik tazminatı gibi yasal kazanımlara yatırımı gözünden bakan çalışan bunları riske atmak veya kaybetmek istememektedir (Çöl ve Gül, 2005:295).

Yaş: Çalışanların yaşına göre örgütlerine karşı tutumları değişiklik gösterebilir. Her yaş gruplarında iş görenlerin işleriyle ilgili tutum ve davranışları farklıdır (Cohen, 1993: 145).

Yaş özelliğinde nesil farklarının yapılan işe ilişkin değişen davranışlar üzerinde etkisi bulunmaktadır. Kişilerin örgütlerine bağlılık geliştirebilmeleri için belirli bir sürenin geçmesi gerektiği bir gerçektir (Çakır,2007, s. 62).

Örgütsel bağlılığın çoğunlukla yaş ve mesleki kıdemle arasında anlamlı ve olumlu bir ilişkisi olduğu görülmektedir (Angle ve Perry, 1981: 1-14).

Örgüt içinde kendi açısından daha fazla miktarda yatırımı olmayan genç çalışanların daha az sadakat hissi taşıdıkları ortaya konulmuştur (Hrebiniak ve Alutto, 1972: 562).

Cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerine etkisini inceleyen araştırmalarda ortak bir sonuca varıldığı söylenemez. Çalışmalardan bazılarında kadınların ev hanımlığı bakış açılarının sonucunda değişik yönelimler olduğu ve bu yüzden erkeklere oranla örgütsel bağlılık düzeyleri daha düşük seviyede seyretmektedir (Angle ve Perry, 1981: 3).

Medeni durumun örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu ileri sürülmektedir. Evli olan çalışanların bekâr olanlara oranla daha fazla örgütsel bağlılık eğilimi sergiledikleri görülmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990: 172).

Eğitim seviyesi örgütsel bağlılığını etkileyen bir diğer demografik özelliktir. Ancak, çalışmalar bu iki olgu arasındaki bağlantının oldukça karmaşık olduğunu göstermektedir. Örneğin, eğitim düzeyi arttıkça, işte uzmanlaşma beraberinde artmakta ve bu ise kişilerin işyerinde aldıkları kararlarda daha fazla bağımsız olmalarına şans vermektedir. Sonuç olarak kişide örgütsel bağlılığın arttığı düşünülmektedir. Diğer taraftan eğitim düzeyi düşük olsa bile çalışan örgütsel bağlılık seviyesinin yine yüksek olduğunu ortaya koyan incelemeler de bulunmaktadır. Bu konuda söylenebilecek en anlamlı şey eğitim seviyesi yükseldikçe kişilerin örgütten beklentileri paralelinde daha bilinçli biçimde gerçekleşmekte; netice olarak örgütsel bağlılık hisleri güçlenmekte veya artmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005: 400).

Örgütsel bağlılık ve eğitim seviyesi arasında negatif ilişki olduğunu destekleyen çalışmaların dışında, bazı araştırmacılar ise bağlantının çok net ve manidar olmadığına dair sonuçlar bulmuşlar ve önemsenmemesi gerektiğini ifade etmişlerdir (Tsui vd., 1992: 568).

Çalışanların hizmet süresi ve örgütsel bağlılık seviyeleri arasında pozitif ve manidar bir bağlantı vardır. İşyerinde çalışılan süre ne kadar uzunsa örgütsel bağlılıkta bir o kadar yüksek olmaktadır (Güner, 2007:19).

Örgüt içinde alınacak terfi gibi ödüllendirme faktörlerinin kişinin örgütsel bağlılığı üzerine pozitif ve anlamlı etkisi olduğu anlaşılmıştır Bunun yanı sıra örgütte geçirilen toplam hizmet süresi örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer önemli niteliktir. Bir diğer ifadeyle, mesleki kıdem ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve manidar bir ilişki olduğu görülmektedir (McCaul vd., 1995: 80-90).

Çalışanın örgüt içinde mesleki kıdemi yükseldikçe kazancı buna paralel biçimde artış göstermektedir Çalışan bu sebeple kazancını kaybetmek yerine örgüt içinde kalmayı ve çalışmasını sürdürmeyi tercih etmektedir.

Çalışanlar, örgütte buldukları süreyi kendisi ve örgüt açısından yatırım olarak görürler. Bu sürenin uzaması ise çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artmasına neden olmaktadır. (Güllüoğlu, 2011: 50).

#### 4.4.2 Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen başlıca örgütsel faktörler arasında yapılan işin özelliği, iş yapış tarzı, yönetimin yaklaşımı, örgüt kültürü, ücret politikası ve düzeyi, rol belirsizliği ve çatışması durumu, kariyer ve terfi olanakları, örgütsel adalet, ekip çalışması bulunmaktadır.

Kişiyeye yetki verilmesi ve sorumluluk artışının iş görenin örgütsel bağlılık seviyesi üzerinde etkileri vardır. İş gören, işine hakimse, ekiple uyum içinde çalışıyorsa, görev tanımı çok netse ve yaptığı işiyle ilgili yöneticisinden geribildirim alabiliyorsa, örgütsel bağlılık seviyesi tüm bu pozitif durumlardan elbette ki olumlu biçimde etkilenmektedir (Wiener, 1982: 419).

İş gören, yaptığı işin kendi açısından önemi arttıkça örgütsel bağlılık seviyesi de artacaktır. Çalışanın işinin çevresince önemli görülmesi ve takdir edilmesinin örgüte olan bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkileri olmaktadır (Taş, 2012, s.28).

Rol Belirsizliği ve Çatışma: Rol belirsizliği, çalışanların görev dağılımlarının net olarak bilinmemesi durumudur. Rol belirsizliğinin oluşmasında, çalışana görev tanımının net olarak ifade edilmemesi, kendisine firmadaki konumunun açık bir şekilde anlatılmaması gibi etkenler yer alır. Bununla birlikte iş görenin görevinin örgüt içerisinde ne anlama geldiği ve motivasyonuna ilişkin bilgilerin iletilmemesi de rol belirsizliğinin ortaya çıkmasına sebep olur (Güçlü, 2006: 82).

Yönetim Tarzı: Örgüt yöneticilerinin yönetim ve liderlik tarzları çalışanların örgüt hedeflerine bağlılıklarını etkilemektedir. Çalışan katılımını desteklemeyen, sert, adil olmayan yöneticiler astlarında örgütsel bağlılık hislerinin zayıflamasına ve ciddi sorunları gelişmesine uygun ortam hazırlar. Diğer taraftan ise, çalışana saygılı ve katılımını teşvik edici bir yaklaşımın ise çalışan psikolojisi ve örgütsel bağlılığı üzerinde artırıcı etkileri olmaktadır (İnce ve Gül, 2005, s.72).

Örgüt Kültürü: Firmalarda oluşturulan örgütsel kültür, iş görenlerin çalışmalara katılma sürecine izin vererek, başarılarını takdir etmek gibi örgütü birleştirici şekilde gerçekleşirse, örgütsel bağlılık buna paralel yükseliş gösterir (Ağyüz, 2013, s.54-55).

Ücret Düzeyi: İşletmenin ücret hususunda hakkaniyetli oluşu da örgüte olan bağlılığa etki eder. İşgücü ve ücret kavramları eşit bir şekilde dağıtıldığına inanan iş görenin, bağlılık seviyesi de o denli fazla olmaktadır (Cohen, 1992, s.542-543).

Ücret Düzeyi: Ücret, iş görenin emeği karşılığında aldığı nakdi değerdir (Benligiray,2007: 3).

Ücret ve maddi hakların iş gören beklentileri arasında ilk sıralarda geldiği bir gerçektir. Düşük ücret politikası uygulanan örgütlerdeki çalışanlar arasında örgütsel bağlılık seviyesinin zayıf olduğu görülmektedir. Ücretin örgütsel bağlılığı olumlu biçimde etkilemesi ise adalet mekanizmasına bağlıdır. Çalışan aldığı ücretin yaptığı işin karşılığı olduğuna inanmalıdır (Çakır, 2006: 60).

Kişi örgüt sisteminin ücret politikasını ne kadar adil bulursa, bağlılığı da o seviyede artacaktır.(Cohen, 1992: 539-554).

Dolayısıyla iş görenlerin ücret düzeyleri ile bağlılıkları arasında manidar bir bağlantı vardır (Byington ve Johnston, 1991: 3-10).

İş görenlerin ücret politikasında adalet sağlandığına inanma şekillerinin örgütsel bağlılık ile arasında bağlantı bulunmaktadır (Johnson ve Jones, 1991: 235-244).

Örgütsel Adalet: Çalışanların örgüt yönetimini adil bulması ve yöneticilerine duyulan itimat hissi örgütsel bağlılığı etkileyebilmektedir. Çalışan örgütte adaletli bir yönetim olduğuna inanırsa örgütün hedefleri için ulaşması için daha fazla gayret gösterecektir. Tersisi durumda ise, örgüt içinde huzursuzluk ve verimde azalış görülecektir (Gündoğan, 2009, s.34-35).

Örgütsel Adalet: Örgütsel adalet, örgütte çalışan tüm bireyler için motivasyon olabilecek bir tanımdır. Örgütte iş görenler, ücret dağılımının ne kadar adaletli olduğunu, yöneticilerin kendilerine adaletli davranıp davranmadıkları konusundaki algıları nedeniyle çevrelerine karşı tutum geliştirirler (İçerli, 2010: 68).

Kariyer imkânları: İşletmelerin çalışanlarına bazı kariyer imkânlarını sunması gerekmektedir. Çalışanların daha çok sorumluluk alabileceklerine inanmaları, onlara güvenmeleri, daha üst birimlerde yer alıp daha çok sorumluluğa sahip olma düşüncesine destek olmaları gerekmektedir. Yönetim, çalışanlarının

kariyer fikirlerini destekler ise çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinde artış görülebilmektedir (Çakır, 2001: 150).

**Takım Çalışması:** Ekip olmak örgüt içi ilişkilerin pekişmesi ve güçlenmesine yol açar. Çalışanlar işe daha fazla katılır. Bu suretle iş görenler üzerindeki sorumluluklar ve iş yükü azalarak eşit dağıtılmaya başlanır. Çalışanda iş kaynaklı stres veya baskı azalır. Son olarak, çalışan kendisini örgütün parçası olarak görür ve örgütsel bağlılık düzeyi olumlu etkilendir (Agun, 2011, s.46).

Her işletmenin kendi misyonu, ilke ve kuralları örgüt içi ilişkilerini yönlendirmektedir. Örgütsel ilke, değerleri geliştiren ve iş görenlerin kendilerini örgütün bir parçası olarak görmesini sağlayan kurallar (sözlü ve yazılı) olarak iş görenlerce paylaşılır. Bu paylaşım ne derece etkinse örgütsel bağlılıkta bir o kadar yüksek olacaktır (Demir ve Öztürk, 2011: 20).

Çalışanların emeklerin karşılığını alma hissi, işverenlerin çalışanlara değerli olduğunu hissettirmesi çalışanların kendilerini işyerinin parçası olarak görmelerine ve elbette örgüte olan bağlılıklarını pozitif etkilemektedir (Barutçugil, 2004: 473).

Adalet tanımının örgütsel bağlılığına büyük bir derecede etkilemektedir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin artması ancak adalet algısı ile mümkündür. İşyerinde her konuda adil bir yönetim yaklaşımı olursa, çalışan gayretlerinin fark ve takdir edildiğine inanacak ev örgütsel bağlılığı ise bundan olumlu etkilenecektir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 209).

#### **4.4.3 Örgüt Dışı Faktörler**

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörler profesyonellik ve alternatif iş imkânlarıdır.

**Profesyonellik:** Profesyonel firmalarda çalışanların kuruma bağlılıkları diğer kurumlara göre daha fazladır. Profesyonellik örgütün hedeflerine ve misyonuna göre daha kolay uyum sağlar. Profesyonel işgücünün bağlılığını devamlı kılmak amacıyla örgütler, profesyonel kariyer ve terfi olanakları yaratmaya çalışmalıdırlar (Agun, 2011, s.50).



Alternatif İş Olanakları: Piyasadaki iş imkânlarının kısıtlı olduğu fikri örgütsel bağlılığın yüksek olmasını olanak sağlar. Alternatif iş olanakları dar olan çalışanlarda bağlılık yüksek olmaktadır (Balay, 2000, s.67).

Bireysel ve örgütsel faktörlerden başka dış çevre faktörleri de iş görenlerin iş değişikliği kararlarını etkilemektedir. Başlıca dış faktörler arasında yaşanan iktisadi krizler gelmektedir. Bu zamanlarda iş görenler iş değiştirmek isteseler bile kararlarını hayata rahat geçirmemekte ve çalışmayı sürdürmektedirler (İnce ve Gül, 2005: 94).

#### **4.5 Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel İletişim İlişkisi**

İletişim, iş görenlerin birbirleri ile bütünleşmesini sağlayan, onların bir takım olarak çalışmasına uygun zemini yaratan, kimi zaman yakınlaşmalarına imkân veren ve işyerinde dostane ilişkilerin kurulmasını sağlayan bir olgudur. Örgütsel iletişim verimli kullanılırsa çalışanlar aralarında duygu ve düşünce aksamaması olmadan etkin bir çalışma imkânı tanır (Çetinel, 2008, s.74).

Örgütte yöneticiler ve çalışanlar arasında etkili iletişimin var olması demek her türlü enformasyon ve görüşlerin açık, güvenilir ve yalın biçimde paylaşılması demektir. Bu sayede birlik ve beraberlik duygusu gelişecek ve çalışanlar kendilerini örgütün bir parçası olarak görecektir (Çöllü ve Summak, 2014, s.278-279).

Hedefledikleri başarıya ulaşmak için uğraşan çabalayan işletmelerde, iş görenlerin verimliliklerinin artırılması, güncel bilgilerin aktarılması onların güveni ve bağlılığını pozitif şekilde etkileyecektir. Tüm bunlar çalışanın örgütsel bağlılığını arttıracaktır. Örgütsel iletişim ve bağlılık konusunda yapılan araştırmalar iletişimin örgütlerin devamlılığı için önemli olduğunu göstermektedir. İletişim sayesinde çalışanlar arasında etkileşim oluşur, iş doyumunu ve verimliliği artar. Kendisini güvende hisseden bir çalışan örgüte duygusal bağlılık duyar. Bağlılığı yüksek çalışana sahip örgütler amaçlarına kolay ulaşırlar (Saltık ve diğerleri, 2015, s.57).

