

**ÖRGÜTSEL İLETİŞİM İLE İŞ TATMİNİ UNSURLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİLER: AKADEMİK ÖRGÜTLER İÇİN BİR
ALAN ARAŞTIRMASI**

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL
COMMUNICATION AND THE ASPECTS OF JOB SATISFACTION:
A FIELD STUDY FOR ACADEMIC ORGANIZATIONS

İsmail BAKAN*

Tuba BÜYÜKBEŞE**

ÖZET

Bu çalışmanın amacı üniversitede çalışan akademik personelin iş tatminlerini etkilediği düşünülen işin niteliği, kurum imajı, yönetici, yönetsel yaklaşım, çalışma arkadaşları ve ücret değişkenleri ile iletişim boyutu arasındaki ilişkiyi incelemektir. Çalışmada üniversitede yapılan bir alan araştırmasına yer verilmiştir. Araştırmada anket yöntemi kullanılmış, elde edilen verilerin çözümlenmesinde ise SPSS programı aracılığıyla frekans analizi, Pearson korelasyon analizi, χ^2 testi ve çapraz tablolama kullanılmıştır. Araştırma sonucunda iletişim ile; işin niteliğinden tatmin, kurum imajından tatmin, yöneticilerden tatmin, yönetsel yaklaşımdan tatmin, çalışma arkadaşlarından tatmin arasında anlamlı ilişki bulunmuş, ancak iletişim ve ücret arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır.

Anahtar Sözcükler: İş tatmini, iletişim, yöneticiden tatmin, çalışma arkadaşlarından tatmin, ücret tatmini.

ABSTRACT

The aim of the study is to determine the relationship between communication and the aspects of job satisfaction among the academicians. The study is based upon field research in a university. Data were collected by questionnaires, and analysed by SPSS programme on computer. The frequency, Pearson correlation, chi square tests and cross tabulation are used. According to the findings it can be said that there is a relationship between communication and the five aspects of job satisfaction, namely work satisfaction (itself), satisfaction with organizational image, satisfaction with administrators, satisfaction with administrative approach, and the satisfaction with colleagues. But there is no relationship between communication and satisfaction with pay.

Keywords: Job satisfaction, communication, satisfaction with administrator, satisfaction with colleagues, satisfaction with pay.

* Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İ.İ.B.F. Öğretim Üyesi

** Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İ.İ.B.F. Araştırma Görevlisi

GİRİŞ

İnsan çevresi ile sürekli etkileşim içinde olan sosyal bir varlıktır. Bu etkileşimler sonucu ortak amaç ve hedefler doğrultusunda gruplar oluşur. Hiçbir grup iletişim ilişkisi olmadan, yani üyeleri arasında anlam aktarımı olmadan var olamaz. İnsanlar ancak iletişimle karşısındakine kendini anlatma imkanı bulurlar (Bakan, 2003:348).

İletişim, bireyler ve kurumlar arasında, ortak paydalarda anlaşma ve uzlaşma sağlamak amacıyla bilgi, düşünce, veri ve duygu alışverişi veya aktarımı şeklinde tanımlanabilir (Şimşek, 1999:183). Örgüt açısından iletişim hayati öneme sahiptir. Örgütte işlerin sağlıklı bir şekilde yürüyebilmesi için etkili, biçimsel iletişim sisteminin oluşturulması gerekir. Etkili biçimsel iletişimi oluşturma ve tüm üyeler için iletişim kanallarını açık tutma yönündeki çabalarla biçimsel örgüt kuvvetlendirilecek ve aynı zamanda başta kendini gerçekleştirme ve saygı görme ihtiyaçları olmak üzere bireysel ihtiyaçlar tatmin edilecektir. Bunun yanı sıra bu tür çabalarla karar almanın kolaylaştırılması yanında, örgüte bağlılık duygusunun doğması da sağlanabilir (Adalı, 1986:27; Bingöl, 1997:279-280).

Örgüt üyelerinin kendilerini örgütün bir parçası gibi hissetmeleri ve örgüte bağlılık duymalarının, işlerinden tatmin olmalarının da bir sonucu olabileceği düşünülmektedir. İş tatmini genel anlamıyla “bireyin çalışma ortamına karşı reaksiyonu” şeklinde tanımlanabilir (Berry, 1997). Her bireyin iş ortamına karşı tutumunu belirleyen faktörler her ne kadar farklı olsa da, bireyin işi hakkındaki düşüncelerini etkileyen değişkenler arasında ücret, işin niteliği, terfi imkanları, sosyal hakları, yönetimin tutum ve davranışları, çalışma arkadaşları, iletişim olanakları, iş güvenliği, kurum imajı gibi çeşitli değişkenler sayılabilir. Bu çalışmada çalışanların iş tatminini etkilediği düşünülen işin niteliği, kurum imajı, yöneticiler, yönetsel yaklaşım, çalışma arkadaşları ve ücret değişkenleri ile örgüt açısından hayati öneme sahip olan iletişim boyutu arasındaki ilişkiler incelenmektedir.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM KAVRAMI

1950’li yılların başlarına kadar iletişim konusu yönetim biliminde çok da fazla tartışılan ve çalışılan bir konu değildi. Ancak davranışsal yaklaşımın yönetim biliminde yer almasıyla birlikte, insan odaklı yönetim anlayışı kabul görmeye başlamış ve bu da beraberinde iletişim konusunu yönetim literatüründe önemli bir yere getirmiştir (Megginson ve d., 1992:388). Örgüt ve birey üzerinde önemli etkileri olan iletişim (Harris, 2002), yöneticilerin başarısı ve örgütün etkinliğinde de büyük rol oynayan bir süreçtir. Yapılan bir araştırmaya göre toplantılar, raporlar, mektuplar, telefon görüşmeleri, faksler gibi iletişim etkinliklerini kullanarak işlerini yürüten yöneticilerin

zamanlarının %80'ini iletişim faaliyetlerine ayırdıklarını ortaya koymuştur (Ertürk, 2000:157-158).

Latince “communicare” fiilinden gelmekte olan iletişim kelimesi, dilimizde “ortak kılma” anlamına gelmektedir. İnsanların birbirleri ile anlaşmasını sağlayan bir süreç olan iletişimle ilgili farklı bilim adamları ve yazarlarca yapılan tanımlardan yola çıkarak iletişim şöyle tanımlanmıştır; İletişim iki veya daha fazla kişi arasında bilgi, fikir, düşünce, anlam, duygu, kanı ve tutumların belli bir sonuca ulaşmak, ya da davranışları etkilemek amacıyla, sembollere dönüştürülerek belirli bir araç ya da araçlar vasıtasıyla, aktarılması, iletilmesi, anlaşılması ve davranışa dönüştürülmesi sürecidir (Bakan, 2003:349-350; Taştan, 2003; Şimşek ve diğ., 2003:127; Allen, 1999:174; Can, 1999; Efil, 2002:178).

Örgütsel İletişimin Tanımı: Örgütte bir mesajın bir kişiden başka bir kişi ya da kişilere, direkt sözlü, yazılı veya sözsüz kanallardan, veya indirekt (teknoloji: telefon, faks, bilgisayar, vs.) yollarla iletilme ve alınma sürecidir .

Örgütsel İletişimin Önemi: İletişim örgütü bir arada tutan ve örgüt için hayati öneme sahip bir unsurdur. Örgütsel iletişimin önemi ve sağlıklı işlediğinde sağladığı faydalar şu şekilde sıralanabilir (Scholtz, 1962:61; Torrington ve Hall, 1987:76; Ergeneli ve Eryiğit, 2001:168; Jensen, 2003; www.ifuw.org, 2003):

- Yönetime karar almada ihtiyaç duyulan bilgiyi elde etme imkanı sunar.
- Yöneticilerin aldığı kararların çalışanlar tarafından algılanması ve uygulamaya dönüştürülmesini sağlar.
- Çalışanların örgüte bağlılığını artırarak, müşteri hizmetlerinin iyileşmesini sağlar.
- İş tatmini, motivasyon, örgütsel bağlılık gibi çalışanların davranışları üzerinde olumlu etkiler yaratarak örgütsel performansı artırır.
- Çalışanların paylaşım duygusunu artırır.
- İş ortamındaki sürtüşme ve baskıları azaltır.
- Örgütsel faaliyetlerin istikrar ve iş birliği içinde gerçekleşmesine katkıda bulunur.
- Örgütsel değişime karşı güven oluşturur ve değişim sürecini hızlandırır.
- Daha az hata yapılmasına ve sonuçta giderlerin azalmasına imkan tanır.
- Karlılığı ve etkinliği artırır.

Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması

- Stratejik planların etkin bir şekilde uygulanabilmesinde önemli bir faktördür.

Örgütsel İletişim Süreci: İletişim süreci gönderici, mesaj, kanal, gürültü, alıcı, algılama-değerleme ve geri beslemeden oluşur. Bu sürecin etkili bir şekilde işlemesi için mesajı ileten bir göndericinin olması, göndericinin göndereceği mesajı sembollere dönüştürüp yani mesajı kodlayıp, uygun aracın seçilerek, seçilen kanal aracılığıyla, gürültü gibi olumsuz dış faktörleri dikkate alarak alıcıya ulaştırılması, alıcının mesajı çözüp algılayarak, değerlendirmesi ve geri bildirimde bulunması gerekir. Ayrıca örgütsel iletişimin açık ve güvenilir olup, saygı çerçevesinde gerçekleşmesi gerekir (Rachman, 1996:241). Bu şekilde gerçekleştirilen bir iletişim bireysel ve örgütsel açıdan olumlu sonuçlar doğuracaktır. Bir çalışmada yöneticilerle iyi iletişimi olan çalışanların %90'ının işlerinden tatmin oldukları bulunmuştur (*Working Woman*, 1985:22).

Örgütsel İletişim Biçimleri: Mesajlar örgütte birçok farklı yol veya kanallardan iletilir. İletişim kanalları formel veya informal biçimlerde olup, yukarıdan aşağı, aşağıdan yukarı, çapraz veya yatay şeklinde sınıflandırılabilir (Dubrin, 1997:294-295).