Bilgi örgütsel yapıya ilişkin ve teknik bilgileri birlikte içermelidir. Örgütsel iletişim çalışanın iş motivasyonu ve bağlılık hissinde artışa olanak verir. İşletmede, sade ve açık yönetim sistemi benimsenir, net iletişim şekli

kullanılırsa çalışanın işini yapma isteği de artar. İş gören verimli işler yaratır ve motivasyonu yükselir. Bu şekilde kuruma karşı duyduğu bağlılık da artış gösterecektir (Ekinci, 2006,s.48).

Örgütlerin yaşamsal faaliyetlerinde son derece önemli olan örgütsel iletişim; örgütün her kademesinde sürekli bilgi ve fikir alışverişine olanak veren toplumsal bir süreçtir (Gümüşsuyu ve diğ., 2008:193).

Başarılı bir organizasyon ve sağlıklı kararlar başarılı bir yönetim demektir (Öztek, 2002: 161).

Günümüz örgütlerinin yönetilmelerinin giderek zorlaşması, uzmanlaşma ve teknolojik gelişmeler örgütsel iletişimin önemi ve zorluğunu arttıran etkenlerdir (Yüksel ve diğ., 2003:145).

## **5. SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİLERİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

### **5.1 Araştırmanın Amacı**

Çalışmamız sağlık kurumlarında sağlık çalışanlarının kendi aralarında ve kurum içinde gerçekleşen örgütsel iletişimi aksatan yönlerini ortaya koyduğu ve yapılması gereken eylemler hakkında bulgular sağladığından önemlidir.

Bu çalışmada; sağlık kurumlarında örgütsel iletişim unsurları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amaçlanmıştır. Hedefleri gerçekleştirme de örgütsel iletişimin etkin bir şekilde kullanılmasıyla örgütsel bağlılığı olumlu yönde desteklemesi kurumun gelecekteki başarılarını gerçekleştirmede önemli rol oynar. Örgüt ve kişi arasında iletişim he zaman aktiftir, kişiler örgütün ortak hedeflerini gerçekleştirebilmesi için birlik içerisinde etkili bir iletişimle başarılı olabilirler.

Araştırmamız özel bir kurum olan Özel Şişli Memorial Hastanesinde yapılmıştır. Bu kurumu seçmemizin en belirgin sebebi, Memorial Hastanesi'nin sağlık sektöründe önemli bir kuruluş olması ve araştırma konumuzun örgütsel iletişim ile bağlılık arasındaki bağlantıya odaklanmasıdır.

### **5.2 Araştırmanın Modeli**

Araştırmanın modeli örgütsel iletişimin örgütsel bağlılığın üç alt boyutunu (duygusal, normatif ve devam bağlılığı) nasıl etkilediğinin araştırılmasıdır. Araştırmada yöntemsel yaklaşım olarak geniş kapsamlı alanyazın incelemesi yapılmıştır. Uygulama aşamasında ise Özel Şişli Memorial Hastanesinde görevli sağlık personelinin örgütsel iletişimi nasıl algıladığı ve örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlemek için ölçek uygulamıştır. Bu kapsamda, toplam 118 sağlık personeline 17.12.2019 ile 01.01.2020 tarihleri arasında yüz yüze anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların anket uygulamasında tüm

sorulara samimi yanıt verdikleri kabul edilmiştir. Personelin verdikleri yanıtların gizli tutulacağı ve yalnızca bu araştırmada kullanılacağı taahhüt edilmiştir.

### **5.3 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Araştırma evrenini; İstanbul Avrupa yakasında faaliyet gösteren Özel Şişli Memorial Hastanesi, Örneklemi ise Özel Şişli Hastanesinde tıbbi ve idari bölümlerde çalışan doktor, hemşire ve sağlık memurlarından oluşmuştur. Anket formu adı geçen özel sağlık kuruluşunda görevli toplam 300 personel arasında ulaşılabilecek kişilerden seçilmiş ve yüz yüze anket yöntemi ile yapılmıştır (N=300).

$n = Nt^2p.q/d^2(N-1) + t^2p.q$  formülü kullanılarak evrenden örneklem çekilmesi işlemi yapılmıştır. Bu hesaplamayla yaklaşık 150 personele anket yapılması planlanmış, anketler dağıtılmıştır. Uygulamanın yürütüldüğü dönemde, araştırma evreninde tabakalı örnekleme yöntemi ile 150 kişiye anket uygulaması gerçekleştirilmiş, 120 anket doldurulmuş bir şekilde geri alınmıştır. 120 anket içerisinde eksik ve yarım doldurulan 2 anket elenip 118 anket eksiksiz tamamlanmıştır.

### **5.4 Araştırmanın Veri Toplama Araçları**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak literatür tarama ve anket yöntemi tercih edilmiştir. Literatür taramasından ve geçmiş yıllarda örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık üzerine yapılan bilimsel araştırmalardan elde ettiğimiz 16 soruluk Karlane ve Charles'in örgütsel iletişim ölçeği, Meyer ve Allen'in üç boyutlu 23 soruluk örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Anketimizin 11 soruluk demografik özellikler tarafımızca hazırlanmış ve hastanedeki sağlık personeline uygulanmıştır. Anketin birinci bölümünde; sosyo-demografik 11 soru yer almıştır. İkinci bölüm örgütsel iletişim ölçeğinde 16 soruluk Karlane ve Charles ölçeği kullanılmıştır. Üçüncü bölümde ise Meyer ve Allen'in üç boyutlu 23 soruluk örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmış olup toplamda 50 soru sorulmuştur.

## **5.5 Verilerin Toplanması**

Araştırma konusuyla ilgili geniş bir literatür taraması yapılarak konu ile ilgili kavramsal çerçeveler ve alt boyutları ele alınmıştır. Literatür taramasının ardından hazırlanan anket İstanbul’ da faaliyet gösteren Özel Şişli Memorial Hastanesi 150 çalışanına dağıtılmış, eksik ve boş bırakılanlar çalışma kapsamından çıkarıldıktan sonra 118 anket verisi daha analiz için uygun görülmüştür. Katılımcılara araştırma ve kapsamı hakkında ön bilgi sunulmuş ve ölçeklerdeki tüm soruları içtenlikle yanıtlamaları istenmiştir.

## **5.6 Verilerin Analizi**

Özel Şişli Memorial Hastanesi sağlık çalışanlarına uygulanan anket sonuçlarında elde edilen veriler, bilgisayar kullanılarak SPSS 22.0 istatistik paket programında işlenmiş ve değerlendirilmiştir.

Araştırmanın ilk aşamasında anketin geçerlilik ve güvenilirlik (içsel tutarlılık) analizi için Cronbach Alpha istatistik testi yapılmış ve tanımlayıcı istatistik testler ile tablolar oluşturulmuştur.

Hipotezlerin sınanmasında ve anlamlılık değerlendirilmesinde normallik testini müteakiben elde edilen verilerin normal dağılım göstermemesi nedeniyle ikili grup karşılaştırmalarında t testi yerine Mann Whitney U testi ve ikiden çok grup karşılaştırmalarında ise Varyans Analizi yerine Kruskal Wallis Varyans Analizi testi kullanılmıştır.

Ayrıca değişkenler arası ilişki aranmasında ise Korelasyon Analizi ile test tamamlanmıştır.

## 6. BULGULAR ve İSTATİSTİKİ ANALİZ

### 6.1 Araştırma Ölçeğinin Güvenirlilik (İçsel Tutarlılık) Analiz Sonuçları

Bu bölümde ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik analizi yapılmıştır. Elde edilen Alfa katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenirliliği şu şekilde yorumlanmıştır.

- $0,00 < \alpha < 0,40$  güvenilir değil,
- $0,40 < \alpha < 0,60$  güvenirliliği düşük,
- $0,60 < \alpha < 0,80$  oldukça güvenilir,
- $0,80 < \alpha < 1,00$  yüksek derecede güvenilir.

**Çizelge 6.1:** Örgütsel İletişim Ölçeğinin Güvenirlilik Analiz Sonuçları

Ölçek	soru sayısı	Cronbach's Alpha Değeri
Örgütsel iletişim	16	0,898

Örgütsel iletişim ölçeğinin geçerlilik ve güvenirliliği test edilmiş ve Cronbach's Alpha Düzeyi=0,898 olarak bulunmuştur. Anket yüksek düzeyde geçerlilik ve güvenirliliğe sahiptir.

**Çizelge 6.2:** Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenirlilik Analiz Sonuçları

Ölçek	soru sayısı	Cronbach's Alpha Değeri
Örgütsel bağlılık	23	0,894

Örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenirlilik analizi yapılmış Cronbach's Alpha Düzeyi=0,894 olarak bulunmuştur. Yüksek düzeyde geçerlilik ve güvenirliliğe sahiptir.

**Çizelge 6.3:** Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinin Güvenilirlik Analiz Sonuçları

Ölçek	soru sayısı	Cronbach's Alpha Değeri
Örgütsel iletişim ve Örgütsel Bağlılık	39	0,917

Örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin güvenilirlik analiz sonuçları test edilmiş ve yorumlanmıştır. Alpha Düzeyi =0,917 olarak bulunmuştur. Yüksek düzeyde geçerlilik ve güvenilirliğe sahiptir.

## 6.2 Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

**Çizelge 6.4:** Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Gruplar	Sayı (n)	Yüzde (%)
Görev	Doktor	25	21,2
	Hemşire	55	46,6
	Sağlık Memuru	21	17,8
	Diğer	17	14,4
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
Cinsiyet	Kadın	79	66,9
	Erkek	39	33,1
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
Yaş	29 yaş ve daha küçük	69	58,5
	30-39 yaş arası	23	19,5
	40 yaş ve üzeri	26	22,0
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
Eğitim Düzeyleri	Sağlık Meslek Lisesi	31	26,3
	Lise	14	11,9
	Ön Lisans	24	20,3
	Lisans	21	17,8
	Lisans Üstü	7	5,9
<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>	
Medeni Durum	Evli	55	46,6
	Bekâr	63	53,4
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
Meslek Seçimi	Evet	83	70,3
	Hayır	35	29,7
	<b>Toplam</b>	<b>120</b>	<b>100,0</b>
Çalıştığı Bölüm	Poliklinik	66	55,9
	İdari Bölüm	40	33,9
	Diğer	12	10,2
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>

**Çizelge 6.4: (devamı) Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri**

Değişkenler	Gruplar	Sayı (n)	Yüzde (%)
Memnuniyet	Evet	70	59,3
	Hayır	14	11,9
	Kısmen	34	28,8
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
Çalışma Saatleri	Sadece gündüz	81	68,6
	Nöbet usulü	37	31,4
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
Çalışma Süresi	Bir yıldan az	30	25,4
	1-5 yıl arası	60	50,8
	6-10 yıl arası	17	14,4
	11 yıl ve üzeri	11	9,3
	<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
Toplam Çalışma Süresi	Bir yıldan az	12	10,2
	1-5 yıl arası	53	44,9
	6-10 yıl arası	19	16,1
	11-15 yıl arası	16	13,6
	15 yıl ve üstü	18	15,3
<b>Toplam</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmada yer alan hekim sayısı 25 olup araştırmanın %21,2'lik bölümünü oluşturmaktadırlar. Hemşire olanların sayısı ise 55'tir. Araştırmanın 46,6'lık bölümünü oluşturmaktadırlar. Sağlık memuru olanlar ise 21 kişidir ve %17,82'lik kısmı oluşturmaktadırlar. Diğer çalışanlar ise 17 kişi olup araştırmanın 14,4'lük bölümünü oluşturmaktadır.

Yapılan araştırmaya katılanların 79'u kadın 39'u erkektir. Kadınlar araştırmanın %66,9'lük kısmını, erkekler ise %33,1'lik kısmı oluşturmaktadırlar.

Ankete katılanların yaş aralığına bakıldığında, %58,5'inin 29 yaş ve daha küçük, %19,5'inin 30-39 yaş arası, 22,0'sinin ise 40 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu incelendiğinde; sağlık meslek lisesi mezunu olanların sayısı 31'dir. Yapılan araştırmanın %26,3'lük bölümünü, Lise mezunu olanların sayısı ise 14 olup araştırmanın %11,9'lük kısmını, Ön lisans mezunu olanların sayısı 24 ve araştırmanın %20,3'lük kısmını, Tıpta uzmanlık mezunu olanların sayısı ise 21 olup %17,8'lik bölümünü ve lisansüstü mezunlar ise 7 kişi olup % 5,9'lük bölümü oluşturmaktadırlar.



Ankete katılan evli kişi sayısı 55 olup araştırmada %46'lık bölümü oluşturmaktadırlar. Araştırmaya katılan bekâr katılımcı sayısı ise 63'tür. Araştırmanın %53'lük kısmını oluşturmaktadırlar.

Meslek seçimi kısmında ise evet diyenlerin sayısı 83 ve %70,3'lük bölümü oluşturmakta ve hayır diyenler ise 35 kişi olup %29,7'lik bölümü oluşturmaktadırlar.

Polikliniklerde hizmet verenlerin sayısı 66 kişi olup araştırmanın %55,9'luk kısmını oluşturmakta, idari kısımlarda olanların sayısı 40 olup %33,9'luk bölümü oluşturmaktadır. Diğer bölümlerde çalışanlar ise 12 kişi olup araştırmanın %10,2'lik bölümünü oluşturmaktadırlar.

Kurumda çalışmaktan memnun olanlar 70 kişi olup %59,3'lük bölümü, memnun olmayanlar ise, 14 kişi olup %11,9'luk bölümü ve kısmen memnunum diyenler ise 34 kişi olup %28,8'lik bölümü oluşturmaktadır..

Sadece gündüz çalışanların sayısı 81 personeldir ve %68,6'lık kısmı ve nöbet usulü çalışanlar ise 37 olup araştırmanın %31,4'lük kısmını oluşturmaktadırlar.

Çalışma süresi bir yıldan az olanların sayısı 30 olup %25,4'lük bölümü, 1-5 yıl arası olanların sayısı 60 olup %50,8'lik kısmı, 6-10 yıl arası olanlar 17 kişi olup %14,4'lük kısmı ve 11 yıl ve üzeri olanlar 11 kişi olup % 9,3 lük kısmı oluşturmaktadırlar

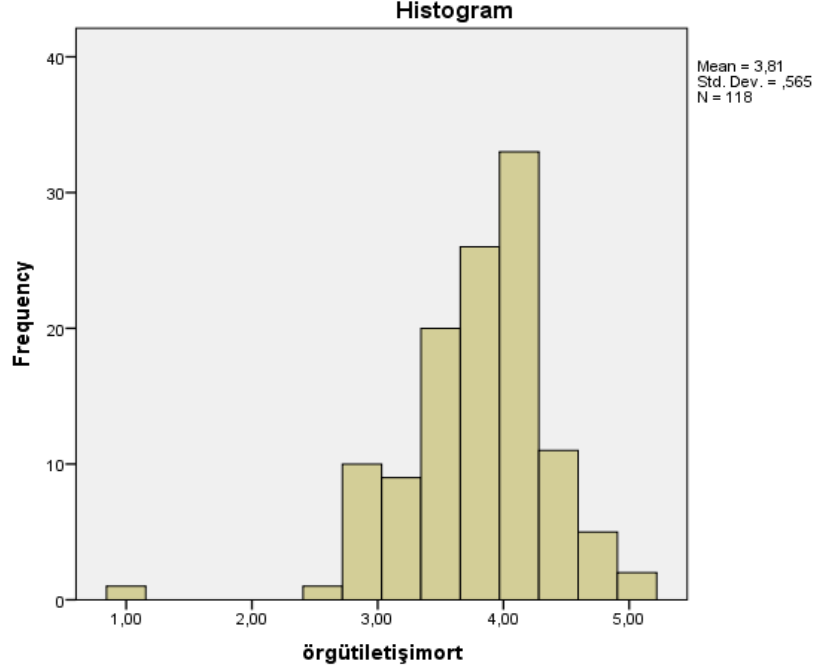
Ankete katılanların toplam çalışma süresi bir yıldan az olanlar 12 (%10,2) , 1-5 yıl arası olanlar 53 (%44,9), 6-10 yıl arası olanlar 19 (%16,1), 11-15 yıl arası 16 kişi (%13,6), 15 yıl ve üstü 18 (%15,3)'dir.

### 6.3 Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Verileri Normallik Testi

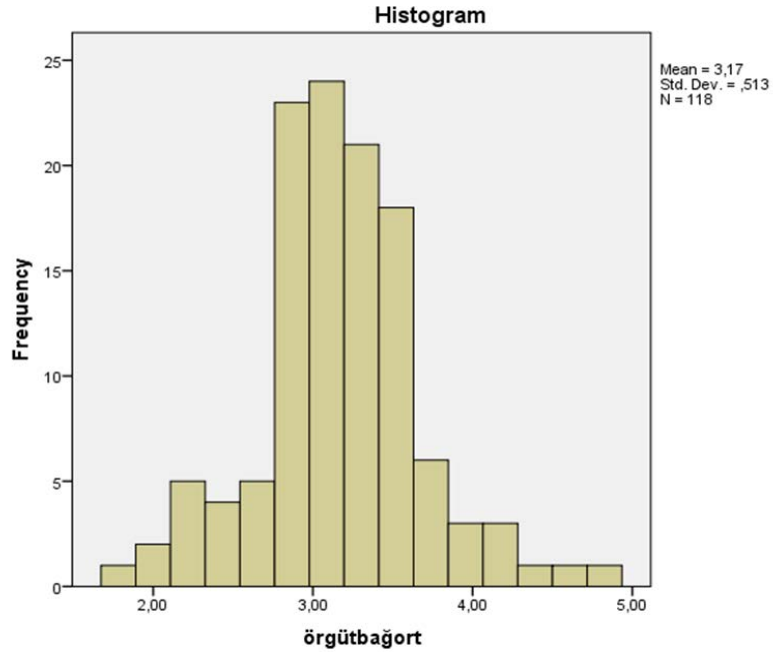
**Çizelge 6.5:** Araştırmadan Elde Edilen Verilerin Normallik Testi

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Örgütsel İletişim	0,111	118	0,001	0,938	118	0,000
Örgütsel Bağlılık	0,085	118	0,037	0,976	118	0,033
Duygusal Bağlılık	0,115	118	0,001	0,964	118	0,003
Devamlılık Bağlılığı	0,091	118	0,018	0,987	118	0,295
Normatif Bağlılık	0,086	118	0,032	0,970	118	0,010

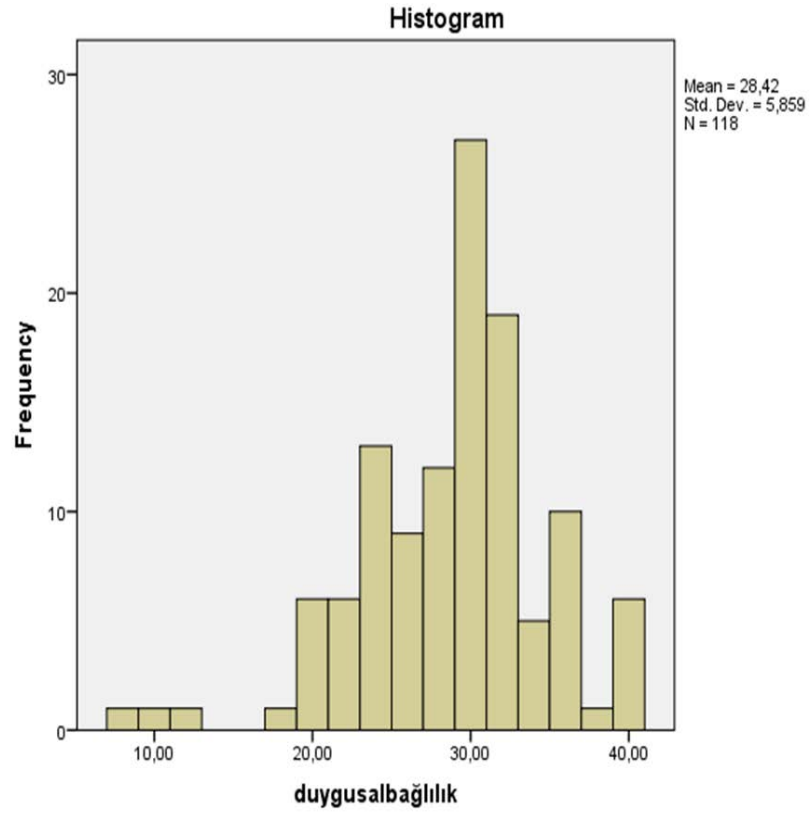
Örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığa ilişkin alt boyutlardan elde edilen verilerin normal dağılım gösterip-göstermemesine yönelik yapılan normallik testinde ( $p < 0,05$ ) normal dağılım göstermedikleri bulunmuştur. Bu nedenle verilerin analizinde non-parametrik testler ile istatistikî analiz yapılmıştır.



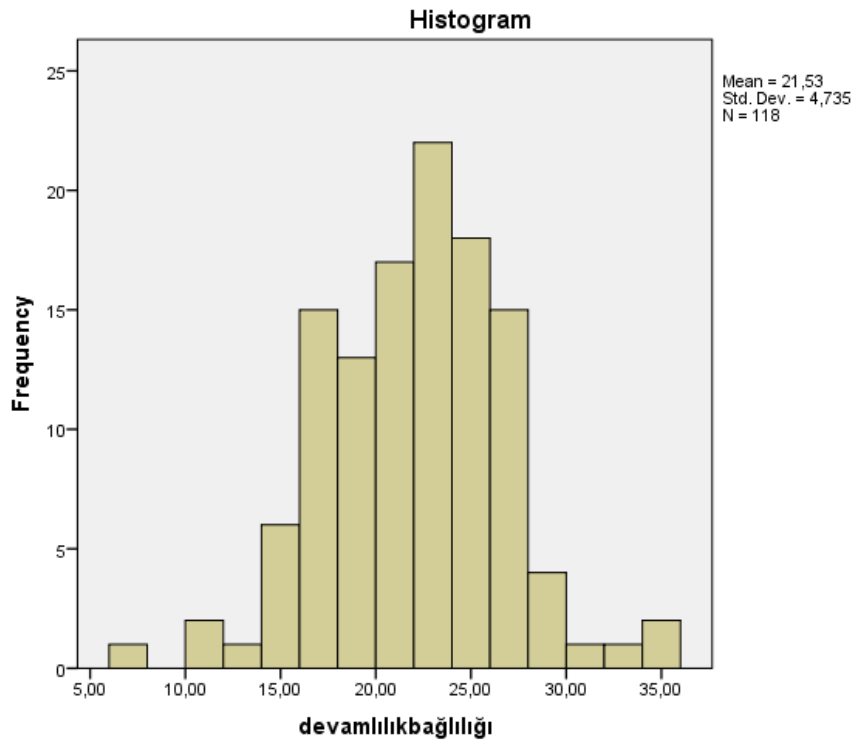
**Şekil 6.1:**Örgütsel İletişimin Ortalamasının Dağılımının Normallik Grafiği



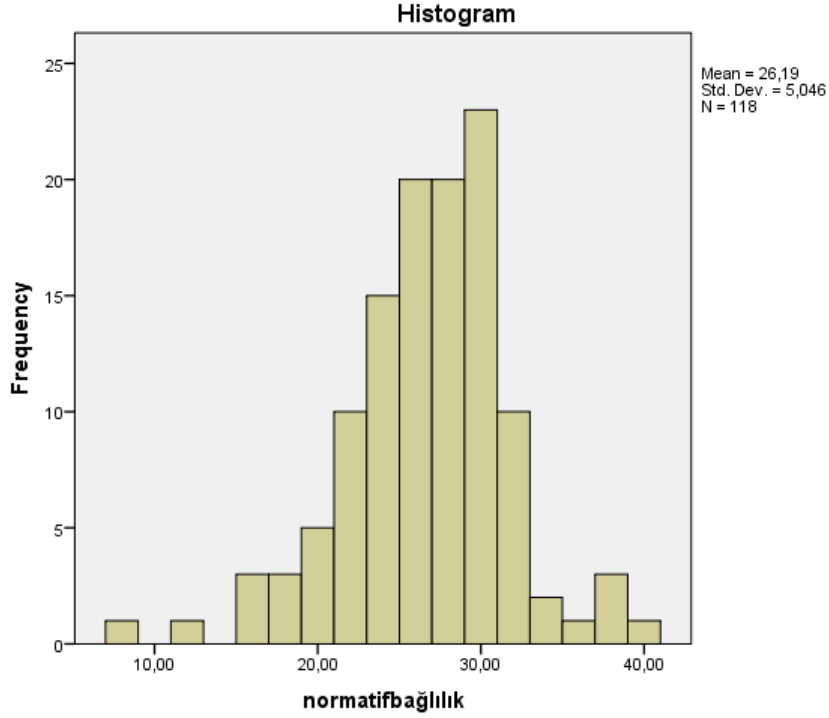
**Şekil 6.2:**Örgütsel Bağlılık Ortalamalarının Dağılım Grafiği



**Şekil 6.3:**Örgütsel Bağlılık Alt Boyutu olan Duygusal Bağlılığın Normallik Grafiği



**Şekil 6.4:**Örgütsel Bağlılık Alt Boyutu olan Devamlılık Bağlılığın Normallik Grafiği



**Şekil 6.5:**Örgütsel Bağlılık Alt Boyutu olan Normatif Bağlılığın Normallik Grafığı

Şekil-1, 2, 3, 4, 5 normallik testi grafiklerinden elde edilen bilgiler örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılık grafiklerinde normal dağılım olmadığı görülmektedir.

#### 6.4 İstatistikî Analiz Sonuçları:

**Çizelge 6.6:**Sağlık Çalışanlarının Cinsiyet Değişkeni Bakımından Örgütsel İletişim, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları Puan Ortalamasını İncelemek İçin Yapılan Mann Whitney- U Testi Sonuçları

Cinsiyet	n=118	Sıra Ortalaması	Test/p Değeri
Örgütsel İletişim			
Kadın	79	56,85	U=1331,500
Erkek	39	64,86	p=0,231
Örgütsel Bağlılık			
Kadın	79	56,42	U=1297,500
Erkek	39	65,73	p=0,164
Duygusal Bağlılık			
Kadın	79	55,84	U=1251,000
Erkek	39	66,93	p=0,097
Devamlılık Bağlılığı			
Kadın	79	59,63	U=1530,000
Erkek	39	59,23	p=0,952
Normatif Bağlılık			
Kadın	79	57,25	U=1362,500
Erkek	39	64,06	p=0,307

Cinsiyet değişkeni bakımından örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutlarında (duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık) puan ortalaması açısından fark olup-olmadığı Mann Whitney U testi ile sınanmış ve anlamlı bir fark görülmemiştir (Tablo 6) ( $p>0.05$ ).

**Çizelge 6.7:** Sağlık Çalışanlarının Medeni Durum Açısından Örgütsel İletişim, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Puan Ortalamasını İncelemek İçin Yapılan Mann Whitney- U Testi Sonuçları

Medeni Durum	n=118	Sıra Ortalaması	Test/ p Değeri
<b>Örgütsel İletişim</b>			
Evli	55	57,08	U=1599,500
Bekâr	63	61,61	p=0,472
<b>Örgütsel Bağlılık</b>			
Evli	55	62,09	U=1590,000
Bekâr	63	57,24	p=0,442
<b>Duygusal Bağlılık</b>			
Evli	55	64,45	U=1460,500
Bekâr	63	55,18	p=0,141
<b>Devam Bağlılığı</b>			
Evli	55	57,56	U=1626,000
Bekâr	63	61,19	p=0,565
<b>Normatif Bağlılık</b>			
Evli	55	62,55	U=1564,500
Bekâr	63	56,83	p=0,300

Medeni durum bakımından örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık boyutları (duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık) için puan ortalamasında fark olup-olmadığını Mann Whitney U testi ile sınanmıştır (Tablo 7). Medeni durum değişkeni bakımından örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarında istatistiksel olarak manidar bir fark olmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ).

**Çizelge 6.8:** Sağlık Personelinin Meslek Seçimi Değişkeni Açısından Örgütsel İletişim, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları Puan Ortalamasını İncelemek İçin Yapılan Mann Whitney- U Testi Sonuçları.