Formel iletişim kanalları: Örgütün kendi içinde ve dış çevre ile, yetkili kişilerce önceden belirlenen kurallar çerçevesinde sürdürülen bilgi akışına formel iletişim denilmektedir. Formel iletişim dikey, yatay ve çapraz olmak üzere üç şekilde gerçekleşir. Dikey iletişim kendi arasında ikiye ayrılır, yukardan aşağı ve aşağıdan yukarı iletişim. Yukardan aşağı iletişim üstlerin astları ile olan iletişimini kapsar. Aşağıdan yukarı iletişim ise astların üstleri ile olan bilgi akışıdır. Üstler, belirlenen amaçlar doğrultusunda çeşitli konulara ilişkin oluşturdukları kararları emir ve direktifler şeklinde yukarıdan aşağıya iletilirken; çalışanlar da kendilerine verilen emir ve direktiflerin sonuçlarını, çeşitli dilek ve isteklerini, yakınma ve önerilerini yukarıya iletirler. Bu iletişim kanalı genellikle biçimsel ve çoğu kez yazılı işler (Şimşek, 1999:189). Yatay iletişimde ise aynı düzeydeki (örneğin departmanlar arası) çalışanlar arasındaki bilgi akımı söz konusudur. Çapraz iletişim kanalları herhangi bir örgüt seviyesinde bulunan kişiler arasındaki iletişimdir. Bir departman yöneticisinin kendi departmanının fonksiyon alanına giren konularda diğer departmanların astlarıyla bilgi alışverişi çapraz iletişime örnek verilebilir.

İnformel iletişim kanalları: Örgütte iletişim genellikle formel şekilde sürdürülmekle beraber, bazen işleri hızlandırmak ve etkinliğini yükseltmek, bazen de örgütte oluşan gayri resmi grupların sonucu olarak ortaya çıkan informal iletişim kanalları, örgütteki yetkili herhangi bir kişi ya da kurum tarafından örgütlenmeyen iletişim biçimidir (Şimşek, 1996:199). Söylenti ve dedikodular örgütte formel iletişim kanallarından daha etkilidir ve daha hızlı çalışır. Çalışanlar işletmeyle ilgili haberleri öncelikle informal kanallardan öğrenirler. Aynı haber formel kanallardan iletilinceye kadar artık eski bir

haber konumuna düşer. Örneğin bir yöneticinin istifa ya da kovulma haberi 30 dakika içinde tüm örgüte yayılabilir. Örgütte çıkan söylentilerin yaklaşık dörtte üçü doğrudur. Çalışanlar bunlara inanırlar. Bununla beraber sıklıkla mesajlar çarpıtılabilir veya yanlış anlaşılabilir. Söylenti kulaktan kulağa dolaşırken çalışanların büyük çoğunluğuna yanlış şekilde aktarılabilir. Çalışanların sadece %10'u söylentileri iletirler. Bunu yapanlar ise söylentileri bir kişiye değil, birçok çalışana iletirler (Dubrin, 1997:296-297).

İnformel iletişimin birçok faydası olup genellikle ihtiyaçlara yönelik ortaya çıkmasına rağmen, asılsız söylenti ve dedikodulara dikkat edilmesi gerekir. Asılsız söylenti ve yanlış dedikodular moral bozukluğu yaratabilir ve üretkenliği düşürebilir. Olumsuz bir söylenti ortaya atıldığında (örneğin bir ürün hatası veya zehirlenme vakaları gibi) örgütün zarar görmemesi veya en az zararla durumu atlatabilmesi için şu stratejiler izlenebilir. Öncelikle söylenti tamamıyla asılsızsa *reddetmek* gerekir, çünkü bir süre sonra kendiliğinden unutulacaktır. İkinci olarak söylentide doğruluk payı varsa *doğru olan kısmı kabul etmek* gerekir. Üçüncü olarak, mutlaka *yorum yapmak* gerekir, “yorumsuz” yanıtı her zaman evet olarak algılanır. Dördüncü strateji, söylenti reddedilecekse bu *doğru bir temele* dayandırılmalıdır. Eğer doğru reddedilirse çok büyük bir tepki alınabilir. Söylenti hakkında açıklama yapmaya gereksinim duyulduğunda, gerekli açıklamaları yapmak amacıyla konuşan örgüt yetkilileri *tutarlı* olmalıdırlar. Bir yetkilinin söylediğini diğeri reddetmemelidir. Son olarak çalışanların ve halkın desteğini alacak söylentiyle ilgili *görüşmeler* yapılabilir. Açık bir tartışma ortamı yıkıcı söylentileri ve dedikoduları engelleyebilir (Dubrin, 1997:296-297).

Örgütsel İletişimi Engelleyen Faktörler: Örgütsel iletişimin etkin işleyememesinin ana nedeni iletişimde tarafların insan olmasıdır. Her insanın olaylara tepkisi farklıdır. Örgütsel iletişimi engelleyen başlıca faktörler şunlardır (Cole, 1996: 211-212; Chruden and Sherman, 1976: 297-303; Appleby, 1991: 184; Stoner and Freeman, 1992: 536-538; Dubrin, 1997: 298-301; Schermerhorn et al., 1995: 180-182):

- *Kültürel farklılıklar:* İletişim sahip olunan bilgilerin kullanılarak sahip olunmayan bilgilerin paylaşılmasıdır. Aynı kültürdeki insanların farklı kültürdeki insanlara göre sahip olduğu daha fazla ortak bilgi ve ortak nokta bulunmaktadır. Bu nedenle iletişim aynı kültür içindeki insanlar arasında çok daha kolay ve hızlıdır. Farklı kültürden insanların iletişiminde ise mesajların iletilmesinde kullanılan sembollerin, değer yargılarının, beklentilerin farklı oluşu iletişimi güçleştirir. Örneğin çok uluslu şirketlerde çalışanlar arasındaki dil farklılıkları gibi...
- *Geri besleme olmayışı veya yetersiz geri besleme:* Geri besleme örgütte iletilen mesajın alıcının eline zamanında ve doğru olarak geçtiğinin ve doğru anlaşıldığının (şifrenin doğru çözüldüğünün) belirlenmesi için gereklidir.

Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması

- *Statü farkı:* Hiyerarşik yapıdan kaynaklanan yetki farklılıkları iletişimde engel oluşturabilir.
- *Mesaj alıcının motivasyon ve ilgi eksikliği:* Bir çok mesaj, alıcının ilgisizliği ve mesajı alma isteksizliğinden dolayı iletilmemektedir. Mesaj doğru zamanda iletilmelidir. Örneğin örgütte yeni bir malzeme alımı için önerinin yapılacağı en ideal zaman mali yılın başıdır. Bütçe hazırlama döneminde bu talebin yapılması uygun olacaktır.
- *Fazla bilgi yüklemesi:* Bireye taşıyabileceğinden fazla bilgi yüklemesi iletişime engel oluşturur.
- *Elektronik iletişimden kaynaklanan sorunlar:* Örgütte kullanılan ileri teknoloji iletişimde çeşitli sorunlara yol açabilmektedir.
- *Fiziksel koşullar:* Daha çok iletişim kanalı ve bunu engelleyen çevre koşullarıyla ilgilidir. Gürültü sözlü iletişimi etkileyen başlıca engeldir.
- *Güvensizlik:* Alıcının mesaja inanmaması veya göndericiye güvenmemesidir.
- *Örgütsel hatalar:* Sorumlulukların açıkça tanımlanmaması, yetki eksikliği, gibi durumlardır.
- *Kişisel farklılıklar:* Verici ve alıcının bireysel amaçları, hisleri, duyguları, alışkanlıkları, algılama farklılıkları gibi kişisel özellikleri mesajın kodlanmasını, algılanmasını ve mesajlara karşı tutumunu etkiler.

Yukarıda sayılan faktörler dışında örgütsel iletişimi engelleyen diğer birçok faktörden de söz edilebilir. Örneğin, yöneticilerin kişiliği, lüzumsuz veriler ve teknik terimlerin kullanılması bunlardan bazılarıdır. Örgütlerde etkin ve verimli bir iletişim sisteminin kurulabilmesi için iletişimi engelleyen unsurlar ortadan kaldırılmaya çalışılmalıdır.

İŞ TATMİNİ

İnsanlar belirli bir yaştan itibaren günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte geçirmektedirler. Bu bağlamda yalnızca ekonomik durumunu değil, psikolojik durumunu da yakından etkileyen işinden beklentilerini elde eden insan daha mutlu olabilmektedir. Dolayısıyla iş tatmini insan yaşamında hem ekonomik hem de psikolojik açıdan önemli bir role sahiptir.

En genel anlamı ile bireyin işine karşı genel tutumunu ifade eden iş tatmini kavramı ile ilgili yapılan bazı tanımlar şunlardır (Özgen ve diğ., 2002:327; Ergeneli ve Eryiğit, 2001:160-161):

- Çalışanın kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir cevap (Oshagbemi, 2000).
- Bireyin bir işten beklediği ile iş sonuçlandırıldığında elde ettiklerinin fonksiyonu (Locke, 1969).
- Çalışanların yaptıkları işler hakkındaki duyguları, işleri hakkındaki olumlu ya da olumsuz hislerinin derecesi (Schermerhorn ve diğ., 1994:144; Imparota, 1972).

İş tatmini, işgörenlerin bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel, fizyolojik, ve ruhsal duygularının bir belirtisidir. İş tatmini denince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin, “beraber çalışmasından zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluk” akla gelmektedir (Şimşek ve diğ., 2003:150).

İş tatminini oluşturan faktörler bireysel ve işin kendisinden kaynaklanan faktörler olmak üzere ikiye ayrılır (Özgen ve diğ., 2002:327): İş tatmini oluşturan bireysel faktörler; personelin beklentileri, personelin kişiliği, personelin iş tecrübesi, personelin sosyal kişiliği, personelin hizmet süresi, personelin eğitim düzeyinden etkilenir. Diğer yandan işin genel görünümü ve zorluk derecesi, ücret, işletmenin sosyal görünümü, çalışma koşulları ve iş güvenliği, ilerleme olanağı, uygun ödüllendirme sistemi, yönetici, çalışanların kararlara katılım derecesi, iş tatminini etkileyen iş ortamına bağlı faktörlerdir.