Meslek Seçimi	n=118	Sıra Ortalaması	Test/ p Değeri
<b>Örgütsel İletişim</b>			
Evet	83	64,03	U=1076,500
Hayır	35	48,76	p=0,270
<b>Örgütsel Bağlılık</b>			
Evet	83	64,25	U=1058,500
Hayır	35	48,24	<b>p=0,020</b>
<b>Duygusal Bağlılık</b>			
Evet	35	66,77	U=849,000
Hayır	83	42,26	<b>p=0,000</b>
<b>Devamlılık Bağlılığı</b>			
Evet	83	60,73	U=1350,000
Hayır	35	56,57	p=0,545
<b>Normatif Bağlılık</b>			
Evet	35	61,98	U=1247,000
Hayır	83	53,63	p=0,225

Çizelge 6.8’de Meslek Seçimi değişkeni bakımından, örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutları olan; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık açısından elde edilen puan ortalamaları bakımından fark olup-olmadığını test etmek için Mann Whitney U testi yapılmıştır.

Meslek seçimi değişkeni bakımından örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık puan ortalamaları açısından fark bulunmuştur ( $p=0,020$  ve  $p=0,000$ ). Örgütsel

iletişim ve örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık açısından fark bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

**Çizelge 6.9:**Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Yaş Grupları Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları.

Gruplar		n=11	Sağlık Çalışanları Puanı			
		8	Sıra Ortalaması	$x^2$	d	p
					f	
<b>Yaş Aralığı</b>						
<b>Örgütsel İletişim</b>	29'dan küçük	69	62,94	1,81	2	0,40
	30-39 yaş aralığı	23	56,52	7		3
	40 ve üstü	26	53,00			
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	29 dan az olanlar	69	60,62	0,18	2	0,91
	30-39 yaş aralığı	23	57,74	1		4
	40 ve üstü	26	58,08			
<b>Duygusal Bağlılık</b>	29 dan az olanlar	69	57,46	0,97	2	0,61
	30-39 yaş aralığı	23	59,20	3		5
	40 ve üstü	26	65,19			
<b>Devamlılık Bağlılığı</b>	29 dan az olanlar	69	64,44	3,48	2	0,17
	30-39 yaş aralığı	23	52,35	8		5
	40 ve üstü	26	52,71			
<b>Normatif Bağlılık</b>	29 dan az olanlar	69	57,83	0,51	2	0,77
	30-39 yaş aralığı	23	63,59	2		4
	40 ve üstü	26	60,33			

Çizelge 6.9’da yaş değişkeni bakımından, örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutları olan; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık açısından elde edilen puan ortalamaları bakımından fark olup olmadığını test etmek için Kruskal Wallis-H Testi yapılmıştır.

Yaş değişkeni bakımından örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

**Çizelge.6.10:**Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Eğitim Durumu Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları.

Gruplar		n=118	Sağlık Çalışanları Puanı			
			Sıra Ortalaması	$x^2$	df	p
<b>Eğitim Durumu</b>						
<b>Örgütsel İletişim</b>	Sağlık Meslek Lisesi	31	55,48	2,574	5	0,765
	Lise	14	52,50			
	Ön Lisans	24	57,40			
	Lisans	21	63,21			
	Tıpta Uzmanlık	21	65,60			
	Lisansüstü	7	69,07			
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	Sağlık Meslek Lisesi	31	65,44	10,425	5	0,064
	Lise	14	56,82			
	Ön Lisans	24	58,10			
	Lisans	21	71,50			
	Tıpta Uzmanlık	21	40,33			
	Lisansüstü	7	64,86			
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Sağlık Meslek Lisesi	31	58,97	7,118	5	0,212
	Lise	14	52,07			
	Ön Lisans	24	48,25			
	Lisans	21	67,07			
	Tıpta Uzmanlık	21	63,76			
	Lisansüstü	7	79,79			
<b>Devamlılık Bağlılığı</b>	Sağlık Meslek Lisesi	31	73,56	31,070	5	<b>0,000</b>
	Lise	14	57,96			
	Ön Lisans	24	69,81			
	Lisans	21	67,83			
	Tıpta Uzmanlık	21	26,21			
	Lisansüstü	7	39,79			
<b>Normatif Bağlılık</b>	Sağlık Meslek Lisesi	31	66,16	9,421	5	0,093
	Lise	14	65,39			
	Ön Lisans	24	52,88			
	Lisans	21	69,71			
	Tıpta Uzmanlık	21	42,81			
	Lisansüstü	7	60,36			

Çizelge 6.10’da eğitim durumu değişkeni bakımından, örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutları olan; duygusal bağlılık, devamlılık



bağlılığı ve normatif bağlılık açısından elde edilen puan ortalamaları bakımından fark olup-olmadığını test etmek için Kruskal Wallis-H Testi yapılmıştır.

Eğitim durumu değişkeni bakımından devam bağlılığı puan ortalaması açısından fark bulunmuştur ( $p=0,000$ ). Örgütsel iletişim örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ve normatif bağlılık açısından fark bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

**Çizelge.6.11:**Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Yaptıkları Görevler Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları.

Gruplar	n=118	Sağlık Çalışanları Puanı				
		Sıra Ortalaması	$x^2$	df	p	
<b>Göreviniz</b>						
<b>Örgütsel İletişim</b>	Hekim	25	59,92	4,507	3	0,212
	Hemşire	55	53,97			
	Sağlık Memuru	21	72,50			
	Diğer	17	60,71			
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	Hekim	25	49,04	3,189	3	0,363
	Hemşire	55	63,53			
	Sağlık Memuru	21	61,64			
	Diğer	17	59,21			
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Hekim	25	68,50	2,902	3	0,407
	Hemşire	55	54,76			
	Sağlık Memuru	21	61,79			
	Diğer	17	58,76			
<b>Devamlılık Bağlılığı</b>	Hekim	25	33,92	23,725	3	<b>0,000</b>
	Hemşire	55	73,02			
	Sağlık Memuru	21	52,33			
	Diğer	17	62,24			
<b>Normatif Bağlılık</b>	Hekim	25	52,00	4,706	3	0,195
	Hemşire	55	65,45			
	Sağlık Memuru	21	61,69			
	Diğer	17	48,59			

Çizelge 6.11’de sağlık çalışanlarının yaptıkları görev değişkeni bakımından, örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutları olan; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık açısından elde edilen puan ortalamaları bakımından fark olup-olmadığını test etmek için Kruskal Wallis-H Testi yapılmıştır.

Sağlık çalışanlarının yaptıkları görev değişkeni bakımından devam bağlılığı puan ortalaması açısından fark bulunmuştur (p=0,000). Örgütsel iletişim örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ve normatif bağlılık açısından fark bulunamamıştır (p>0,05).

**Çizelge 6.12:**Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Çalıştıkları Bölüm Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları.

Gruplar	n=118	Sağlık Çalışanları Puanı				
		Sıra Ortalaması	x <sup>2</sup>	df	p	
<b>Çalışılan Bölüm</b>						
<b>Örgütsel İletişim</b>	Poliklinikler	66	55,52	2,55	2	0,27
	İdari Bölümler	40	66,43	4	9	
	Diğer	12	58,29			
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	Poliklinikler	66	54,12	3,76	2	0,15
	İdari Bölümler	40	66,91	0	3	
	Diğer	12	64,38			
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Poliklinikler	66	60,61	0,31	2	0,85
	İdari Bölümler	40	59,10	3	5	
	Diğer	12	54,71			
<b>Devamlılık Bağlılığı</b>	Poliklinikler	66	51,24	9,18	2	<b>0,01</b>
	İdari Bölümler	40	71,64	3	<b>0</b>	
	Diğer	12	64,46			
<b>Normatif Bağlılık</b>	Poliklinikler	66	54,16	3,67	2	0,15
	İdari Bölümler	40	66,19	3	9	
	Diğer	12	66,58			

Çizelge 6.12’de sağlık çalışanlarının çalıştıkları bölüm değişkeni bakımından, örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutları olan; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık açısından elde edilen

puan ortalamaları bakımından fark olup-olmadığını test etmek için Kruskal Wallis-H Testi yapılmıştır.

Sağlık çalışanlarının çalıştıkları bölüm değişkeni bakımından devam bağlılığı puan ortalaması açısından fark bulunmuştur ( $p=0,010$ ). Örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ve normatif bağlılık açısından fark bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

**Çizelge 6.13:**Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Memnuniyet Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları.

Gruplar		n=118 Sağlık Çalışanları Puanı				
			Sıra Ortalaması	$\chi^2$	df	p
<b>Memnuniyet</b>						
<b>Örgütsel İletişim</b>	Evet	70	67,65	12,969	2	0,002
	Hayır	14	33,93			
	Kısmen	34	53,25			
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	Evet	70	68,61	12,414	2	0,002
	Hayır	14	42,96			
	Kısmen	34	47,54			
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Evet	70	72,58	26,191	2	0,000
	Hayır	14	33,14			
	Kısmen	34	43,43			
<b>Devamlılık Bağlılığı</b>	Evet	70	59,86	0,072	2	0,965
	Hayır	14	60,75			
	Kısmen	34	58,25			
<b>Normatif Bağlılık</b>	Evet	70	66,99	8,291	2	0,016
	Hayır	14	48,14			
	Kısmen	34	48,76			

Çizelge 6.13'te sağlık çalışanlarının memnuniyet değişkeni bakımından, örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutları olan; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık açısından elde edilen puan ortalamaları bakımından fark olup-olmadığını test etmek için Kruskal Wallis-H Testi yapılmıştır.

Sağlık çalışanlarının memnuniyet değişkeni bakımından örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık puan ortalaması açısından fark bulunmuştur (p=0,002, p=0,002, p=0,000 ve p=0,016). Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devamlılık bağlılığı açısından fark bulunamamıştır (p>0,05).

**Çizelge 6.14:**Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Çalışma Saatleri Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları.

Gruplar	n=11	Sağlık Çalışanları Puanı				
		8	Sıra Ortalaması	x <sup>2</sup>	d f p	
<b>Çalışma Saatleri</b>						
<b>Örgütsel İletişim</b>	Sadece	81	58,53	0,20	2	0,64
	Gündüz			8		8
	Nöbet Usulü	37	61,62			
	Diğer	0				
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	Sadece	81	58,56	0,19	2	0,65
	Gündüz			5		9
	Nöbet Usulü	37	61,55			
	Diğer	0				
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Sadece	81	59,88	0,03	2	0,85
	Gündüz			3		7
	Nöbet Usulü	37	58,66			
	Diğer	0				
<b>Devamlılık Bağlılık</b>	Sadece	81	55,83	2,99	2	0,08
	Gündüz			4		4
	Nöbet Usulü	37	67,54			
	Diğer	0				
<b>Normatif Bağlılık</b>	Sadece	81	57,25	1,12	2	0,28
	Gündüz			7		8
	Nöbet Usulü	37	64,43			
	Diğer	0				

Çizelge 6.14'te sağlık çalışanlarının çalışma saatleri değişkeni bakımından, örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutları olan;

duygusal bağıllık, devamlılık bağıllığı ve normatif bağıllık açısından elde edilen puan ortalamaları bakımından fark olup-olmadığını test etmek için Kruskal Wallis-H Testi yapılmıştır.

Sağlık çalışanlarının çalışma saatleri değişkeni bakımından örgütsel iletişim, örgütsel bağıllık ve örgütsel bağıllık alt boyutları olan; duygusal bağıllık, devamlılık bağıllığı ve normatif bağıllık açısından fark bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

**Çizelge.6.15:**Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Çalışma Süresi Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları.

Gruplar		n=118	Sağlık Çalışanları Puanı			
			Sıra Ortalaması	$\chi^2$	df	p
<b>Çalışma Süresi</b>						
<b>Örgütsel İletişim</b>	Bir yıldan az	30	74,40	0,208	3	0,648
	1-5 yıl arası	60	55,38			
	6-10 yıl arası	17	44,18			
	11 yıl ve üzeri	11	65,00			
<b>Örgütsel Bağıllık</b>	Bir yıldan az	30	60,45	0,195	3	0,659
	1-5 yıl arası	60	55,11			
	6-10 yıl arası	17	57,85			
	11 yıl ve üzeri	11	83,41			
<b>Duygusal Bağıllık</b>	Bir yıldan az	30	59,08	0,033	3	0,857
	1-5 yıl arası	60	57,09			
	6-10 yıl arası	17	55,97			
	11 yıl ve üzeri	11	79,23			
<b>Devamlılık Bağıllığı</b>	Bir yıldan az	30	62,30	2,994	3	0,084
	1-5 yıl arası	60	56,36			
	6-10 yıl arası	17	59,82			
	11 yıl ve üzeri	11	68,50			
<b>Normatif Bağıllık</b>	Bir yıldan az	30	59,13	1,127	3	0,288
	1-5 yıl arası	60	54,84			
	6-10 yıl arası	17	59,91			
	11 yıl ve üzeri	11	85,27			

Çizelge 6.15'te sağlık çalışanlarının çalışma süreleri değişkeni bakımından, örgütsel iletişim, örgütsel bağıllık ve örgütsel bağıllık alt boyutları olan; duygusal bağıllık, devamlılık bağıllığı ve normatif bağıllık açısından elde edilen

puan ortalamaları bakımından fark olup-olmadığını test etmek için Kruskal Wallis-H Testi yapılmıştır.

Sağlık çalışanlarının çalışma süreleri değişkeni bakımından örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutları olan; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık açısından fark bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

**Çizelge 6.16:**Sağlık Çalışanlarının Puan Ortalamalarını Toplam Çalışma Süresi Bakımından İncelemek İçin Yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları.

Gruplar			n=118	Sağlık Çalışanları Puanı			
				Sıra Ortalaması	$x^2$	df	p
<b>Toplam Çalışma Süresi</b>							
<b>Örgütsel İletişim</b>	Bir yıldan az	12	62,13	5,324	4	0,256	
	1-5 yıl arası	53	63,99				
	6-10 yıl arası	19	51,97				
	11-15 yıl arası	16	66,56				
	15 yıl ve üstü	18	46,19				
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	Bir yıldan az	12	44,79	3,024	4	0,554	
	1-5 yıl arası	53	62,76				
	6-10 yıl arası	19	56,11				
	11-15 yıl arası	16	60,75				
	15 yıl ve üzeri	18	62,17				
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Bir yıldan az	12	48,29	2,314	4	0,678	
	1-5 yıl arası	53	58,94				
	6-10 yıl arası	19	59,13				
	11-15 yıl arası	16	61,34				
	15 yıl ve üstü	18	67,36				
<b>Devamlılık Bağlılığı</b>	Bir yıldan az	12	53,21	4,027	4	0,402	
	1-5 yıl arası	53	66,18				
	6-10 yıl arası	19	53,29				
	11-15 yıl arası	16	51,34				
	15 yıl ve üzeri	18	57,83				
<b>Normatif Bağlılık</b>	Bir yıldan az	12	40,46	4,027	4	0,372	
	1-5 yıl arası	53	62,08				
	6-10 yıl arası	19	59,55				
	11-15 yıl arası	16	62,75				
	15 yıl ve üzeri	18	61,64				

Toplam çalışma süreleri değişkeni bakımından, örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutlarında (duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık) puan ortalamaları bakımından fark olup-olmadığını Kruskal Wallis-H Testi ile sınanmış ve anlamlı fark bulunamamıştır ( $p>0,05$ ) (Tablo 16).