Çalışanların iş tatmininin ölçülmesinde çeşitli endeksler kullanılmaktadır. Bunlardan en çok bilinen ve yaygın olarak kullanılanların başında “iş tanımlayıcı endeks” (The Job Descriptive Index) gelmektedir (Imparota, 1972; Ergeneli ve Eryiğit, 2001:167). Bu endeks iş tatminini beş farklı boyutta ölçmektedir. Bunlar, yükselme, iş arkadaşları, ücret, yönetim ve işin kendisidir. Bir başka sık kullanılan ölçek ise “Minnesota iş tatmini anketi”dir. Bu endeks ise 20 farklı boyutta iş tatminini ölçmeyi, amaçlamaktadır. Bu ölçekte sorgulanan boyutlar ise; iş arkadaşları ile olan ilişkiler, terfi, ücret, yönetim ilişkileri, başarıma, tanınma, sorumluluk, şirket politikaları, güvenlik, statü, yeteneklerden faydalanma, yapılan faaliyetler, otorite, yaratıcılık, bağımsızlık, ahlaki değerler, sosyal hizmetler, değişiklik, çalışma koşulları ve teknik yardımdır (Ergeneli ve Eryiğit, 2001:167). Bu çalışmada yukarıdaki boyutlardan işin niteliğinden tatmin, yöneticiden tatmin, yönetsel yaklaşımdan tatmin, çalışma arkadaşlarından tatmin ve ücret tatmini değişkenleri araştırma kapsamına alınmıştır. Bu boyutlara ek olarak Özgen ve diğerlerinin (2002:327) iş tatminini oluşturan iş ve iş ortamına bağlı faktörler kapsamında değerlendirdikleri “işletmenin sosyal görünümü” faktörü, bu çalışma için “kurum imajından tatmin” olarak ele alınmış ve incelenmiştir.

Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler Üzerine Akademik Örgütlerde Bir Alan Araştırması

Araştırmanın Yöntemi

Akademik örgütler toplumun gereksinim duyduğu nitelikli insan gücü yetiştirme, bilim ve teknolojinin ilerlemesini sağlama, ülke sorunlarına çözüm yolları önerme, kültürün bir kuşaktan diğerine aktarılmasını sağlama gibi önemli görevler üstlenen; girdisi ve çıktısı insan olan ve insan ilişkilerinin yüksek seviyede olduğu kurumlardır. Bu kurumlarda örgütsel iletişimin etkin işleyişinin, öğretim elemanlarının iş tatminini olumlu yönde etkileyeceği, bunun ise öğretim elemanlarının işlerini daha istekli ve iyi bir şekilde yapmalarını sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın amacı: Bu araştırmanın amacı, akademik örgütlerde iş tatminini ölçen faktörlerden (çalışmanın sınırlarını aşmayacak sayıda ve iletişim ile ilişki kurulabileceği düşünülen) işin niteliğinden tatmin, kurum imajından tatmin, yöneticiden tatmin, yönetsel yaklaşımdan tatmin, çalışma arkadaşlarından tatmin ve ücret tatmini değişkenleri ile iletişim boyutu arasındaki ilişkiyi incelemektir.

Araştırma evreni: Araştırma evrenini, Türkiye'deki devlet üniversiteleri oluşturmakta olup, araştırma 44 yıllık geçmişe sahip, 2500 akademik personeli olan bir üniversitede yapılmıştır. Bu üniversiteden tesadüfi örnekleme yöntemi ile beş fakülte seçilmiştir. Bunlardan İİBF'den 61, Güzel Sanatlar Fakültesi'nden 75, Eczacılık Fakültesi'nden 8, Mühendislik Fakültesi'nden 128, Dış Hekimliği Fakültesi'nden 57 olmak üzere toplam 329 öğretim elemanı görev yapmaktadır. Bu öğretim elemanlarından kadro unvanları ve görev yaptıkları fakülte ve bölüm dikkate alınarak 250 kişiye (%76) anket dağıtılmış, 133 anket (gönderilen anketlerin %53,2'si, örnekleme giren fakültelerdeki öğretim elemanlarının %40,4'ü) geri dönerek araştırma kapsamına alınmıştır.

Veri toplama aracı: Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket, demografik özellikler ve iş tatminini oluşturduğu düşünülen faktörlere (Baş ve Ardic, 2002) ilişkin önermelerin yer aldığı iki bölümden oluşmaktadır.

Araştırmanın kısıtları: Verilerin bir tek üniversiteden toplanmış olması araştırmanın en önemli kısıtını oluşturmaktadır. Anket sayısının çok yüksek olmayışı ve anket yönteminin kısıtları, mülakat gibi diğer veri toplama tekniklerinin kullanılmayışı, bunların yanı sıra demografik özelliklerle diğer soruların yanıtları arasındaki ilişkinin incelenmemiş olması çalışmanın kısıtları arasındadır.

Verilerin çözümlenmesi: Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS paket programı kullanılmıştır. Verilerin

çözümlemesinde frekans analizi, Pearson korelasyon analizi, x^2 testi ve çapraz tablolama kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan bütün değişkenler için birden fazla önermeden oluşan ölçekler (multiple item scale) kullanılmıştır. Araştırma değişkenleri, değişkenlerle ilgili soru adetleri ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 1’de verilmiştir. Ankette yer alan araştırma değişkenlerinin güvenilirliği Jensen (2003)’in de belirttiği gibi literatürde yaygın olarak kullanılan (Bryman ve Cramer, 1997; Norusis, 1992) Cronbach Alfa değerleri ile araştırılmıştır. Nunally (1978)’e göre .70 ve daha yukarı Alfa değerine sahip değişkenlerin güvenilir bir şekilde ölçümlendiği kabul edilebilir. Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırma değişkenlerinin Alfa değerleri .77 veya daha yüksek olduğu için değişkenlerin güvenilir olarak ölçümlendiği söylenilebilir. İletişim boyutu ile diğer iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler ortaya konulmadan önce her bir boyutu ölçen önermeler ile ilgili frekans dağılımları tablolar halinde gösterilmiş ve kısaca yorumlanmıştır. İletişim boyutu ile diğer boyutlar arasındaki ilişkileri inceleyebilmek için her bir boyutu ölçen önermeler SPSS programında “compute mean” opsiyonu kullanılarak birleştirilmiş ve böylece çapraz tablo ve Ki-Kare testlerinde kullanılacak değişkenler elde edilmiştir. Elde edilen bulgular tablolar halinde düzenlenmiştir.

Tablo 1. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Soru Sayısı ve Güvenilirlik Analizi

Değişkenler	Soru sayısı	Alfa değeri
İletişim	3	0,79
İşin niteliğinden tatmin	7	0,81
Kurum imajından tatmin	2	0,77
Yöneticiden tatmin	7	0,94
Yönetsel yaklaşımdan tatmin	5	0,87
Çalışma arkadaşından tatmin	4	0,81
Ücretten tatmin	3	0,81

Demografik Özellikler

Tablo 2’de anketi yanıtlayan öğretim elemanlarının demografik özellikleri görülmektedir.

*Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler:
Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması*

Tablo 2. Demografik Özellikler

Demografik Özellikler	Denek Sayısı*	%	Demografik Özellikler	Denek Sayısı	%
Cinsiyetiniz Erkek Kadın	101 28	78,3 21,7	Medeni durumunuz Evli Bekar	110 18	85,9 14,1
Daha önce başka kurumda çalıştınız mı? Evet Hayır	59 62	48,8 51,2	Daha önce çalıştığınız kurum Üniversite Diğer	12 47	20,3 79,7
Bu kurumdaki çalışma süreniz 1 yıldan az 1-3 yıl 4-8 yıl 9 yıl ve üstü	8 15 35 54	7,1 13,4 31,3 48,2	Eski çalıştığınız kurumdaki çalışma süreniz 1 yıldan az 1-3 yıl 4-8 yıl 9 yıl ve üstü	22 20 13 17	30,6 27,8 18,1 23,6
Yaşınız 20-24 25-34 35-44 45-54 55 +	6 45 47 26 4	7,4 35,2 36,7 20,3 3,1	Kadro Ünvanınız Profesör Doçent Yrd. Doçent Arş.Gör. Uzman Okutman Öğr. Gör.	18 12 43 38 5 5 2	14,6 9,8 35,0 30,9 4,1 4,1 1,6
Doğum yeriniz Üniversitenin bulunduğu şehir Diğer	71 41	63,4 36,6	Üniversitedeki idari göreviniz Dekan Bölüm baş. Enstitü müdürü MYO müdürü Diğer	- 12 - 1 10	- 52,2 - 4,3 43,5

* Denek sayılarının anketi cevaplayanların toplam sayısı olan 133'den düşük olması, bazı sorulara yanıt verilmemesinden kaynaklanmaktadır.

Ankete katılan öğretim elemanlarının demografik özelliklerine bakıldığında %78,3'lük çoğunluğunu erkeklerin oluşturduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının %85,9'u evli olup, %71,9'unu 25-44 yaş grubu oluşturmaktadır. Öğretim elemanlarının hemen hemen yarısı (%48,8) daha önce başka bir kurumda çalıştıklarını, bunların %20,3'ü ise daha önce başka bir üniversitede görev yaptığını rapor etmiştir. Anketi yanıtlayan öğretim elemanlarının yarıya yakını (%48,2) 9 yıl veya daha fazla süredir bu üniversitede çalıştıklarını bildirmişlerdir. Öğretim elemanlarının kadro unvanlarına bakıldığında çoğunluğunun (%65,9) yardımcı doçent (%35,0) ve araştırma görevlisi (%30,9) olduğu görülmektedir. Anketi yanıtlayanlardan idari görevi olan öğretim elemanlarının yarısını (%52,2) bölüm başkanları

oluştururken %4,3'ü MYO müdürü, diğerleri ise çoğunlukla ana bilim dalı başkanlarıdır. Ankete katılan öğretim elemanlarının %63,4'lük çoğunluğu ise üniversitenin bulunduğu şehirde doğduklarını bildirmişlerdir.

İletişim - İş Tatmini İlişkisi

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle iletişim boyutunu ölçen önermelerle ilgili frekans analizi sonuçlarına yer verilecek, daha sonra ise iş tatminini oluşturduğu düşünülen çeşitli boyutlar teker teker ele alınarak, bu boyutlarla ilgili önermelere ilişkin frekans analizi tabloları sunulacaktır. İletişim ile iş tatmininin her bir boyutu ile ilgili geliştirilen hipotezler Ki Kare analizi ile test edilecek, boyutlar arasındaki ilişki çapraz tablolar ve korelasyon analizi ile açıklanmaya çalışılacaktır.