## **6.5 Örgütsel İletişim, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutlarının Ortalama Puanlarının Değerlendirmeleri**

### **6.5.1 Örgütsel İletişim Ortalama Puanlarının Değerlendirilmesi**

Örgütsel iletişimi değerlendirmek için hazırlanan 16 sorunun yanıtlanmasında kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), ne katılıyorum ne katılmıyorum (3), katılıyorum (4), kesinlikle katılıyorum (5) ifadeleri kullanılmıştır. Sorular aşağıdaki gibidir:

1. İşimle ilgili karşılaştığım zorlukları ve problemleri yöneticim ile konuşabiliyorum, bunun pozisyonumu tehlikeye atmayacağını ve daha sonra bana karşı kullanılmayacağı konusunda kendimi rahat hissediyorum.
2. Genel olarak yöneticimin, kariyerimi daha ileri taşıyabileceğini düşünüyorum.
3. Bulduğum organizasyonda ilerleme kaydetmek benim için önemli.
4. Benimle aynı pozisyonu paylaşmakta olan kişiler ile sıkça iletişim halinde olabiliyoruz
5. Çalışırken, zamanımın yeterli miktarı yöneticilerim ile iletişim halinde geçiyor.
6. Çalışırken, zamanımın yeterli miktarı astlarım ile iletişim halinde geçiyor.
7. Çalışırken, zamanımın yeterli miktarı benimle aynı seviyede pozisyona sahip kişiler ile iletişim halinde geçiyor.
8. Yönetici, ast ve aynı seviyede çalışanlardan genellikle doğru bilgileri alırım.
9. Yöneticilerime bilgi aktarırken, önemsiz olan ayrıntıları en aza indirgeyecek ve önemli olan ayrıntıları vurgulayacak şekilde özetleyebiliyorum.
10. Şirkette bana aktarılan bilgileri yöneticilerime aktarabiliyorum.
11. Verimli olarak kullanabileceğimden daha fazla bilgi alabiliyorum.
12. Genel olarak iletişim, elde ettiğim bilginin miktarı, yöneticilerimle ve diğerleri ile olan iletişimimin ve mevcut olan bilgilerin doğruluğu vs. gibi konular hakkında kendimi çok iyi hissediyorum.
13. Çalışma esnasında iletişim kurarken yazılı iletişim yöntemini kullanırım.
14. Çalışma esnasında iletişim kurarken yüz yüze iletişim yöntemini kullanırım.

15. Çalışma esnasında iletişim kurarken telefon ile iletişim yöntemini kullanırım.

16. Çalışma esnasında iletişim kurarken diğer iletişim yöntemlerini kullanırım.

**Çizelge 6.17:**Sağlık Çalışanlarının Örgütsel İletişim Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Sorular	n	Ortalama	Standart Sapma	Min.	Max.
1	118	3,69	0,965	1,00	5,00
2		3,65	0,921	1,00	5,00
3		3,93	0,921	1,00	5,00
4		3,95	0,851	1,00	5,00
5		<b>3,48</b>	0,931	1,00	5,00
6		3,76	0,823	1,00	5,00
7		3,97	0,778	1,00	5,00
8		3,95	0,871	1,00	5,00
9		3,88	0,993	1,00	5,00
10		3,96	0,836	1,00	5,00
11		3,75	1,003	1,00	5,00
12		3,94	0,835	1,00	5,00
13		3,59	0,889	1,00	5,00
14		<b>4,01</b>	0,847	1,00	5,00
15		3,71	0,868	1,00	5,00
16		3,61	0,987	1,00	5,00

Çizelge 6.17 incelendiğinde; örgütsel iletişim değerlendirmek amacıyla sorulan sorulardan **14.sorunun** (Çalışma esnasında iletişim kurarken yüz yüze iletişim yöntemini kullanırım) en yüksek ortalamaya ve **5.sorunun ise** (Çalışırken, zamanımın yeterli miktarı yöneticilerim ile iletişim halinde geçiyor) en düşük puana sahip olduğu görülmektedir. Araştırma yapılan kurumdaki sağlık çalışanlarının iletişim kurarken yüz yüze iletişime çok önem verdiği ve yöneticiler ile iletişim halinde ise önemsenmedikleri söylenebilir.

### 6.5.2 Örgütsel Bağlılık (Duygusal Bağlılık) Boyutu Açısından Değerlendirme

Örgütsel bağlılık duygusal bağlılık alt boyutuna ait 8 adet soru 5'li Likert tipi kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), ne katılıyorum ne katılmıyorum



(3), katılıyorum (4), kesinlikle katılıyorum (5) şeklinde yanıtlanmıştır. Soruları şu şekilde sıralayabiliriz:

- 1- Kariyerimin kalan kısmını bu kurumda geçirmekten mutlu olurum.
- 2- Bu kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.
- 3- Duygusal olarak kendimi bu kuruma ait hissediyorum.
- 4- Bu kuruma karşı güçlü bir bağlılık hissediyorum.
- 5- Bu kurumda kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissediyorum.
- 6- Bu kurumun benim için kişisel anlamı büyüktür.
- 7- Bu kurumdan söz etmekten çok hoşlanıyorum.
- 8- Bu kurumdan başka bir kuruma bağlanabileceğimi sanmıyorum.

**Çizelge 6.18:**Sağlık Çalışanların Örgütsel Bağlılık (Duygusal Bağlılık) Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Sorular	n	Ortalama	Standart Sapma	Min.	Max.
1	118	3,60	1,038	1,00	5,00
2		3,50	0,922	1,00	5,00
3		3,65	0,918	1,00	5,00
4		3,51	0,940	1,00	5,00
5		3,54	0,939	1,00	5,00
6		<b>3,74</b>	0,888	1,00	5,00
7		3,62	1,027	1,00	5,00
8		<b>3,23</b>	1,083	1,00	5,00

Çizelge 6.18 incelendiğinde; örgütsel bağlılığı (duygusal bağlılık) değerlendirmek amacıyla sorulan sorulardan 6.sorunun en yüksek ortalamaya ve 8.sorunun ise en düşük puana sahip olduğu görülmektedir. Araştırma yapılan kurumdaki sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık) açısından kuruma bağlılıklarının yüksek olduğu ancak geçiş için değerlendirilebilecek başka bir kurum olduğunda da o kuruma geçebilecekleri görülmektedir.

### 6.5.3 Örgütsel Bağlılık (Devamlılık Bağlılığı) Boyutu Açısından Değerlendirme

Örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı alt boyutu 7 soruya 5’li Likert tipi ölçek ile yanıt verilmiştir. Soruları şu şekilde sıralayabiliriz:

- 9- Benim için Őuanda bu kurumda kalmak; bir istek olduğu kadar bir ihtiyaçtır da.
- 10- İstesem bile Őuanda bu kurumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.
- 11- Şu anda bu kurumdan ayrılısam hayatım büyük ölçüde altüst olurdu.
- 12- Şuan da bu kurumdan ayrılmayı düşünemeyecek kadar az seçeneğim olduğunu hissediyorum.
- 13- Bu kuruma kendimden bu kadar Şey katmamış olsaydım, başka bir kurumda çalışmayı düşünebilirdim.
- 14- Bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri, alternatiflerin az oluşudur.
- 15- Bu kurumdan ayrılmamın maliyeti çok yüksek olurdu.

**Çizelge 6.19:**Sağlık Çalışanların Örgütsel Bağlılık (Devam Bağlılığı) Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Sorular	n	Ortalama	Standart Sapma	Min.	Max.
<b>9</b>	118	<b>3,34</b>	0,981	1,00	5,00
<b>10</b>		3,25	1,005	1,00	5,00
<b>11</b>		<b>2,86</b>	1,012	1,00	5,00
<b>12</b>		2,88	1,130	1,00	5,00
<b>13</b>		3,13	1,037	1,00	5,00
<b>14</b>		3,16	1,032	1,00	5,00
<b>15</b>		2,87	1,025	1,00	5,00

Çizelge 6.19 incelendiğinde; örgütsel bağlılığı (devam bağlılığı) değerlendirmek amacıyla sorulan sorulardan **9.sorunun** en yüksek ortalamaya ve **11.sorunun ise** en düşük puana sahip olduğu görülmektedir. Araştırma yapılan kurumdaki sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık (devam bağlılığı) açısından kurumda kalmaya çok önem verdiklerini ama bu kurumdan ayrılmaları halinde de hayatlarının alt-üst olmayacağını söyleyebiliriz.

#### **6.5.4 Örgütsel Bağlılık (Normatif Bağlılık) Boyutu Açısından Değerlendirme**

Örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutunu değerlendirmek toplam 8 soru 5’li Likert ölçeğine göre yanıtlanmıştır. Bu soruları Şu Şekilde sıralayabiliriz:

- 16- Sık kurum değiştirilmesini uygun bulmuyorum.
- 17- Benim için avantajlı olsa bile, bu kurumu terk etmenin doğru olacağını sanmıyorum.

- 18- Şu anda bu kurumdan ayrılamam, çünkü diğer çalışanlara karşı sorumluluk hissediyorum.
- 19- Bu kuruma çok şey borçluyum.
- 20- Bu kurumdan şimdi ayrılısam, kendimi suçlu hissederdim.
- 21- Daha iyi bir teklif alsam da bu kurumdan ayrılamam.
- 22- Tek bir kurumda çalışmayı tercih ederim.
- 23- Kurumda kalmayı etik olarak zorunlu görüyorum.

**Çizelge 6.20:**Sağlık Çalışanların Örgütsel Bağlılık (Normatif Bağlılık) Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Sorular	n	Ortalama	Standart Sapma	Min.	Max.
16	118	3,72	0,902	1,00	5,00
17		3,28	0,943	1,00	5,00
18		3,37	0,903	1,00	5,00
19		3,24	0,876	1,00	5,00
20		3,00	0,995	1,00	5,00
21		3,02	1,049	1,00	5,00
22		3,53	0,948	1,00	5,00
23		3,00	1,029	1,00	5,00

Çizelge 6.20 incelendiğinde; örgütsel bağlılığı (normatif bağlılık) değerlendirmek amacıyla sorulan sorulardan **16.sorunun** en yüksek ortalamaya ve **20.sorunun** ise en düşük puana sahip olduğu görülmektedir. Araştırma yapılan kurumdaki sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık (normatif bağlılık) açısından kurum değiştirmeyi uygun bulmadıkları ancak kurum değiştirmeleri durumunda da kendilerinin suçlu hissetmeyecekleri söylenebilir.

## 6.6 Örgütsel İletişim, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları Ortalamaları

**Çizelge 6.21:**Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Ortalamaları

	Örgütsel Ortalaması	İletişim	Örgütsel Ortalaması	Bağlılık
n	118		118	
Ortalama	3,8067		3,1746	
Standart Sapma	0,56502		0,51271	
Minimum	1,00		1,00	
Maximum	5,00		5,00	

Çizelge 6.21 incelendiğinde; araştırma yapılan kurumdaki sağlık çalışanlarının örgütsel iletişim ortalamasının 3,80 (%76) ve örgütsel bağlılık ortalamasının ise 3,17 (%63) olduğu görülmektedir. Bu durumda da personelin örgütsel iletişiminin oldukça yüksek buna mukabil örgütsel bağlılığının ise biraz düşük olduğu değerlendirilmektedir.

**Çizelge 6.22:**Duygusal Bağlılık, Devamlılık Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Puanları Tablosu

	Duygusal Bağlılık Puanı	Devamlılık Bağlılığı Puanı	Normatif Bağlılık Puanı
n	118	118	118
Ortalama	28,42	21,53	26,19
Standart Sapma	5,85	4,73	5,04
Minimum	8,00	7,00	8,00
Maximum	40,00	35,00	40,00

Çizelge 6.22 incelendiğinde; araştırma yapılan kurumdaki sağlık çalışanlarının duygusal bağlılık puanlarının yüksek ve devamlılık bağlılığı puanlarının ise düşük olduğu görülmektedir.

## 6.7 Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Korelasyon Analizi

**Çizelge 6.23:**Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Korelasyon Analizi

		Örgütsel iletişim	Örgütsel Bağlılık
Spearman's rho	Örgütsel İletişim	Correlation Coefficient	0,382**
		Sig. (2-tailed)	0,000
		N	118
	Örgütsel Bağlılık	Correlation Coefficient	0,382**
		Sig. (2-tailed)	0,000
		N	118

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

Örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık boyutu arasındaki bağlantı veri normal bir dağılım göstermediğinden Spearman's rho Korelasyon analizi ile sınanmıştır. Analiz sonucunda örgütsel iletişim ve bağlılık arasında anlamlı ve pozitif ( $r=0,382$ ) bağlantı olduğu görülmüştür ( $p=0,000$ ). Sağlık kurumlarında örgütsel iletişim arttığında örgütsel bağlılığın da arttığı söylenebilir.

## 7. TARTIŞMA

Yapılan araştırmada;

Cinsiyet, medeni durum, yaş, çalışma saatleri, çalışma süreleri ve toplam hizmet süresi özellikleri açısından örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında anlamlı bir bağlantı bulunamamıştır.

Meslek seçimi değişkeni bakımından örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık puan ortalamaları açısından fark bulunmuş, örgütsel iletişim ile devamlılık ve normatif bağlılık boyutları arasında fark bulunamamıştır.

Eğitim durumu değişkeni bakımından devam bağlılığı puan ortalaması açısından fark bulunmuş, ancak örgütsel iletişim, bağlılık ve duygusal-normatif bağlılık arasında anlamlı fark bulunamamıştır.

Sağlık çalışanlarının yaptıkları görev değişkeni bakımından devam bağlılığı puan ortalaması açısından fark bulunmuş, örgütsel iletişim örgütsel bağlılık ve duygusal- normatif bağlılık arasında fark bulunamamıştır.

Sağlık çalışanlarının çalıştıkları bölüm değişkeni bakımından devam bağlılığı puan ortalaması açısından fark bulunmuş, örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve duygusal-normatif bağlılık açısından fark bulunamamıştır.

Araştırma konuları ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, Yıldız, (2019:74-75)'in çalışmasında Örgütsel güven ve iletişimin bağlılık üzerine etkileri araştırılmıştır. İstanbul ilinde faal Doktor takvimi.com firması çalışanlarına uygulanan anket çalışmasına göre, örgütsel iletişim ile bağlılık arasında pozitif bir bağlantı olduğu ve örgütsel iletişimin bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Örgütsel iletişimin artması ile çalışan bağlılığın artacağını söylemek yanlış bir ifade olmayacaktır.

Öztürk M. (2013:64-65) 'ün Kırklareli il merkezi ve ilçelerinde mevcut 5 devlet hastanesi ve 1 ağız-diş sağlığı merkezinde görevli sağlık personeli üzerinde yürüttüğü incelemede, cinsiyet ile duygusal ve normatif bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilememiştir ( $p>0,05$ ). Bulgular,

cinsiyet fark etmeksizin tüm katılımcıların duygusal bakımdan kendi iradeleriyle çalışmayı sürdürdükleri görülmektedir. Yaş değişkeni açısından ise yaş ile duygusal bağlılık arasında istatistiksel anlamlılık olduğu görülmüştür ( $p<0,05$ ). Medeni hal ile duygusal bağlılık arasında istatistiksel açıdan bir anlamlılık bulunmamıştır ( $p<0,05$ ). Evli personelin bekâr personele nispetle ailevi nedenler kaynaklı örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur. Çalışma şekli ile duygusal-devamlılık ve normatif bağlılık arasında istatistiksel anlamda bir farklılık bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ). Bulgulara göre, katılımcıların çalışma şekillerini benimsedikleri ve iş doyumunu yaşadıklarını göstermektedir. Çalışma bizim bulgularımız ile örtüşmektedir.

Esmâ (2012) tarafından yürütülen bir incelemede ise, örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi gösteren R değeri 0,660 olarak bildirilmiştir. Bu çalışmada, örgütsel bağlılık bağımlı ve örgütsel iletişim bağımsız değişken alınmış; bulgular iletişimin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisi olduğuna işaret etmiştir.

Öztürk, M. (2014) 'ün araştırmasında ise, toplam 215 kişinin oluşturduğu örneklem evreni üzerinden uygulama yapılmadan önce ölçeklerin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda, varyans analizinde gelir durumu, yaş, şirkette çalışma yılı ve evlilik değişkenlerine göre anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Uygulama analizlerinin devamında değişkenlerinin birbirleriyle ilişkilerini belirlemeye yönelik korelasyon analizi yapılmış buna göre örgütsel iletişimin bağımsız değişkeniyle örgütsel bağlılık bağımlı değişkeni arasındaki ilişkiyi belirlemek üzereyse regresyon analizi yapılmış bunun sonucunda örgütsel iletişimin örgütsel bağlılığı kısmen etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Alayvaz, C. (2018:74-75)' in araştırması incelendiğinde ise yapılan incelemelerde örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında bir bağlantı olduğu belirtilmiştir. Örgütsel bağlılık seviyesi yüksek olduğunda iş tatmini de yüksek olduğu görülmüştür. Özellikle örgütsel bağlılıkta yöneticiler tarafından en çok arzulanan bağlılık olan duygusal bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki öneme sahiptir. Kişinin menfaatlerine ve mantıksal sebeplere dayanan normatif bağlılık ile zayıf bir ilişki ve örgüte olan minnet duygusundan kaynaklanan devamlılık bağlılığı ile ise orta seviyede bir ilişki gözlemlenmektedir. Bu çalışmada, yapılan

analizi sonuçlarına göre eğitim seviyesine göre örgütsel bağlılık ve iş tatmininde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemektedir ( $p>0,05$ ). Bu bulgular sonucunda örgütsel bağlılık ile eğitim seviyesi ve iş tatmini ile eğitim seviyesi arasında bir ilişki olmadığı, yani örgütsel bağlılık ve iş tatmininin eğitim seviyesine göre farklılık göstermediği anlaşılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular doğrultusunda; idari hizmetlerde, temel hizmetlerde veya destek hizmetlerinde çalışmaya göre örgütsel bağlılık ve iş tatmini istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir. Dolayısıyla çalışılan pozisyonun örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi olmadığı anlaşılmıştır.





## 8. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz işletmelerinin rekabet koşulları içerisinde iş yapmalarının bir yansıması olarak, çalışanlarına daha fazla önem vermeleri kaçınılmaz hale gelmiştir. İnsan merkezli bu yaklaşımın temelinde bilginin firmanın sürekliliği açısından oldukça önemli bir yeri vardır. Firmaların, değişen çevre koşullarındaki değişimleri takip etmekle birlikte rakipleriyle varlıklarını sürdürebilme adına güncel bilgileri zamanında personeline aktarmalı ve kendini gelişen çevre koşullarına göre güncellemeli. Bunun içinse işletmeler; çalışanın kurumla ve diğer çalışanlarla, yöneticilerin çalışanlarla ve örgütü oluşturan çevresiyle etkileşimine destek veren verimli bir iletişim sistemine sahip olmalıdırlar.

Örgütlerde devamlılığın sağlanmasından en büyük katkılardan birisi ise ortamda her kademedede bilgi paylaşımıdır. Bilgi paylaşımı etkin iletişimi gerekli kılmaktadır. Etkin iletişim ise çalışan üzerinde son derece olumlu tesirleri bulunmaktadır. Çünkü çalışanın motivasyonunu ve örgütsel bağlılığını yükseltmektedir.

İletişim; insanlar arasında duygu, düşünce alışverişini sağlayan sosyal bir süreçtir. İletişim, insanlar arasında etkileşimi sağlayan, ilişkileri bir düzen sistemine koyan bir araçtır.

Yönetici, aslarının işlerini yapması için iletişim kanalını kullanır. Bu sayede onlara yapılması gerekenleri, görüşlerini ve düşüncelerini rahatlıkla aktarır. Diğer açıdan bir önemli detay ise yöneticiler talimatlarının ve fikirlerinin astları ve mevkidaşlarına nasıl algılandığını da yine iletişim araçlarıyla öğrenir. Üstün astı ile bilgi paylaşımı ve iletişim kanalını açık tutmasının çalışanların motivasyonu ve iş performansı üzerinde olumlu etkileri vardır.

Örgüt içindeki farklı birim ve gruplarda her birisi kendine özgün farklı çalışanlar vardır. Bu gibi farklılıklar aslında örgütsel yönetimde zaman zaman bazı arzu edilmeyen sorunlara veya aksamalara yol açabilir. Ancak, iletişimi

önemseyen ve yerine getiren bir örgütte çalışanlar bu yolla tam olarak ne yapmaları gerektiğini bilirler. Çalışan kendisine birey olarak değer verildiğini ve takdir edildiğini düşünür. Mutlu personelin motivasyonu ve iş verimi yükselir; örgüt açısından ise kendisine bağlı ve fedakârca çalışacak bir kişi kazanılmış olur.

Örgütsel iletişim ise, örgütün tamamını içine alan ve çalışanlar arasında gerçekleşen bilgi aktarım sürecidir. İnsan kaynakları yönetimleri örgütlerinin politikalarını, hedeflerini, çalışanlara sağlıklı iletişim sistemi ile iletirlerse çalışanların bu amaçları uygulamaları kolaylaşır. Çalışanlara sürekli bilgi akışının yapılması ile örgütün samimi, güven duyulan ortamı sağlanmış olur.

Etkili bir iletişim sistemi ile firmalar çalışanlarına hedeflerini, politikalarını düzgün bir şekilde aktarabilir ve çalışan sağlıklı iletişim sistemi ile bu bilgileri aldığı zaman örgüte duyduğu güveni artar bununla birlikte net bir şekilde örgütün misyonunu öğrenmiş olur ve buna göre çalışma düzeni şekillenir. Birimler arasında görev dağılımlarının etkin bir şekilde öğrenilmesiyle bölümler arasında koordinasyon sağlanmış olunur.

Zayıf iletişimin oluşturduğu durumlar ise şu şekilde açıklanabilir; çalışanların ne bilgiler alamadığı kuruma karşı güven eksikliği oluşur bu da beraberinde işe duydukları bağlılıkların zayıflamasına neden olur. Bölümler arasında verimli iletişim kullanılmamasından kaynaklı sorunlar oluşur. Görev dağılımı ve görev tanımları karışıklığı yüzünden kurma olan bağlılıkları azalır. İş kazaları, birtakım önüne geçilemeyecek olumsuz durumlar oluşur.

Sonuç itibariyle iyi bir iletişim düzeni ya da oluşturulmamış bir iletişim sistemi işletmelerin amaçları olan başarıya ulaşmalarını önemli derecede etkilemekte bu da uzun vadede işletmelerin amaçlarına ulaşmalarına engel olmaktadır. Yöneticiler bunun erken farkına varmalı bu konuda önlemler almalıdırlar. İletişim sistemleri bozuk ise bunu onarmaya çalışmalı ya da bunu oluşturacak faktörleri gidermelidirler.

Örgütsel iletişim ise, örgütün bütününe içine alan ve çalışanlar arasında gerçekleşen bilgi değişimi sürecidir. İnsan kaynakları yönetimleri örgütlerinin politikalarını, hedeflerini, misyonunu çalışanlara sağlıklı iletişim sistemi ile

duyururlarsa çalışanların bunları benimsemeleri uygulamaları kolaylaşır. Çalışanlara sürekli bilgi akışının yapılması aile ortamının oluşmasını sağlar.

İyi bir örgütsel iletişim ile Çalışanların örgütsel bağlılıkları artar ve bunun sonucunda işletmenin amaçlarını gerçekleştirmede birbirine bağlı bir örgüt ile başarıya ulaşması daha basit bir şekilde sağlanır.

Yapılan bu araştırmada araştırmanın konusu, sağlık sektöründe çalışanların insan ilişkilerini, iletişimlerini bunun beraberinde örgütsel iletişimlerini incelemeye almak ve örgütsel bağlılıklarının örgütsel iletişimle bağlantısını bulmak amaçlanmıştır.

Çalışanların her birinin demografik özelliklerinin farklı olması medeni halleri, yaşları, eğitim seviyeleri, çalışma süreleri, tecrübeleri, meslek gruplarının farklı olması, farklı kültürlerden geldikleri, duygu ve düşüncelerinin farklı olması, kendilerine has fikirlerinin olması onları diğer çalışanlardan farklı kılan özelliklerdir. Çalışanların iletişim şekillerinin birbirleri ile bağlantılı olduğu gözden kaçırılmayarak yönetim kademesinden alt kademelere doğru çalışma ile iletişimi ne şekilde sergilediği, örgütsel iletişime olan katkıları, örgüte olan bağlılıklarının seviyeleri en iyi şekilde ortaya konulup incelenmesi araştırılmıştır.

Çalışmamızın bulgularının neticesinde, çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmak amacı ile örgütsel iletişimi, örgüt içerisinde artırmak için sürekliliği olan çalışmalar yapılması gerekir. Çünkü Örgütsel iletişim arttığında çalışanların örgütsel bağlılığı arttığı görülmüştür. İletişim ve örgütsel bağlılık kavram olarak çalışanların gündemine getirilmesi, açıklanması, anlatılması ve bunun sonucunda örgütün başarısının artacağını, ortak hedef ve amaçların başarılmasında her birimin üstüne düşen görevleri yapması gerektiğinin açıklanması, örgüt yöneticileri tarafından çalışma merkezine alınmalıdır.

Bu çalışmada özel bir sağlık kuruluşunda farklı kademelerde görevli toplam 118 sağlık personelinin örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık oluşumu hakkında algılarının ortaya konulmuştur. Bu sayede elde edilen bulgular ile ileri araştırmalara uygun zemin sağlanmıştır.

Örgütlerdeki iletişimin örgütsel bağlılık algılaması üzerindeki etkilerini incelediğimiz birinci varsayımımızda, örgütsel iletişimin anket ölçeğine göre

iletişim boyutunun örgütsel bağlılık algılamasını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel iletişime bağlı olarak, çalışanların örgütsel bağlılık algılamaları değişmektedir. Bu anlamda örgütsel bağlılığı sürekli kılmak adına yöneticiler, örgüt içi iletişim konusunda bilgi sahibi olmalıdırlar. Örgütte işten ayrılmalar, iş yerinde birimler arasında oluşan sorunlar gibi durumlar oluşursa yöneticiler ilk olarak, örgütsel iletişimin olumsuz yönlerini bulmalı, bu olumsuz yönleri giderebilecek düzeltmeleri yapmalı ve tüm çalışanların da fikirlerini açık bir şekilde ifade edebilecek ortamı sağlamalıdır. Unutmamalıdırlar ki örgüt içi iletişim sorunları giderildiğinde örgüte duyulan bağlılık o derece artacak ve örgütü rakiplerinden farklı kılan bu bağlılık derecesi örgütün gelecekteki başarısına önemli derecede etki edecektir.

Örgüt içinde iletişimini yalın, net, açık ve anlaşılır biçimde her kademe çalışan ve grup arasında uygulanmasının örgütsel bağlılık seviyesinin artması yönünde son derece önemli etkileri olduğu görülmüştür. Bu çalışmada çalışanların iletişim etkisiyle örgüte duyulan bağlılık hissettikleri ve örgütün başarısını ön planda tuttıkları, birbirleriyle kurdukları iletişim seviyesinin olumlu ve yeterli olduğu görülmüştür. Eğer örgü içi iletişim yeterli ve etkin olmazsa, çalışanlarda verimlilik ve motivasyon düşecektir. Bu kopuk iletişim ve kişilerin olumsuz ilişkileri, örgütsel bağlılıklarını önemli derecede etkiler. Örgüt içi iletişimi azalan çalışan, zamanla örgütten uzaklaşma, işe geç kalma hatta örgütten ayrılmaya kadar varacaktır bu durum. Bu çalışmada, örgütsel iletişimin örgütsel bağlılığı yakından etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sebeple yetersiz veya düzensiz bir iletişim oluşumu durumu varsa yöneticiler bunları önceden tespit etmeli ve gerekli önlemleri almalıdırlar.