İletişim - İşin Niteliğinden Tatmin Arasındaki İlişki

İletişim: Ankete katılanlara iletişim boyutunu ölçen üç önerme sunulmuş ve şu sonuçlar alınmıştır:

Öğretim elemanlarına “problemlerimi ve görüşlerimi rahatlıkla üst makamlara iletebiliyorum” önermesi sunulduğunda %53'ü katıldıklarını, %27,3'ü kararsız olduğunu, kalan %19,7'si ise katılmadıklarını ifade etmişlerdir. Ankete katılanların çoğunluğunun sorunlarını yöneticilere aktarabildikleri anlaşılmaktadır.

İletişim boyutu ile ilgili ikinci önerme olan “beni ilgilendiren ve çalışmalarımı etkileyen her konuda bilgilendiriliyorum” önermesine ankete katılanların %42,1'i olumlu görüş bildirirken, %24,8'i kararsız, %33,1'i ise olumsuz görüş bildirmişlerdir. Öğretim elemanlarının önemli bir oranı kendilerini ilgilendiren konularda bilgilendirildiklerini belirtse de, bu konuda olumsuz görüş bildirenlerin oranı yadsınamaz.

Ankete iletişim boyutunu ölçen son önerme “ders planlaması, sınav tarihlerinin belirlenmesi gibi beni etkileyen tüm faaliyetlerde fikrim alınır” önermesi olup, bu önermeye ankete katılan öğretim elemanlarının %45,8'i katıldıklarını, %21,4'ü kararsız olduklarını, %32,8'i ise katılmadıklarını rapor etmişlerdir.

**Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler:
Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması**

Tablo 3. İletişim

	Kesinlikle katılmıyorum %	Katılmıyorum %	Kararsızım %	Katılıyorum %	Kesinlikle katılıyorum %	Toplam %
Problemlerimi rahatlıkla üst makamlara iletebiliyorum.	7,6 (10)	12,1 (16)	27,3 (36)	23,5 (31)	29,5 (39)	100 (132)
Beni ilgilendiren her konuda bilgilendiriliyorum.	10,5 (14)	22,6 (30)	24,8 (33)	25,6 (34)	16,5 (22)	100 (133)
Ders planlaması gibi beni etkileyen tüm faaliyetlerde fikrim alınır.	13,7 (18)	19,1 (25)	21,4 (28)	22,9 (30)	22,9 (30)	100 (131)

İşin niteliğinden tatmin: Ankete katılanlara işin niteliğinden tatminini ölçen yedi önerme sunulmuş olup söz konusu önermeler ile ilgili aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

Öğretim elemanları sevdikleri bir işi yaptıklarını, işlerinin bilgi ve yeteneklerine uygun, kişisel gelişimlerine katkı sağlayan, yaratıcılıklarını kullanabildikleri ve diğer iş beklentilerini karşılayan özellikte olduğunu rapor etmişlerdir. Yaptıkları işlerde yetki ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirlenmiş olduğunu ve sadece kendi işlerinin gerektirdiği faaliyetlerle uğraştıklarını belirtmişlerdir. İşin niteliğinden tatmin ile ilgili önermelere verilen yanıtlara toplu olarak bakıldığında bu boyutla ilgili öğretim elemanlarının genelde olumlu görüş bildirdikleri görülmektedir.

İletişim örgüt içinde duyguların, düşüncelerin, tutumların, tavırların, haber ve mesajların yayılmasını sağlayan bir süreçtir. Bu sürecin iyi işlemesi çalışanların kendilerini daha iyi ifade etmelerini, kendilerinden beklenenleri doğru olarak anlayabilmelerini, istek ve problemlerini yöneticileri ile paylaşabilmelerini sağlar ki, bunun da iş tatminini artıracığı düşünülmektedir. Yapılan işin çalışanın eğitim, yetenek, deneyim ve beklentilerine uygun nitelikte olup olmaması da iş tatminini etkileyen unsurlardandır. Dolayısıyla hem iletişim hem de işin niteliği iş tatminini etkileyen unsurlardan olup bu iki unsur arasında da bir ilişki olabileceği görüşünden hareketle araştırmanın birinci hipotezi şöyle kurulmuştur:

Hipotez 1: İletişim ile işin niteliğinden tatmin arasında anlamlı bir ilişki vardır (H₁)

İletişim ile işin niteliğinden tatmin arasında anlamlı bir ilişki yoktur (H₀).

Tablo 4. İşin niteliğinden tatmin

	Kesinlikle katılmıyorum %	Katılmıyorum %	Kararsızım %	Katılıyorum %	Kesinlikle katılıyorum %	Toplam %
Yaptığım işteki yetki ve sorumluluklarım açık bir şekilde belirlenmiştir.	3,8 (5)	7,6 (10)	25,2 (33)	26,7 (35)	36,6 (48)	100,0 (131)
Bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım.	1,5 (2)	2,3 (3)	6,0 (8)	33,1 (44)	57,1 (76)	100,0 (133)
Yaptığım iş kişisel gelişimime katkı sağlamaktadır.	3,8 (5)	2,3 (3)	15,0 (20)	31,6 (42)	47,4 (63)	100,0 (133)
Sadece kendi işimin gerektirdiği faaliyetlerle uğraşmaktayım.	6,0 (8)	13,5 (18)	36,8 (49)	20,3 (27)	23,3 (31)	100,0 (133)
Sevdiğim bir işi yapmaktayım.	1,5 (2)	1,5 (2)	9,1 (12)	25,0 (33)	62,9 (83)	100,0 (132)
Yaptığım iş beklentilerimi karşılamaktadır.	2,3 (3)	9,8 (13)	30,8 (41)	33,1 (44)	24,1 (32)	100,0 (133)
Yaptığım işte yaratıcılığımı kullanabiliyorum.	3,1 (4)	8,4 (11)	22,9 (30)	33,8 (43)	32,8 (43)	100,0 (131)

Tablo 5. İletişim - işin niteliğinden tatmin

İletişim	Katılmıyorum %	Kararsızım %	Katılıyorum %	Toplam %
İşin niteliği				
Katılmıyorum %	60,0 8,8	0,0 0,0	40,0 3,2	100,0 3,8
Kararsızım %	38,5 29,4	34,6 24,3	26,9 11,3	100,0 19,5
Katılıyorum %	20,6 61,8	27,5 75,7	52,0 85,5	100,0 76,7
Toplam %	25,6 100,0	27,8 100,0	46,6 100,0	100,0 100,0

Ankete katılanların iletişim ve işin niteliğinden tatmin önermelerine verdikleri yanıtlar arasındaki ilişkiyi (aynı yönde olup olmadığını) bulabilmek amacıyla çapraz tablolama yapılmış olup sonuçlar Tablo 5'te görülmektedir. Tabloda görüldüğü gibi işin niteliğinden tatmini ölçen önermelere olumlu görüş bildirenlerin yaklaşık yarısı (%52,0) iletişim için de olumlu görüş bildirirken, olumsuz görüş bildirenlerin %60,0'lık çoğunluğu iletişim için de olumsuz görüş bildirmiştir. Bu veri ve Tablo 5'te yer alan diğer veriler, katılımcıların iletişim ve işin niteliğinden tatmin değişkenlerini ölçen önermelere aynı yönde cevaplar verdiklerini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda iletişim ve işin niteliğinden tatmin arasında aynı yönde bir ilişkinin

Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması

varlığı ortaya çıkmış olup, iki değişken arasındaki ilişki Tablo 6'daki korelasyon analizi sonucunda da doğrulanmaktadır. Tablo 6'ya bakıldığında iletişim ve işin niteliğinden tatmin arasında $p \leq 0,05$ düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 6. İletişim - iş tatmini ilişkisi (Korelasyon Analizi)

	İletişim
İşin niteliğinden tatmin	0,220*
Kurum imajından tatmin	0,404*
Yöneticiden tatmin	0,429*
Yönetimsel yaklaşımdan tatmin	0,642*
Çalışma arkadaşlarından tatmin	0,355*
Ücret	0,114

* $p \leq 0,05$

Yapılan x^2 hipotez testi sonucunda $p(0,044) < 0,05$ ($x^2=9,662$) değeri bulunduğundan araştırmanın birinci hipotezi ile ilgili H_1 hipotezinin kabul edilmesi, H_0 hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. Elde edilen bu sonuç korelasyon analizi sonucu (tablo 6) ile de aynı doğrultuda olduğundan iletişim ile işin niteliğinden tatmin arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, çalıştıkları kurumda etkin bir iletişimin varlığını kabul edenler, yaptıkları işi nitelik olarak kendilerine uygun bulmaktadırlar. İletişim kanallarının açık olması nedeniyle işteki yetki ve sorumlulukları kendilerine açık bir şekilde belirtilmiş olan öğretim elemanları, işlerini bilgi ve yeteneklerine uygun, beklentilerini karşılayan ve kişisel gelişimlerine imkan tanıyan nitelikte olarak yorumlayıp işlerini severek yerine getirmektedirler. Özellikle açık kapı politikasının bir sonucu olarak karşılaştıkları sorunları ve varsa önerilerini hiç çekinmeden üstlerine iletebileceğini düşünen öğretim elemanlarının işlerinde yaratıcılıklarını kullanabileceklerine olan inançları artabilmektedir.

İletişim – Kurum İmajından Tatmin İlişkisi

Ankete katılan öğretim elemanlarına üniversitenin imajı ile ilgili iki soru sorulmuş ve şu yanıtlar alınmıştır:

“Üniversitem benim için bir prestij kaynağıdır” önermesine öğretim elemanlarının %66,6’lık büyük çoğunluğu katıldıklarını, 12,8’i katılmadıklarını, %20,5’i ise bu konuda kararsız olduklarını ifade etmişlerdir. Öğretim elemanlarının çoğunluğu üniversitelerini prestij kaynağı olarak görmektedirler.

Ankete katılanlara “üniversitemin diğer üniversiteler arasında saygın bir yeri olduğu inancındayım” önermesi sunulduğunda katılımcıların %70,7’lik büyük çoğunluğu bu önermeye katıldıklarını, %9,8’i katılmadıklarını, %19,5’i ise bu konuda kararsız olduklarını ifade etmişlerdir.

Üniversitenin imajı ile ilgili önermelere öğretim elemanlarının büyük çoğunluğunun olumlu görüş bildirdikleri dikkat çekmektedir. Çalışanlarına sağladığı haklar yeterli düzeyde olan, çevrede kabul gören, özellikle olarak algılanan ve imajı iyi olan kurumlarda çalışmanın tercih edildiği (Özgen ve diğ., 2002:334) ve dolayısıyla kurum imajının çalışanın iş tatminini etkileyen unsurlardan biri olduğu kabul edilebilir. Bu görüşten hareketle araştırmanın ikinci hipotezi şöyle kurulmuştur:

Hipotez 2: İletişim ile kurum imajından tatmin arasında anlamlı bir ilişki vardır (H1)

İletişimin başarısı ile kurum imajından tatmin arasında anlamlı bir ilişki yoktur (H0).

Tablo7. Kurumun imajından tatmin

	Kesinlikle katılmıyorum %	Katılmıyorum %	Kararsızım %	Katılıyorum %	Kesinlikle katılıyorum %	Toplam %
Üniversitem benim için bir prestij kaynağıdır.	4,5 (6)	8,3 (11)	20,5 (27)	28,0 (37)	38,6 (51)	100,0 (132)
Üniversitemin diğer üniversiteler arasında saygın bir yeri olduğu inancındayım.	3,8 (5)	6,0 (8)	19,5 (26)	31,6 (42)	39,1 (52)	100,0 (133)

Tablo 8. İletişim - kurumun imajından tatmin

İletişim	Katılmıyorum %	Kararsızım %	Katılıyorum %	Toplam %
İmaj				
Katılmıyorum %	75,0 17,6	0,0 0,0	25,0 3,2	100,0 6,0
Kararsızım %	54,2 38,2	29,2 18,9	16,7 6,5	100,0 18,0
Katılıyorum %	14,9 44,1	29,7 81,1	55,4 90,3	100,0 75,9
Toplam %	25,6 100,0	27,8 100,0	46,6 100,0	100,0 100,0

İletişim ve kurum imajından tatminle ilgili önermelere verilen yanıtlar arasındaki ilişkinin incelendiği Tablo 8'e bakıldığında şu sonuçlara

ulaşmıştır: Kurum imajından tatmini ölçen önermelere olumlu yanıt verenlerin % 55,4'lük çoğunluğu iletişim konusunda da olumlu görüş bildirmişlerdir. İmaj için olumsuz görüş bildirenlerin büyük çoğunluğu (%75,0) iletişim için de olumsuz görüş bildirmişlerdir. Kurum imajından tatmin konusunda olumsuz görüş bildirenlerin %25'i (dörtte biri) iletişim için aksi yönde olumlu görüş bildirmişlerdir. Tablo 6'ya bakıldığında korelasyon analizi sonucunda iletişim ile kurum imajından tatmin arasında $p < 0.01$ düzeyinde anlamlı bir ilişki görülmektedir. Bu sonuç Tablo 8'deki sonuçları da desteklemektedir.

Yapılan χ^2 hipotez testi sonucunda $p(0,000) < 0,001$ ($\chi^2=29,342$) değeri bulunduğundan araştırmanın ikinci hipotezi ile ilgili H_1 hipotezinin kabul edilmesi, H_0 hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. H_1 hipotezi ile ilgili elde edilen bu sonuç korelasyon analizi sonucu (tablo 6) ile de aynı doğrultuda olduğundan iletişim ile kurum imajından tatmin arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir.

İletişim – Yöneticiden Tatmin İlişkisi

Ankete katılanlara iş tatmininin yönetici boyutuna ilişkin yedi soru yöneltilmiş ve şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Genel olarak yöneticilerle ilgili önermelere bakıldığında öğretim elemanlarının yöneticilerini adil ve dürüst olarak değerlendirdikleri görülmektedir. Üniversitede yönetici konumundaki kişilerin (bunlar bölüm başkanları ve dekanlardır) kurumun ve çalışanlarının çıkarlarını koruyan, onlara destek olan, liyakat sahibi kişiler olduğu anlaşılmaktadır. Öğretim elemanları yöneticilerinin görevlerini layıkıyla yapabilecek yeterlilikte olduklarını, bu yeterliliklerinin bir göstergesi olarak görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiklerini ve yöneticilerinin gerek bu durumlarından ve gerekse diğer tutum ve davranışlarından memnun olduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 9. Yöneticiden tatmin

	Kesinlikle katılmıyorum %	Katılmıyorum %	Kararsızım %	Katılıyorum %	Kesinlikle katılıyorum %	Toplam %
Yöneticimin görevini layıkıyla yapabilecek yeterlilikte olduğu inancındayım.	5,3 (7)	14,3 (19)	18,8 (25)	30,1 (40)	31,6 (42)	100,0 (133)
Yöneticimin kendi görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiğini düşünüyorum.	4,6 (6)	11,5 (15)	24,4 (32)	29,0 (38)	30,5 (40)	100,0 (131)
Yöneticimin adil olduğu inancındayım.	5,3 (7)	12,0 (16)	20,3 (27)	30,8 (41)	31,6 (42)	100,0 (133)
Yöneticimin dürüst olduğu inancındayım.	3,8 (5)	8,3 (11)	12,8 (17)	24,1 (32)	51,1 (68)	100,0 (133)
Yöneticimin kurumun ve çalışanların çıkarlarını düşündüğü inancındayım..	3,0 (4)	6,8 (9)	14,3 (19)	27,1 (36)	48,9 (65)	100,0 (133)
Yöneticimin her şartta bana destek olacağından kuşku yok.	12,0 (16)	10,5 (14)	26,3 (35)	19,5 (26)	31,6 (42)	100,0 (133)
Yöneticimin tutum ve davranışları beni mutlu ediyor.	5,3 (7)	10,5 (14)	19,5 (26)	30,8 (41)	33,8 (45)	100,0 (133)

Yönetici, bireyin işinden tatmin olmasında oldukça etkilidir. Yönetici, yetki ve sorumluluklarını adil bir şekilde kullanmalı, çalışanlarını tanıyarak onların istek, arzu ve düşüncelerini dikkate alarak yönetimi sağlamalıdır. Bütün bunların yapılabilmesi yönetici ve çalışanlar arasında iyi bir iletişim ağının olmasını gerektirir ki, böyle bir ağın varlığı da çalışanın iş tatminini arttırabilecektir. Bu görüşten hareketle araştırmanın üçüncü hipotezi şöyle kurulmuştur:

Hipotez 3: İletişim ile yöneticiden tatmin arasında anlamlı bir ilişki vardır (H1)

İletişim ile yöneticiden tatmin arasında anlamlı bir ilişki yoktur (Ho).

*Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler:
Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması*

Tablo 10. İletişim - yöneticiden tatmin

İletişim	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Toplam
Yöneticiden tatmin	%	%	%	%
Katılmıyorum	61,1	27,8	11,1	100,0
%	32,4	13,5	3,2	13,5
Kararsızım	40,0	26,7	33,3	100,0
%	35,3	21,6	16,1	22,6
Katılıyorum	12,9	28,2	58,8	100,0
%	32,4	64,9	80,6	63,9
Toplam	25,6	27,8	46,6	100,0
%	100,0	100,0	100,0	100,0

Ankete katılanların "iletişim" ve "yöneticiden tatmin" önermelerine verdikleri yanıtlar arasındaki ilişkiyi (aynı yönde olup olmadığını) bulabilmek amacıyla çapraz tablolama yapılmış olup sonuçlar Tablo 10'da görülmektedir. Tabloda görüldüğü gibi yöneticilerle ilgili önermelere olumlu görüş bildirenlerin % 58,8'lik çoğunluğu iletişim için de olumlu görüş bildirirken, yöneticilerle ilgili olumsuz görüşe sahip olanların %61,1'i iletişim için de olumsuz görüşe sahip olduklarını, % 11,1'i ise yöneticilerle ilgili olumsuz görüşe sahip olmalarına rağmen iletişim ile ilgili olumlu görüşe sahip olduklarını rapor etmişlerdir. Bu bağlamda yöneticiden tatminle iletişim arasında aynı yönde bir ilişkinin varlığı ortaya çıkmış olup, iki değişken arasındaki ilişki Tablo 6'daki korelasyon analizi sonucunda doğrulanmaktadır. Yöneticiden tatminle iletişim arasında $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir (Tablo 6).

Yapılan χ^2 hipotez testi sonucunda $p(0,000) < 0,001$ ($\chi^2=25,381$) değeri bulunduğundan araştırmanın üçüncü hipotezi ile ilgili H_1 hipotezinin kabul edilmesi, H_0 hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. H_1 hipotezi ile ilgili elde edilen bu sonuç korelasyon analizi sonucu (tablo 6) ile de aynı doğrultuda olduğundan iletişim ile yöneticiden tatmin arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, etkin bir iletişimin varlığı neticesinde yöneticileriyle rahatlıkla irtibat kurabilen öğretim elemanları yöneticilerinin görevlerini ne oranda başarıyla yerine getirdikleri veya yerine getiremedikleri görevlerin nedenleri (kaynak yetersizliği gibi) konularında ilk ağızdan bilgilendirildiklerinden dolayı yöneticilerini görevlerini tam olarak yerine getiren kişiler olarak tanımlayabilmektedirler. Ayrıca bir sorunla karşılaştıklarında sorunlarını yöneticilerine rahatlıkla ileten ve belki de sorunlarının çözümü yönünde yöneticilerinden yardım alan öğretim elemanları, yöneticilerini kendilerine destek sağlayan, kurumun ve çalışanların çıkarlarını kollayan, adil ve dürüst kişiler olarak yorumlayabilmektedirler. Bu bağlamda kendisiyle çalışılmaktan memnuniyet duyulan yönetici başarılı yönetici olarak kabul edildiğine göre, bunu

sağlayabilmede yöneticinin kullanacağı temel unsurlardan birisi ise etkin bir iletişim ağıdır.