Araştırmamın sonucu ile daha önceden yapılmış araştırmaların sonuçları Örgütsel iletişim ile örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etkisi vardır, anlamlı ilişkileri vardır şeklinde benzerlik göstermektedir. Yapılan diğer araştırmalar da örgütsel iletişim arttığında örgütsel bağlılık seviyesi artmış, örgütsel iletişimin eksik olduğu durumlarda örgütsel bağlılık oranlarında düşüşler izlenmiştir.

Diğer sektörlerde çalışanlar için örgütsel iletişim çalışmalarının örgüte birçok değer kazandıracığı ve birçok sorunu önleyeceği düşünülmelidir. Yönetim, çalışanlarının birlik içerisinde ve örgütlenmiş şekilde çalışarak örgüte daha nasıl bir katkı sağladığını düşüncesine sahip olmasının araştırılması her zaman örgüt

için belirli aralıklarda takip edilmesi gereken örgütsel iletişim kavramını sürekli güncel bilgilerle desteklemelidir.



## KAYNAKLAR:

- Agun, Hazel** (2011). Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Akat, Budak, G., Budak, G.** (1994); İşletme Yönetimi, Beta Basımevi, İstanbul.
- AKAT, İlter, Budak, Gönül ve Budak, Gülay,** (2002), İşletme Yönetimi, Barış Yayınları, İzmir.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P.** (1990) "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol:63, No:1, ss.1 18.
- Angle, H. L. ve J. L. Perry.** (1981). An Emprical Assesment of Organizational Commitment And Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*. 26(1). (1-14).
- Arısoy, B.** (2007). "Örgütsel İletişimin Motivasyon ve İş Doyumu Üzerine Etkileri". (Yüksek Lisans Tezi ), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Bilim Dalı.
- Asunakutlu, Tuncer** (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Sayı:9.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T.** (2004). Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 7, 1-30.
- Balay, R.** (2000), Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Balay, Refik** (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Baltaş, Z. ve Baltas, A.** (2001), *Bedenin Dili*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bar-Hayim, A. ve G.S. Berman** (1992). The Dimensions of Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*. 13(4). (379-387).
- Barutçugil, İ.** (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul, Kariyer Yayıncılık Yönetim Dizisi 15.
- Başaran, İbrahim, Ethem,** (1991), *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*, Gül Yayınevi, Ankara.
- Başığit, Aslıhan** (2006). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Bayram L.** (2005).Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, *Sayıştay Dergisi*, 16(39), ss.125-139.
- Benligiray, S ve H. Sönmez.** (2011). Hekimlerin ve Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıklarını Arttırmayı Sağlayan Faktörler. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 13(3). (49-64).
- Benligiray, S.** (2007). *Ücret Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayın.

- Bıçakçı, İlker** (1998). İletişim ve Halkla İlişkiler-Eleştirel Bir Yaklaşım, Ankara: Mediacat Yayınları.
- Bilgiç, A.S.** ( 2006 ). Örgütsel İletişim ve Bir Uygulama. (Yüksek Lisans Tezi). Malatya. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Boezeman, E. J. ve E. Naomi.** (2007). Volunteering for Charity: Pride, Rescet and The Commitment of Volunteers. *Journal of Applied Psychology*. 92(3). (771-785).
- Bolat. Ç** (1999); İletişim ve Kişilerarası İlişkiler Hemşirelikte Kuramsal Yaklaşımlar, İzmir: Üniversiteliler Ofset.
- Boyacı, Mehmet Fatih** (2010). Örgütsel Bağlılığın Arttırılmasında Etkin İletişim – Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Boylu, Y., Elbeyi, P. ve Güçer, E.,** (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(51), ss.55-73.
- Börü, Deniz** (2005). Güven: Örgütsel Düzeyde Önemi Anlamı, Temelleri, Sonuçları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi; Çalışma Yaşamında Dönüşümler: Örgütsel Bakış. İstanbul: Nobel Yayınları.
- Bülent Aydın,**(2019). Örgütsel İletişim Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerine Etkileri. *Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi*
- Byington, J. R. ve Johnston, J. G.** (1991) “Influences on Turnover of Internal Auditors”, *Internal Auditing*, Vol:7, No:2, ss.3 10.
- Can H., Aşan Azizoğlu Ö. ve Miski Aydın E.** (2015). Örgütsel Davranış, Ankara, Siyasal Kitabevi.
- Candır, M.** (2015). “Örgütsel İletişimin Verimliliğe Etkisi”, ( Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi ), Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, MBA Bilim Dalı
- Cansu Alayvaz,** (2018). Türkiye’de Sosyal Hizmet Kurumlarında Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminleri: Darülaceze Başkanlığı Örneği. *Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez.*
- Cihangiroğlu, N. ve Yılmaz A.** (2010). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 6(12), ss.195-213.
- Cohen, A.** (1992) “Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta Analysis” *Journal of Organizational Behavior*, Vol:13, ss.539 554.
- Cohen, A.** (1993). Age And Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis. *Basic And Applied Social Psychology*. 14(2). (143-159).
- Cüceloğlu,D.** (2001); *Yeniden İnsan İnsana*, 26. Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Çakır, A.** (2007). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Çakır, Ö.** (2001). İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler. Ankara:Seçkin Yayıncılık.
- Çakır, Ö.** (2006). Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri, *Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası*, [http://www.kamuis.org.tr/pdf/ucret\\_adaletinin.pdf](http://www.kamuis.org.tr/pdf/ucret_adaletinin.pdf) alındığı tarih 11.03.2019.

- Çalık, D.** ( 2010 ). “Yeni İletişim Teknolojileri ve Örgütsel İletişime Yansımaları”, Ankara Üniversitesi Dergisi, Yıl 2, Sayı 5, s.3
- Çetin, M.Ö.** (2004). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çetinel, Emine** (2008). Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Örnek Olay. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Çiftınar, B.** (2001), “Çalışan İnsanların İletişim Dili”, Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 1, s.82-87, Konya.
- Çöl, G. ve Gül, H.** (2005). Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri Ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 19(1), ss.291-306.
- Çöllü, E. Fazıl ve M. Erhan Summak** (2014). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 14(1). (395-412).
- Demir, C. ve Öztürk, U. C.** (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 26(1), ss.17- 41.
- Demirel, Y.** (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(2), 179-194.
- Durgun, S.**(2006). “Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim”, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, Aralık, 2006, C:III, S:II, 112- 132,
- Dursun, Merve** (2017). Örgütsel Güven-Örgütsel Bağlılık İlişkisi: İstanbul İlinde Karayolu Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Araştırma. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi
- Düşükcan, M.** (2003), Örgütlerde Çatışma ve Çatışma Yönetimi Sürecinde Örgütsel İletişimin Etkililiği: Kuramsal ve Uygulamalı Bir Çalışma, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Konya. Eğitim Kitabevi, Konya
- Ekici, K. M.** (2013). “Örgütsel İletişim” Yargı Yayınevi, Ankara.
- Ekinci, Kadir** (2006). Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Eren E.** (2017). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul, Beta Yayınları.
- Eroğluer, Kemal** (2011). Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme. Ege Akademik Bakış Dergisi. Cilt: 11, Sayı:1.
- Ertekin, İ.** (2017). “Halkla İlişkiler Açısından Örgütsel İletişim Algısı”, Erzincan Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Journal Of Emerging Economies And Policy, Vol.2(1), ss.80-94
- Ertekin, İ. , İlgin, H. Ö. , Ataman, Y. D.** (2017), “Örgütsel İletişim Kuramları”,
- Eskiyörük, D.** (2015). “Örgütsel iletişim”, Cinius Yayınları, İstanbul.  
Etkisi: Konya’da Bulunan Mali Müşavir Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Selçuk
- Geçikli, Fatma, Neslihan Serçoğlu ve Çağla Üst** (2011). Örgüt İçi İletişim ve İletişim Tatmini Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi. Sayı:33.
- GÖKÇE, O.** (1998), İletişim Bilimine Giriş, Ankara: Turhan Kitabevi.
- Gökçe,O.,Fidan,M.,Summak,E.** (2001); Halkla İlişkiler Ders Notları, Konya: Selçuk Üniversitesi İİBF.Yayınları.



- Görkem, Ş.** (2013), “Kuram ve Uygulamada Kuramsal İletişim”, ( Doktora Tezi ), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı.
- Güçlü, H.** (2006). Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Gül, H.** (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi. Ege Akademik Bakış Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimi Dergisi. 2(1). (37-56).
- Güllüoğlu, Ö.** (2011). Örgütsel İletişim, İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Güllüoğlu, Ö.** (2012). “Örgütsel İletişim, İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık” Eğitim Kitabevi, Konya
- Gümüştekin, Gülten, Derya Eren, Ergun Özler ve Fatma Yılmaz** (2010). 360 Derece Performans Değerleme Sisteminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi. Cilt:1, Sayı:1.
- Gündoğan, Tamer** (2009). Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması. Ankara, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü Uzmanlık Yeterlilik Tezi.
- Güner, A.** (2007). Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Gürbüz, Rüveyde** (2012). Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Gürgen, H.** (1997); Örgütlerde İletişim Kalitesi, İstanbul: Der Yayınları.
- Hepkon, Z.** (2003). “Kurumsal Kimlik İnşasını Belirleyen Faktörler: Bir Literatür Taraması”, İstanbul Ticaret Odası Fen Bilimleri Dergisi, Sayı 2 (4), ss.175-211
- Hodgetts, Richard, M.,** (1999), Yönetim, Teori Süreç ve Uygulama, Canan, Çetin ve Esin, Can, Mutlu, (Çev.), Der Yayınları, İstanbul.
- Hrebiniak, L.G. ve Alutto, J.A.** (1972), “Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment”, Administrative Science Quarterly, 72(17), ss.555 572.
- İbicioğlu, H.** (2000). Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri. Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi. 15(1). (13-22).
- İçerli, L.** (2010). Örgütsel Adalet: Kurumsal Bir Yaklaşım. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi. 5(1). (67-92).
- İnce M. ve Gül H.** (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Ankara, Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Johnson, W. R. ve Jones, G.** (1991) “The Effects of Equity Perceptions on Union and Company Commitment”, Journal of Collective Negotiations in The Public Sector, Vol:20, No:3, ss.235 244.
- Kağıtçıbaşı,** (1999); Yeni İnsan ve İnsanlar,10,İstanbul Baskı Evrim Kitabevi.
- Karatepe, Selma,** (2005), Örgütlerde İletişim-Güdüleme İlişkisi, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Katz, D., Kahn, R.L.** (1977). Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi. (Çev: H. Can, Y. Bayar) Ankara: TODAİE 167.

- Kaya, Esmâ, Kınır, Ülkü, Said, Türk, Mevlüt ve Sucubaşı, Bilal**, (2004), Toplam Kalite Yönetimi Tekniği Olarak Kıyaslama, TİKİCİ, Mehmet, (Ed.), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kaya, O.** (2007). Örgütsel bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü merkez biriminde bir uygulama, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Ketchland, A.** (1998) “The Existence of Multiple Measures of Organizational Commitment and Experience-Related Differences in a Public Accounting Setting”, Behavioral Research in Accounting, Vol:10,ss.112 115.
- Kıraç, E.** (2012). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Algılaması Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi
- Kırmızı, H.** (2003); Genel ve Teknik İletişim, Trabzon: Dilara Yayınevi.
- Mathieu, J. E. ve D. M. Zajac.** (1990). A Review And Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates And Consequences of Organizational Commitment. Psychological Bulletin. 108(2). (171-194).
- McCaul, H. S., Hinsz, V. B. ve McCaul, K. D.** (1995) “Assessing Organizational Commitment: An Employee’s Global Attitude Toward The Organisation”, Journal of Applied Behavioural Science, Vol:31, No:1, ss.80 90.
- McDonald, J. D. ve M. Peter J.** (2000). The Psychological Contract, Organizational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staaff. Leadership & Organization Development Journal. 21(2). (84-91).
- Mehmet Halil Öztürk**, (2014) Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Etkisi ve Bir Uygulama Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Mısırlı, İrfan**, (2003), Genel İletişim, Detay yayıncılık, Ankara.
- Muhammed Öztürk**,(2013). Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Kırklareli Örneği) Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Oliver, N.** (1990), “Rewards, Investments, Alternatives and Organizational Commitment: Empirical Evidence and Theoretical Development”, Journal of Occupational Psychology, 63(1), ss.19 31.
- Ölçer, N. ve Koçer, S.**, 2015. “Örgütsel Gletiçim: Kocaeli Üniversitesi Akademik Personeli Üzerine Bir İnceleme”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım, 6 (11), ss. 339-383.
- Örücü, E. ve Kışlahoğlu R.S.** (2014). Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 10(22), ss.45-65.
- Özalp, İ.** (1999), “Örgütsel İletişim”, Anadolu Üniversitesi, Açık öğretim yayınları, Eskişehir
- Özenir, İpek** (2015). Örgütsel İletişim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Hatay İlinde Bir İnceleme. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Özkan, S.**(2016), “Taşeron Personel İle Kadrolu Personelin Örgütsel İletişim, Örgüt ve İş Tatmini Değişkenleri Açısından İncelenmesi: Giresun Belediyesi Örneği”, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi ), Avrasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Halkla İlişkiler ve İletişim Bilim Dalı.
- Öztek, Ali**, (2002), Yönetim Bilimi, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Paksoy, M. ve Acar, A. C.** (2000), Örgütsel iletişim, Eskişehir: Açık öğretim Fakültesi Yayınları.