İletişim – Yönetimsel Yaklaşımdan Tatmin İlişkisi

Ankete katılanlara iş tatminini oluşturan boyutlardan birisi olan yönetimsel yaklaşımdan tatmin boyutu ile ilgili beş önerme sunulmuştur. Bu önermelere ilişkin sonuçlar Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Yönetimsel yaklaşımdan tatmin

	Kesinlikle katılmıyorum %	Katılmıyorum %	Kararsızım %	Katılıyorum %	Kesinlikle katılıyorum %	Toplam
Üniversitenin kaynaklarından tüm öğretim üyeleri eşit bir şekilde yararlanmaktadır.	32,3 (43)	21,1 (28)	27,1 (36)	7,5 (10)	12,0 (16)	100,0 (133)
Üniversitemde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilmektedir.	12,0 (16)	18,8 (25)	33,8 (45)	15,8 (21)	19,5 (26)	100,0 (133)
Üniversitemde akademik personelin problemleri süratle çözümlenmektedir.	17,7 (23)	23,1 (30)	31,5 (41)	18,5 (24)	9,2 (12)	100,0 (130)
Üniversitemde akademik personelin işiyle ilgili yaptığı teklifler dikkate alınır.	10,0 (13)	21,5 (28)	33,1 (43)	24,6 (32)	10,8 (14)	100,0 (130)
Üniversitemde faaliyetler genellikle planlandığı şekilde yürütülür.	4,5 (6)	16,7 (22)	35,6 (47)	28,8 (38)	14,4 (19)	100,0 (132)

Öğretim elemanlarının üniversitedeki yönetimsel yaklaşımdan tatminle ilgili önermelere diğer boyutlara kıyasla daha olumsuz görüş bildirdikleri görülmektedir. Ankete katılanların çoğunluğunda, üniversite kaynaklarından tüm personelin eşit şekilde faydalanmadığı ve akademik personelin problemlerinin hızla çözülemediği görüşü hakimdir. Anketin yapıldığı üniversitede yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilmesi ve akademik personelin işiyle ilgili yaptığı tekliflerin dikkate alınması konularında da uygulamaların yetersiz olduğu görülmektedir. Üniversitede faaliyetlerin planlandığı şekilde yürütülmesi konusunda da sorunların yaşandığı ortaya çıkmaktadır. Yönetimin tutum ve davranışları iş tatminini etkileyen unsurlar arasında önemli bir yere sahiptir. Yönetimsel kararlar alınırken ve programlar yapılırken çalışanlarla sürekli diyalog halinde olunması gerektiği düşünülmektedir. Bu görüşten yola çıkarak iletişim ile yönetimsel yaklaşımdan tatmin arasındaki ilişkiye dair araştırmanın dördüncü hipotezi şöyle kurulmuştur:

Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması

Hipotez 4: *İletişim ile yönetsel yaklaşımdan tatmin önermeleri arasında anlamlı ilişki vardır (H1).*

İletişim ile yönetsel yaklaşımdan tatmin önermeleri arasında anlamlı ilişki yoktur (H0).

İletişim ile yönetsel yaklaşımdan tatmin arasındaki ilişkiyi gösteren çapraz tablola sonuçlarına göre (tablo 12); yönetsel yaklaşımdan tatmini ölçen önermelere olumlu yanıt verenlerin tamamına yakını (%91,4'ü) iletişim için de olumlu görüş bildirirken, olumsuz yanıt verenlerin % 60,5'i iletişim için de olumsuz yanıt vermişlerdir. Ankete katılanların her iki durum için de genelde aynı yönde görüş bildirdikleri görülmektedir.

Tablo 12. İletişim - yönetsel yaklaşımdan tatmin

İletişim Yönet. Ortam	Katılmıyorum %	Kararsızım %	Katılıyorum %	Toplam %
Katılmıyorum %	60,5 76,5	25,6 29,7	14,0 9,7	100,0 32,3
Kararsızım %	14,5 23,5	41,8 62,2	43,6 38,7	100,0 41,4
Katılıyorum %	0,0 0,0	8,6 8,1	91,4 51,6	100,0 26,3
Toplam %	25,6 100,0	27,8 100,0	46,6 100,0	100,0 100,0

Tablo 6'daki korelasyon analizi sonucunda yönetsel yaklaşımdan tatmin ile iletişim arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu da tablo 12'deki sonuçları desteklemektedir.

Yapılan χ^2 hipotez testi sonucunda $p(0,000) < 0,001$ ($\chi^2=65,684$) değeri bulunduğundan Hipotez 4 ile ilgili H1 hipotezinin kabul edilmesi, H0 hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. Elde edilen bu sonuç korelasyon analizi sonucu ile (tablo 6) de aynı doğrultuda olduğundan iletişim ile yönetsel yaklaşımdan tatmin arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir. İletişim boyutunu ölçen önermelere genelde olumlu yanıtlar vererek kurumlarında etkin bir iletişimin varlığını kabul eden öğretim elemanlarının, yönetsel yaklaşıma ilişkin önermelere daha çok olumsuz yönde yanıtlar vermelerinin ortaya çıkardığı sonuçlardan bir tanesi; üniversitelerde gerçekten yönetsel yaklaşım ile ilgili hususlarda sorunların yaşandığıdır. Araştırmanın dördüncü hipotezinin kabul edilmesi iletişim ile yönetsel yaklaşım önermelerine verilen yanıtlar arasında ilişki olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla etkin bir iletişim sonucunda öğretim elemanları üniversitelerinde var olan sorunların daha kolay farkına varabilmektedirler. Ancak unutulmamalıdır ki, sorunların bilinmesi çözüm yollarının üretilmesi

ve uygulanması için en önemli aşamadır. Sorunların varlığını bilen ve bu sorunlardan etkilenen bireyler ya sorunların nedenlerini sorgulayarak çözümlerini sağlayacaklardır, ya da sorunların nedenlerini öğrenerek çözümlerinin şu an için çeşitli nedenlerden dolayı imkansız olacağını fark edeceklerdir. Bu durum çapraz tablo sonuçları ile doğrulanmaktadır. Zira, çapraz tablo sonucunda yönetsel yaklaşımı ölçen önermelere olumlu yanıt verenlerin tamamına yakınının iletişim içinde olumlu görüş bildirmeleri, sorun olarak görünen birçok hususun etkin bir iletişim ile üstesinden gelinebileceğini veya yöneticilerden kaynaklanmadığının karşı tarafa anlatılabileceğini göstermektedir. Bu bağlamda, öğretim elemanları arasında sorun olarak görünen bazı yönetsel uygulamaların nedenlerinin etkin bir iletişim ile ortaya konulması (belki de üstesinden gelinemeyen nedenlerden kaynaklandığının anlatılması), bu sorunların yöneticilerden kaynaklanmadığını ortaya çıkararak yönetsel yaklaşımdan tatmin düzeyini artırabilir.

O halde, kaynak yetersizliği, kadro yetersizliği, veya mevzuattan kaynaklanan nedenlerle aşılamayacak gibi görünen sorunlarla karşılaşan yöneticilerin bu sorunları aşmalarında veya en azından ortaya çıkaracakları negatif etkileri en düşük düzeye indirgemelerinde müracaat edecekleri en önemli unsurlardan birisi etkin bir iletişim sisteminin kurulması ve işlevsel kılınmasıdır.

İletişim – Çalışma Arkadaşlarından Tatmin İlişkisi

Ankete katılan öğretim elemanlarına iş tatmini boyutlarından biri olan çalışma arkadaşlarından tatmin ile ilgili dört önerme sunulmuş ve şu sonuçlar alınmıştır:

Tablo 13. Çalışma arkadaşlarından tatmin

	Kesinlikle katılmıyorum %	Katılmıyorum %	Kararsızım %	Katılıyorum %	Kesinlikle katılıyorum %	Toplam %
Bölümümdeki diğer öğretim üyeleriyle ortak çalışmalar yapabilirim.	1,5 (2)	7,6 (10)	10,7 (14)	35,9 (47)	44,3 (58)	100,0 (131)
Herhangi bir problemim olduğunda çalışma arkadaşlarım bana yardımcı olurlar.	2,3 (3)	4,5 (6)	21,1 (28)	33,8 (45)	38,3 (51)	100,0 (133)
Çalışma arkadaşlarımla iyi ilişkiler içerisindeyim.	0,0 (0)	0,8 (1)	9,0 (12)	36,1 (48)	54,1 (72)	100,0 (133)
Çalışma arkadaşlarım konularında uzman kişilerdir.	0,0 (0)	8,3 (11)	18,9 (25)	35,6 (47)	37,1 (49)	100,0 (132)

Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması

Buraya kadar ele alınan boyutlar içinde en olumlu görüşlerin hakim olduğu boyut çalışma arkadaşlarından tatmin boyutudur. Ankete katılan öğretim elemanları çalışma arkadaşlarının konularında uzman kişiler olduğunu, onlarla iyi ilişkiler içerisinde bulduklarını ve gerektiğinde birbirlerine yardımcı olduklarını belirtmişlerdir. Öğretim elemanları bölümlerindeki diğer öğretim üyeleriyle ortaklaşa çalışmalar yapabileceklerini de rapor etmişlerdir. Öğretim elemanlarının çalışma arkadaşları ile ilgili genelde olumlu görüşlere sahip oldukları ve iyi ilişkiler kurdukları söylenebilir. Çalışma arkadaşları ile iyi ilişkiler kurulmasının iş tatminini de olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Bu görüşten yola çıkarak araştırmanın beşinci hipotezi şöyle kurulmuştur:

Hipotez 5: İletişim ile çalışma arkadaşlarından tatmin önermeleri arasında anlamlı ilişki vardır (H₁)

İletişim ile çalışma arkadaşlarından tatmin önermeleri arasında anlamlı ilişki yoktur (H₀).

İletişim ile çalışma arkadaşlarından tatmin arasındaki ilişkiyi gösteren çapraz tablolama sonuçlarına göre (tablo 14); çalışma arkadaşlarından tatmin ile ilgili önermelere olumlu yanıt verenlerin %52,7'si iletişim için de olumlu görüş bildirirken, olumsuz yanıt verenlerin tamamı (%100,0) iletişim için de olumsuz yanıt vermişlerdir. Ankete katılanların her iki boyut için de genelde aynı yönde görüş bildirdikleri görülmektedir.

Tablo 14. İletişim - çalışma arkadaşlarından tatmin

İletişim Çalışma Ark.	Katılmıyorum %	Kararsızım %	Katılıyorum %	Toplam %
Katılmıyorum %	100,0 8,8	0,0 0,0	0,0 0,0	100,0 2,3
Kararsızım %	50,0 29,4	30,0 16,2	20,0 6,5	100,0 15,0
Katılıyorum %	19,1 61,8	28,2 83,8	52,7 93,5	100,0 82,7
Toplam %	25,6 100,0	27,8 100,0	46,6 100,0	100,0 100,0

Yapılan χ^2 hipotez testi sonucunda $p(0,001) \leq 0,001$ ($\chi^2=19,170$) değeri bulunduğundan araştırmanın beşinci hipotezi ile ilgili H₁ hipotezinin kabul edilmesi, H₀ hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. H₁ hipotezi ile ilgili elde edilen bu sonuç korelasyon analizi sonucu (tablo 6) ile de aynı doğrultuda olduğundan iletişim ile çalışma arkadaşlarından tatmin arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir. İletişim boyutu ile çalışma arkadaşlarından tatmin boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı,

kurumlarında etkin bir iletişim sisteminin var olduğunu kabul eden ve bu sistem içinde yerini alan çalışanların, çalışma arkadaşlarıyla diyalog içerisine girebildiklerini göstermektedir. Tersini düşündüğünde, etkin bir iletişimin var olduğunu düşünmeyen ve bu sistem içinde yerini almayan çalışanlar ise çalışma arkadaşlarıyla diyaloglarında sorun yaşayacaklardır. Bu durum çapraz tablo analizi sonuçlarıyla doğrulanmaktadır. Çapraz tablo sonuçlarının gösterildiği Tablo 14'de görüldüğü gibi çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerden tatmin önermelerine olumsuz yanıt verenlerin tamamı (%100) iletişim boyutu önermelerine de olumsuz yanıt vermişlerdir.

O halde, küreselleşmenin bir sonucu olarak başarının bireysel etkinliklerden çok grupsal hatta bir bütün olarak örgütsel etkinliklere bağlı olduğunun savunulduğu, kalitenin işin bir parçasında değil sürecin tümünde arandığı günümüzde bireylerin iş ortamındaki diğer çalışma arkadaşlarıyla ortak çalışmalar yapmaları, birbirlerine yardımcı olmaları ve iyi ilişkiler kurmaları zorunlu bir durum haline gelmiştir. Bu çalışmada, iş arkadaşları arasında böyle bir ortamın yaratılmasında önemli rol oynayan unsurlardan birisi olarak örgütsel iletişimin etkinliği ortaya çıkmaktadır.

İletişim – Ücret Tatmini İlişkisi

Öğretim elemanlarına iş tatminin ücret boyutu ile ilgili üç önerme sunulmuş ve Tablo 15'deki şu yanıtlar alınmıştır.

Ücret boyutu ile ilgili önermelere toplu olarak bakıldığında öğretim elemanlarının hak ettiklerinden az maaş aldıkları, maddi problemleri olduğu ve öğretim elemanlarının üçte birinin ise geçim sıkıntısı çektiği anlaşılmaktadır.

Tablo 15. Ücret tatmini

	Kesinlikle katılmıyorum %	Katılmıyorum %	Kararsızım %	Katılıyorum %	Kesinlikle katılıyorum %	Toplam %
Hak ettiğim maaşı alıyorum.	38,6 (51)	21,2 (28)	20,5 (27)	6,1 (8)	13,6 (18)	100,0 (132)
Maddi problemlerim bulunmamaktadır.	27,8 (37)	17,3 (23)	21,1 (28)	15,0 (20)	18,8 (25)	100,0 (133)
Geçim sıkıntısı çekmiyorum.	15,8 (21)	18,0 (24)	18,0 (24)	17,3 (23)	30,8 (41)	100,0 (133)

Çalışanların iş tatminini etkileyen en önemli unsurlardan biri de ücrettir. Alınan ücretin yeterliliği, ihtiyaçları karşılama derecesi gibi unsurlar çalışan tarafından yeterli bulunuyorsa çalışanın işinden tatmin düzeyi artacaktır.

Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması

İletişim boyutu ile ücret arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla araştırmanın altıncı ve son hipotezi şöyle kurulmuştur:

Hipotez 6: İletişim ile ücret tatmini arasında anlamlı ilişki vardır (H1)

İletişim ile ücret tatmini arasında anlamlı ilişki yoktur (Ho).

Tablo 16. İletişim – ücret tatmini

İletişim	Katılmıyorum %	Kararsızım %	Katılıyorum %	Toplam %
Ücret tatmini				
Katılmıyorum %	31,4 47,1	27,5 37,8	41,2 33,9	100,0 38,3
Kararsızım %	28,3 29,4	28,6 32,4	47,6 32,3	100,0 31,6
Katılıyorum %	20,0 23,5	27,5 29,7	52,5 33,9	100,0 30,1
Toplam %	25,6 100,0	27,8 100,0	46,6 100,0	100,0 100,0

Ankete katılanların “iletişim” ve "ücret tatmini" önermelerine verdikleri yanıtların aynı yönde olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan çapraz tablolama sonuçlarında (Tablo 16); ücret tatminini ölçen önermelere olumlu görüş bildirenlerin %52,5'i iletişimle ilgili de olumlu görüş beyan ettikleri görülmektedir. Olumsuz görüş bildirenlerin % 31,4'ü ise iletişim için de olumsuz görüş bildirirken, ücret için olumsuz görüş bildirenlerin %41,2'si iletişimle ilgili olumlu görüşe sahiptir.

Tablo 6'daki korelasyon analizi sonucunda iletişimle ücret arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Bu da tablo 16'daki sonuçları desteklemektedir.

Yapılan χ^2 hipotez testi sonucunda $p(0,763) > 0,05$ ($\chi^2=1,850$) değeri bulunduğundan Hipotez 6 ile ilgili H_0 hipotezinin kabul edilmesi, H_1 hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. Elde edilen bu sonuç korelasyon analizi sonucu ile (tablo 6) de aynı doğrultuda olduğundan iletişim ile ücret arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olmadığı söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İletişim örgüt içinde bilgi, fikir, duygu ve düşüncelerin bir kimseden diğerine geçme sürecidir (Eren, 1993:278). Örgüt içinde iyi işleyen bir iletişim ağı, güdüleyici niteliğe sahiptir. Örgütle ilgili konularda bilgi sahibi olmak, yöneticileriyle işlerini ilgilendiren konularda özgürce tartışabilmek, kararlara katılmak, çalışanlarda kendilerine değer verildiği inancını

güçlendirir. Bu sebeple iletişim çalışanlar üzerinde olumlu etkiler yaratarak onların kendilerine olan güvenlerini pekiştirici özelliktedir. Böylece örgüt amaçlarını benimseme ve örgüte bağlılık hissi artan bireyin işinden tatmin düzeyi de artacaktır (Özgen ve diğerleri:341).

Bu çalışmada iş tatminini oluşturan işin niteliğinden tatmin, kurum imajından tatmin, yöneticiden tatmin, yönetsel yaklaşımdan tatmin, çalışma arkadaşlarından tatmin ve ücret tatmini değişkenleri ile iletişim boyutu arasındaki ilişki incelenmiş ve şu sonuçlar elde edilmiştir:

Öğretim elemanları,

- Problemlerini üst makamlara iletebilmektedirler.
- Kendilerini ilgilendiren konularda bilgilendirilmektedirler.
- Kendilerini etkileyen konularda görüşleri alınmaktadır.
- Bilgi ve yeteneklerine uygun, yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde belirlendiği, kişisel gelişimlerine katkı sağlayan, yaratıcılıklarını kullanabildikleri, sevdikleri ve beklentilerini karşılayan bir iş yapmaktadırlar.
- Üniversitelerini bir prestij kaynağı olarak görmekte ve çalıştıkları kurumun diğer üniversiteler arasında saygın bir yeri olduğu inancındadırlar.
- Yöneticilerinin görevlerini gerektiği gibi yapabilecek yeterlilikte, adil, dürüst, kurum ve çalışanlarının çıkarlarını düşünen, onlara destek olan ve onları mutlu eden kişiler olduğunu düşünmektedirler.
- Bölümlerindeki diğer öğretim elemanlarıyla çalışmalar yapabilmekte ve problemleri olduğunda çalışma arkadaşlarından yardım almaktadırlar.
- Konularında uzman kişilerle çalışmaktadırlar ve çalışma arkadaşlarıyla iyi ilişkiler içindedirler.

Ancak öğretim elemanları, hak ettikleri maaşı alamamakta olduklarını ve maddi problemleri olduğunu bildirmişlerdir. Öğretim elemanları her ne kadar yöneticilerinden memnun olsalar da yönetsel yaklaşımdan genel olarak memnuniyetsizliklerini ifade etmişlerdir. Yönetsel yaklaşımla ilişkili olarak; üniversitenin imkanlarından tüm öğretim elemanlarının eşit şekilde yararlanmadığı, üniversitede yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilmediği, akademik personelin problemlerinin hızla çözülmediği anlaşılmaktadır.

Araştırma verilerinin analizi sonucunda iletişim ile iş tatmininin diğer boyutları arasında şu ilişkiler bulunmuştur:

Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması

İletişim ile; işin niteliğinden tatmin (*Hipotez 1*), kurum imajından tatmin (*Hipotez 2*), yöneticiden tatmin (*Hipotez 3*), yönetsel yaklaşımdan tatmin (*Hipotez 4*), çalışma arkadaşlarından tatmin (*Hipotez 5*) arasında anlamlı ilişki bulunmuş, ancak iletişim ve ücret tatmini arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır (*Hipotez 6*). Bunun nedeni olarak da kamu üniversitelerinde performansa göre ücretlendirme yönteminin kullanılmadığı ileri sürülebilir.