- Pelin Yıldız**(2019). Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven ve Örgütsel İletişimin Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi
- Peltekoğlu, F. B.** (2001), Halkla İlişkiler Nedir, İstanbul: Beta Yayınları.
- Reichers, A. E.** (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management*. 10(3). (465-476).
- Sabuncuoğlu Z. ve Gümüüş M.** (2016). Örgütsel İletişim, Bursa, Aktüel Kitabevi.
- Sabuncuoğlu, Z.** (1992), İşletmede Halkla İlişkiler, Bursa: Rota Ofset.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Tokol, Tuncer,** (1989), İşletmeI-II, Teknografik Matbaacılık, Bursa.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat,** (1987), Çalışma Psikolojisi, Uludağ Üniversitesi Basımevi, Bursa.
- Saltık, Beril, Agâh Sinan Ünsar ve Adil Oğuzhan** (2015). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*. Cilt: 52, Sayı: 600.
- Savaş, S.** (2015). “Bütünleşik Kurumsal İletişimin Bir unsuru Olarak Çerçeveleme”, *Akdeniz Üniversitesi İletişim Dergisi*, Sayı 24, Aralık 2015, ss. 148-166
- Schermorhorn, J. R., J. G. Hunt, R. N. Osborn.** (1994). *Managing Organizational Behavior*. New York: John Wiley & Sons.
- Seçim, H. ve Coşkun, S.** (1996), Halkla İlişkiler, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.
- Solmaz, B.** (2004), Kurumsal söylenti ve Dedikodu, Konya: Tablet Kitabevi.
- Şimşek, M. Ş. Akgemci, T. ve Çelik, A.,** 2011. Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Gazi Kitabevi, Ankara, 525s.
- Taş, Özlem** (2012). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Taşkın, Feyza ve Roşan Dilek** (2010). Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. Cilt:2, Sayı:1. Teknik İletişim, Nobel Yayın Dağıtım, 2. Baskı, Ankara.
- Tengilimoğlu, D. ve Öztürk, Y.** (2004), İşletmelerde Halkla İlişkiler, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Topaloğlu, M. ve Koç, H.** (2002), Büro Yönetimi, Ankara:Seçkin yayıncılık.
- Topaloğlu,M.,Koç,H.**(2002); Büro Yönetimi Ankara Seçkin; Yayıncılık.
- Tsui, A. S., Egan, T. D. ve O'Reilly, C. A.** (1992) “Being Different: Relational Demography and Organizational Attachment, *Administrative Science Quarterly*, Vol:37, 549-579.
- Tutar, H.** (2003). “Örgütsel İletişim”, Seçkin Yayıncılık, Ankara
- Tutar, H.,** 2009. Örgütsel GletiÇim, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 346s.
- Tutar, Hasan, Yılmaz, M., Kemal ve Erdönmez, Cumhur,** (2004), Genel ve Teknik İletişim, Nobel Yayın Dağıtım, 2. Baskı, Ankara.
- Uygur, A.** (2009), Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık, Ankara, Barış Platin Kitabevi.
- Vural, Z., Akıncı, Beril,** (2005), Kurum Kültürü, İletişim Yayınları, 2. Baskı İstanbul.
- Weiner, Y.** (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *The Academy of Management Reiview*. 7(3). (418-428).
- Yalçın, A., ve İplik, F.N.** (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana ili Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), ss.395-412.

- Yılmaz, Emine** (2011). Örgütsel Bağlılığa İletişimin Etkisi: Bir Örnek Olay. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Yüceler A.** (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (22), ss.444.458.
- Yüksel, A., Yüksel, Haluk, Künüçen, H., Hale, Demiray, Emine, Uztuğ, Ferruh, Onursoy, Sibel, Vural, İzlem, Keskin, Aslan, Berna, Aslan, Erhan, Ecevit, Fatih, Özen, Özgür,** (2003), Meslek Yüksekokulları İçin Genel İletişim, Uğur, Demiray, (Çev.), Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Zıllıoğlu, M.** (2003), İletişim Nedir, İstanbul: Cem Yayınevi.



## **EKLER**

**Ek.1:** Anket

**Ek.2:** Anket Onay Formları

**Ek.3:** Etik Kurul Raporu



## Ek.1: Anket

Evrak Tarih ve Sayısı: 28/12/2019-22038

NO	BÖLÜM:3 Aşağıda çalıştığınız kuruma yönelik çeşitli ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeye kriterler doğrultusunda yanıt veriniz.					
		Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
1	Kariyerimin kalan kısmını bu kurumda geçirmekten mutlu olurum.	1	2	3	4	5
2	Bu kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
3	Duygusal olarak kendimi bu kuruma ait hissediyorum.	1	2	3	4	5
4	Bu kuruma karşı güçlü bir bağlılık hissediyorum.	1	2	3	4	5
5	Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
6	Bu kurumun benim için kişisel anlamı büyüktür.	1	2	3	4	5
7	Bu kurumdan söz etmekten çok hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5
8	Bu kurumdan başka bir kuruma bağlanabileceğimi sanmıyorum	1	2	3	4	5
9	Benim için şu anda bu kurumda kalmak; bir istek olduğu kadar bir ihtiyaçtır da..	1	2	3	4	5
10	İstesem bile şu anda bu kurumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.	1	2	3	4	5
11	Şu anda bu kurumdan ayrılırsam hayatım büyük ölçüde altüst olurdu.	1	2	3	4	5
12	Şu anda bu kurumdan ayrılmayı düşünemeyecek kadar az seçeneğim olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
13	Bu kuruma kendimden bu kadar şey katmamış olsaydım başka bir kurumda çalışmayı düşünebilirdim.	1	2	3	4	5
14	Bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri, alternatiflerin az oluşudur.	1	2	3	4	5
15	Bu kurumdan ayrılmamanın maliyeti çok yüksek olurdu.	1	2	3	4	5
16	Sık kurum değiştirilmesini uygun bulmuyorum.	1	2	3	4	5
17	Benim için avantajlı olsa bile, bu kurumu terk etmenin doğru olacağını sanmıyorum.	1	2	3	4	5
18	Şu anda bu kurumdan ayrılamam, çünkü diğer çalışanlara karşı sorumluluk hissediyorum.	1	2	3	4	5
19	Bu kuruma çok şey borçluym.	1	2	3	4	5
20	Bu kurumdan şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissederdim.	1	2	3	4	5
21	Daha iyi bir teklif alsamda bu kurumdan ayrılamam.	1	2	3	4	5
22	Tek bir kurumda çalışmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
23	Kurumda kalmayı etik olarak zorunlu görüyorum.	1	2	3	4	5

9. Yöneticilerime bilgi aktarırken, önemsiz olan ayrıntıları en aza indirgeyecek ve önemli olan ayrıntıları vurgulayacak şekilde özetleyebiliyorum.	1	2	3	4	5
10. Şirkette bana aktarılan bilgileri yöneticilerime aktarabiliyorum.	1	2	3	4	5
11. Verimli olarak kullanabileceğimden daha fazla bilgi alabiliyorum.	1	2	3	4	5
12. Genel olarak iletişim, elde ettiğim bilginin miktarı, yöneticilerimle ve diğerleri ile olan iletişimimin ve mevcut olan bilgilerin doğruluğu vs. gibi konular hakkında kendimi çok iyi hissediyorum.	1	2	3	4	5
13. Çalışma esnasında iletişim kurarken yazılı iletişim yöntemini kullanırım.	1	2	3	4	5
14. Çalışma esnasında iletişim kurarken yüz yüze iletişim yöntemini kullanırım.	1	2	3	4	5
15. Çalışma esnasında iletişim kurarken telefon ile iletişim yöntemini kullanırım.	1	2	3	4	5
16. Çalışma esnasında iletişim kurarken diğer iletişim yöntemlerini kullanırım.	1	2	3	4	5

## 2.BÖLÜM

Anketin ikinci bölümünde algılanan örgütsel iletişim düzeyine ilişkin sorular yer almaktadır. Lütfen size en uygun seçeneği işaretleyiniz.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ÖLÇEĞİ	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Ne Katılmıyorum Ne katılmıyorum (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
❖ Aşağıda, yapmakta olduğunuz işe karşı fikrinizi, duygu ve durumlarınızı gösteren ifadeler bulunmaktadır. Sizden beklenen bu ifadeler üzerinde düşünmeniz ve size en uygun seçeneği 'X' işareti koyarak belirtmenizdir.					
1. İşimle ilgili karşılaştığım zorlukları ve problemleri yöneticim ile konuşabiliyorum, bunun pozisyonumu tehlikeye atmayacağını ve daha sonra bana karşı kullanılmayacağı konusunda kendimi rahat hissediyorum.	1	2	3	4	5
2. Genel olarak yöneticimin, kariyerimi daha ileri taşıyabileceğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3. Bulduğum organizasyonda ilerleme kaydetmek benim için önemli.	1	2	3	4	5
4. Benimle aynı pozisyonu paylaşmakta olan kişiler ile sıkça iletişim halinde olabiliyoruz.	1	2	3	4	5
5. Çalışırken, zamanımın yeterli miktarı yöneticilerim ile iletişim halinde geçiyor.	1	2	3	4	5
6. Çalışırken, zamanımın yeterli miktarı astlarım ile iletişim halinde geçiyor	1	2	3	4	5
7. Çalışırken, zamanımın yeterli miktarı benimle aynı seviyede pozisyona sahip kişiler ile iletişim halinde geçiyor.	1	2	3	4	5
8. Yönetici, ast ve aynı seviyede çalışanlardan genellikle doğru bilgileri alırım.	1	2	3	4	5



**ANKET FORMU**

Sayın katılımcı,

Bu anketle, Sağlık Sektöründe Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri incelenmek istenmiştir. Ankette isminizi belirtmeniz istenmemektedir. Elde edilecek olan veriler kesinlikle gizli tutulacak ve bilimsel amaçlar dışında kullanılmayacaktır. Göstermiş olduğunuz ilgi ve yardımınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Doç. Dr. Haluk ŞENGÜN  
Tez Danışmanı İstanbul Aydın Üniversitesi

Ayla BEKTAŞOĞLU

**1.BÖLÜM**

1) Cinsiyetiniz:

Kadın  Erkek

2) Yaşınız:

20'ten az  20 - 29  30 - 39  40 - 49  50 ve üzeri

3) Medeni Durumunuz:

Evli  Bekar

4) Eğitim Durumunuz:

Sağlık Meslek Lisesi (SML)  Lise  Ön lisans  Lisans  Tıpta uzmanlık  Lisansüstü

5) Göreviniz:

Hekim  Hemşire  Sağlık Memuru  Yönetici  Laboratuvar Teknisyeni  Diğer.....

6) Çalıştığınız bölüm

Poliklinikler  Laboratuvar  İdari Bölümler  Diğer.....

7) Mesleğinizi isteyerek mi seçtiniz?

Evet  Hayır

8) İşinizden memnun musunuz?

Evet  Hayır  Kısmen

9) Çalışma saatleriniz:

Sadece gündüz  Nöbet usulü  Sadece gece

10) Şuan çalıştığınız kurumdaki çalışma süreniz:

1 yıldan az  1-5 yıl  6-10 yıl  11-15  15 yıl ve üstü

11) Toplam olarak mesleki deneyim süreniz:

1 yıldan az  1-5 yıl  6-10 yıl  11-15  15 yıl ve üstü

## Ek.2: Anket Onay Formları

Evrak Tarih ve Sayısı: 13/12/2019-6895



T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Personel Daire Başkanlığı

Sayı : 54167746-044  
Konu : Ayla BEKTAŞOĞLU'nun Anket İzni Hk.

### MEMORİAL ŞİŞLİ HASTANESİ BAŞHEKİMLİĞİNE

Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Y1816.030006 numaralı Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Sağlık Yönetimi Tezli Yüksek Lisans programı öğrencilerinden Ayla BEKTAŞOĞLU, "Sağlık Sektöründe Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma" adlı tez çalışması gereği anket sorularını hastanenizde uygulamak istemektedir.

Adı geçen Yüksek Lisans öğrencisine yapacağı anket çalışmaları için gerekli izinlerin verilmesini saygı ile rica ederim.

**e-imzalıdır**

Prof. Dr. Yadigar İZMİRLİ  
Rektör

Ek: Ayla BEKTAŞOĞLU'nun Anket Onayı Hk. (Elden Takip) (13 sayfa)

Evrakı Doğrulamak İçin : <https://evrakdogrula.aydin.edu.tr/enVision.Dogrula/BelgeDogrulama.aspx?V=BE5U36T5U>

Adres:Beşyol Mah. İnönü Cad. No:38 Sefaköy , 34295 Küçükçekmece / İSTANBUL  
Telefon:444 1 428  
Elektronik Ağ:<http://www.aydin.edu.tr/>

Bilgi için: Hayri YATMAZ  
Unvanı: Uzman



# MEMORIAL

**Tarih : 17.12.2019**  
**Sayı : 1049/19**

**T.C.**  
**İSTABUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ**  
**Personel Daire Başkanlığı**

**Konu** : Ayla Bektaşoğlu'nun Anket İzni hk.  
**İlgi** : 13.12.2019-6895 tarih ve 54167746-044 sayılı yazınız hk.

Üniversiteniz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Y1816.030006 numaralı Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Sağlık Yönetimi Tezli Yüksek Lisans programı öğrencilerinden Ayla Bektaşoğlu'nun "Sağlık Sektöründe Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma" adlı tez çalışması gereği anket sorularını hastanemizde yapılması uygun görülmüş olup, anket çalışması için gerekli izin verilmiştir. Bilgilerinize arz ederim.

Saygılarımla,

Dr. Ş. Ergun Şenel  
Mesul Müdür/Direktör  
Özel Memorial Şişli Hastanesi

### Ek.3: Etik Kurul Raporu

Evrak Tarih ve Sayısı: 11/12/2019-6840



T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 88083623-020  
Konu : Etik Onay hk.

Sayın Ayla BEKTAŞOĞLU

Tez çalışmanızda kullanmak üzere yapmayı talep ettiğiniz anketiniz İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Komisyonu'nun 29.11.2019 tarihli ve 2019/19 sayılı kararıyla uygun bulunmuştur.

Bilgilerinize rica ederim.

**e-imzalıdır**  
Dr.Öğr.Üyesi Hüseyin KAZAN  
Müdür Yardımcısı

Evrakı Doğrulamak İçin : <https://evrakdogrula.aydin.edu.tr/en/Vision.Dogrula/BelgeDogrulama.aspx?V=BENF36M1Y>

Adres:Beşyol Mah. İnönü Cad. No:38 Sefaköy , 34295 Küçükçekmece / İSTANBUL  
Telefon:444 1 428  
Elektronik Ağ:http://www.aydin.edu.tr/

Bilgi için: Tuğba SÜNNETÇİ  
Unvan: Enstitü Sekreteri



## **ÖZGEÇMİŞ**

19 Ocak 1986 İstanbul doğumluyum. İlköğretimimi Mustafa Kemal Paşa İlköğretim Okulu'nda tamamladım. Lise öğretimimi ise Atatürk Lisesinde tamamladım. 2009 yılında Eskişehir Anadolu Üniversitesinde İşletme bölümünü bitirdim ve 2017 yılında Aydın Üniversitesi Sağlık Yönetimi bölümünde yüksek lisansa başladım.