Bu araştırmanın sonuçlarına göre buldukları örgütte etkin bir iletişimin varlığını kabul edenler:

- Yaptıkları işi nitelik olarak kendilerine uygun bulmaktadırlar (işin kendisinden tatmin).
- Kurum ile ilgili kendilerine iletilen bilgilerden hareketle kurumun imajı hakkında olumlu görüşlere sahip olabilmektedirler (Kurum imajından tatmin).
- Yöneticileriyle rahatlıkla diyalog kurabildiklerinden yöneticilerinin görevlerini yerine getirecek bilgi ve tecrübeye sahip, adil ve dürüst davranan ve çalışanlarına her konuda yardım etmeye hazır kişiler olduklarını düşünmektedirler (Yöneticiden tatmin).
- Yönetsel yaklaşımla ilgili sorunların daha iyi farkında olabilmektedirler (Yönetsel yaklaşımdan tatmin).
- Çalışma arkadaşlarıyla daha kolay diyalog kurabilmektedirler (Çalışma arkadaşlarından tatmin).

Küreselleşmenin bir sonucu olarak örgütlerin rekabet üstünlüğü kazanabilmelerinde en etkin kaynak olarak kabul edilen “insan kaynağı”nın, örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilebilmesi için, örgütün çalışanlarının iş tatminlerini, motivasyonlarını ve örgüte bağlılıklarını artırıcı faaliyetler içerisine girmeleri gerekmektedir. Bu çalışma örgütlerin bu etkinlikleri yerine getirebilmeleri için “iletişim”e büyük önem vermeleri gereğini ortaya koymaktadır.

Dolayısıyla, günümüzde yöneticilerin çalışanlarını örgütsel amaçlar doğrultusunda davranışlar sergilemeye yöneltme çabalarında başarılı olabilmeleri için, çalışanlarının beklentilerini karşılayan, ihtiyaçlarını tatmin eden, ve yaptıkları işten tatmin olmalarını sağlayan bir örgütsel yapı ve çalışma ortamı yaratmaları gerekmektedir. Böyle bir çalışma ortamının oluşturulmasında yönetici ve çalışan taraflarının birlikte hareket etmeleri, görüş ve düşüncelerini birbirleriyle paylaşmaları, ve karşılıklı görüşmeler ile birbirlerini dinlemeleri ve anlamaları beklenmektedir. Ancak bu yolla her iki taraf birbirlerinden beklentilerini ve bu beklentilerin karşılanması durumunda ortaya çıkacak sonuçları öğrenme imkanına sahip olurlar. Beklentileri karşılanan, görüşleri alınan ve bu görüşlerine önem verilen

çalışanların iş tatmin düzeyleri yüksek olacaktır. Bu bağlamda çalışanların iş tatminlerini artırmada yönetimin kullanması gereken en etkin unsurlardan birisi “iletişim”dir. Gerek üst ile astı gerekse aynı düzeyde bulunan birey veya gruplar arasında etkin bir iletişim ağının kurulması gerekmektedir. Bu iletişim ağı sayesinde astlar sorunlarını rahatlıkla üstleriyle görüşebilmeli, önerilerini onlara iletebilmeli ve örgütün amaçları, sorunları ve başarıları hakkında gerekli bilgileri üstlerinden alabilmelidirler. Kulaktan duyma asılsız bilgiler çalışanları huzursuz edip onlarda iş tatminsizliğine neden olacak iken, gerekli bilgilere ulaşma ve fikirlerini başkalarıyla paylaşma duygusuna sahip olmak ise çalışanlarda yüksek iş tatmini duygusunun gelişmesine yol açacaktır. Dolayısıyla etkin bir iletişim sisteminin kurulması ve işlevselleştirilmesi çalışanlarda olumlu davranışların sergilenmesi açısından önemli bir yere sahiptir.

Bu araştırma verileri yalnızca bir kurumdan (bir üniversiteden) toplanmıştır. Dolayısıyla sonuçların Türkiye’deki üniversiteler için genelleştirilebilmesi için araştırma verilerinin daha fazla sayıda üniversitelerde toplanarak hipotezlerin yeniden test edilmesine gereksinim duyulmaktadır. Bunun yanı sıra, aynı sonuçların diğer sektörlerde de elde edilip edilmeyeceğinin belirlenebilmesi için benzer araştırmaların diğer sektörlerde de yapılması gerekmektedir. Ayrıca veri toplama yöntemi olarak yalnızca anket yöntemi kullanılmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda anket yönteminin yanı sıra diğer yöntemler (görüşme, gözlem, gibi) kullanılarak araştırma sonuçlarının doğruluğu kontrol edilmeli veya görüşme yöntemi gibi yöntemler aracılığıyla elde edilen verilerle sonuçlar daha ayrıntılı bir şekilde yorumlanmalıdır. Bütün bu hususları belirttikten sonra, bu araştırmada örgütler için hayati öneme sahip olduğu kabul edilen iletişim boyutu ile iş tatminini ölçen boyutlar (işin niteliğinden tatmin, kurum imajından tatmin, yöneticiden tatmin, yönetsel yaklaşımdan tatmin ve çalışma arkadaşlarından tatmin) arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Özellikle bilgi ve iletişim çağı olarak isimlendirilen çağımızda bilginin yaratılması, paylaşılması ve kullanılmasının ne kadar önemli olduğu da göz önünde bulundurulduğunda, iletişim değişkenine niçin araştırmalarda yer verilmesi gerektiğinin önemi daha da artmaktadır.

KAYNAKÇA

- ADALI, S. (1986) *Daha İyi Hizmet Görme Açısından Katılmalı Yönetim*, Türk Dünya Araştırmaları Vakfı, İstanbul.
- ALLEN, J. (1999) *Zaman Yönetimi*, Hayat Yayınları, Çev. M. Zaman, İstanbul.

**Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler:
Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması**

- BAKAN, İ. (2003) Dış Ticarete İletişim, Bedestenci H.Ç. ve Canıtez, M. (der), *Dış Ticaret İşlemler ve Uygulamalar* içinde, Adım Matbaacılık, 347-384.
- BAŞ T. ve ARDIÇ, K. (2002) “Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması”, Üniversitemize gönderilen anket, 2002.
- BERRY, L. M. (1997) *Psychology at Work*. San Francisco: McGraw Hill Companies Inc.
- BİNGÖL, D. (1997) *Personel Yönetimi*, Beta Basımevi, İstanbul.
- BRYMAN A. ve CRAMER, D. (1997) *Quantitative Data Analysis with SPSS for Windows: A Guide for Social Scientists*, London: Routledge.
- CAN, H. (1999) *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- DUBRIN, A. J. (1997) *Essentials of Management* South Western College Publishing, 4.Ed., Ohio.
- EFİL, İ. (2002) *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, 7. Baskı, Alfa Yayınevi, İstanbul.
- Eren, E. (2001) *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- ERGENELİ, A. ve ERYİĞİT, M. (2001) Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara’da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması, *Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 19(2), 159-178.
- ERTÜRK, M. (2000) *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basımevi, İstanbul.
- GÜNEY, S. (1997) *Davranış Bilimleri*, Kara Harp Okulu Basımevi, Ankara.
- HARRIS, T. E., (2002) *Applied Organizational Communication: Principals and Pragmatics for Future Practice*, 2nd edition, Lawrence Erlbaum, USA.
- HOPKINS, F. S., (1981) Communication: The Civilizing Force, *The Futurist*, 15, April.
- IMPAROTA, N. (1972) Relationship Between Porter’s Need Satisfaction Questionnaire and the Job Descriptive Index, *Journal of Applied Psychology*, 56(4), 301-304.
- JENSEN, M.T. (2003) Organizational Communication-A Review, Research and Development Report, no:1.
- KOÇEL, T. (2001) *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*, 8. Baskı, Beta Yayınevi, Ankara.

- KREITNER, R. (1989) *Management*, 4. Edition, Houghton Mifflin Company, Boston.
- LESIKAR, V. R. (1984) *Business Communication: Theory and Application*, 5th edition, Irwin.
- LOCKE, E. A. (1969) What is Job Satisfaction?, *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.
- MEGGINSON, L. C., vd. (1991) *Successful Small Business Management*, 6th edition, Homewood, IL, Irwin.
- MEGGINSON, L. C., vd. (1992) *Management Concepts and Applications*, 4th edition, Harper Collins Publishers,
- NEWBY, J. E., (1999) Job Satisfaction of Middle School Principals in Virginia, Dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University.
- NORUSIS, M. J. (1992) *SPSS for Windows Professional Statistics, Release 6.0*. Chicago: SPSS Inc.
- NUNALLY, J. C. (1978) *Psychometric Theory* (Second Edition). New York: McGraw-Hill.
- OSHAGBEMI, T. (2000) Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers, *Women in Management Review*, 15(7), 331-343.
- ÖZGEN, H., ÖZTÜRK, A. ve YALÇIN, A. (2002) *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Kitabevi, Adana.
- PEKER, Ö. ve AYTÜRK, N. (2002) *Yönetim Becerileri*, 2. Baskı, Yargı Yayınevi, Ankara.
- RACHMAN, D. J., vd. (1996) *Business Today*, 8. edition, Mc Graw Hill Compony, NY.
- ROBERT, H. ve HUNT, D. (1991) *Organizational Behavior*, International Student Addition, PWS-KENT Publishing, Boston, USA.
- SABUNCUOĞLU, Z. ve TÜZ, M. (1998) *Örgütsel Psikoloji*, 3. Baskı, Alfa Yayınevi, İstanbul.
- SCHERMERHORN, J. R., HUNT, J. G. and OSBORN, R. N. (1994) *Management*, John Willey and Sons, USA.
- STONER, J. A. F. ve FREEMAN R. E. (1992). *Management*, 5th edition, Prentice Hall, USA.
- ŞİMŞEK, Ş. (1999) *Yönetim ve Organizasyon*, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- ŞİMŞEK, Ş., AKGEMCİ, T. ve ÇELİK, A. (2003) *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayıncılık, Ankara.

*Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler:
Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması*

TAŞTAN, S. (2003) İletişim, www.insankaynaklari.gokceada.com/iletisim.html, (05.07.2003)

TORRINGTON, D. ve HALL, L. (1987) *Personel Management A New Approach*, Prentice Hall, UK.

TÜRKMEN, İ. (2000) *Yöneticiler İçin Etkin İletişim Modeli*, 3. Basım, MPM, (480), Ankara.

Working Woman, (1995). "New Findings About What Makes Workers Happy", February.

www.ifuw.org/planning/pdf, (2003).