



T.C.

İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME YÖNETİMİ

KURUMSAL İLETİŞİM ARAÇLARININ İŞ TATMİNİNE

ETKİSİ: İSTANBUL'DA MEDYA KURULUŞLARINDA

MEDYA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

AYGÜL ÇAVUŞOĞLU

155100104

DANIŞMAN

Prof. Dr. Gönen DÜNDAR

İstanbul, 2017



T.C.

İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME YÖNETİMİ

**KURUMSAL İLETİŞİM ARAÇLARININ İŞ TATMİNİNE  
ETKİSİ: İSTANBUL'DA MEDYA KURULUŞLARINDA  
MEDYA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**AYGÜL ÇAVUŞOĞLU**


T.C.  
İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ  
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

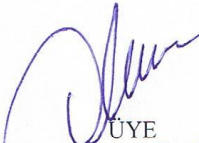
13 /11/2017

Enstitümüz İşletme Yönetimi Yüksek Lisans öğrencilerinden **155100104** numaralı "**Aygül ÇAVUŞOĞLU**" *Istanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim ve Sınav Yönetmeliği*'nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "**KURUMSAL İLETİŞİM ARAÇLARININ İŞ TATMİNİNE ETKİSİ, İSTANBUL'DA MEDYA KURULUŞLARINDA MEDYA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 01.11.2017 tarih ve 2017/21 sayılı toplantısında seçilen ve Sefaköy Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin 48. maddesi gereğince **70** dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oyçokluğu/oybirliği~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 3 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

  
DANIŞMAN  
PROF.DR. GÖNEN DÜNDAR

  
ÜYE  
YRD.DOÇ.DR.MURAT MENGÜ

  
ÜYE  
DOÇ.DR.OBEN ÜRÜ SANI

## YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Kurumsal İletişim Araçlarının İş Tatminine Etkisi:İstanbul'da Medya Kuruluşlarında Medya Çalışanları Üzerine Bir Araştırma ” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmanın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



13.11.2017

Aygül ÇAVUŞOĞLU

## ONAY

Tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

Tezimin/Raporumun 3 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.



13.11.2017

Aygül ÇAVUŞOĞLU

## ÖZET

### KURUMSAL İLETİŞİM ARAÇLARININ İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: İSTANBUL'DA MEDYA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

AYGÜL ÇAVUŞOĞLU

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Gönen Dündar

Ağustos, 2017

Bu çalışma medya sektöründe istihdam eden medya çalışanlarının kurumsal iletişimi gerçekleştirme aşamasında faydalandığı kurumsal iletişim araçlarının iş tatminiyle arasındaki etkinin incelenmesi için gerçekleştirilmiştir.

Bu amaç doğrultusunda İstanbul ilindeki kamu ve özel medya kuruluşlarında 150 kişi ile görüşülmüştür. Bunlardan 100 kişinin verileri analize tabi tutulmuştur. Veriler anket yöntemi ile elde edilmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler IBM SPSS Statistics 21.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan yöntem, kolayda örnekleme yöntemi olarak tercih edilmiştir.

Yapılan istatistiksel analizlerin neticesinde kurumsal iletişim ile iş tatmini alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal İletişim, Kurumsal İletişim Araçları, İş Tatmini, Ücret Boyutu, Örgütsel Boyut

**ABSTRACT**

**THE IMPACT OF CORPORATE COMMUNICATION TOOLS TO WORK:**

**A RESEARCH ON MEDIA WORKERS IN ISTANBUL**

**AYGÜL ÇAVUŞOĞLU**

**Master Thesis, Business Administration Degree**

**Supervisor: Prof. Dr. Gönen Dündar**

**August, 2017**

This study was carried out in order to investigate the effect of the media communication between the media workers employed in the media sector and the job satisfaction of the corporate communication media.

The data obtained as a result of the analysis were analyzed with the IBM SPSS Statistics 21.0 package program. The method used in the research was chosen as an easy sampling method.

As a result of the statistical analyzes performed, it was found that there was a positive positive relationship between corporate communication and job satisfaction sub-dimensions.

**Keywords:** Corporate Communications, Corporate Communication Tools, Job Satisfaction, Fee Size, Organizational Dimension

## ÖNSÖZ

Bu çalışma ile İstanbul'da kamu ve özel olmak üzere medya sektöründe yer alan çalışanların kurumsal iletişiminde kullandıkları araçların iş tatminine olan etkisini araştırmak amaçlanmıştır.

Tez çalışmam ve yüksek lisans eğitimim süresince deneyimi ve derinlemesine bilgi birikimiyle bana yol gösteren, tezimin her aşamasında emeği ve desteği olan, danışmanım sevgili hocam Prof.Dr. Gönen İlkar DÜNDAR'a bana olan desteği için çok teşekkür ederim.

Tezimin analiz sürecinde görüş ve yardımlarını esirgemeyen, her türlü sorunda yanımda olan Araştırma Görevlisi Merve Kırbaşlar ve Araştırma Görevlisi Onur Hasan Özgün hocama teşekkür ederim.

Eğitim hayatım boyunca benden desteklerini ve yardımlarını hiçbir zaman esirgemeyen sevgili annem Ümmügül Çavuşoğlu'na ve sevgili babam Erdun Çavuşoğlu'na ;çalışmam boyunca tüm zorlukları benimle göğüsleyen eşim Emre Köroğlu'na;hayatımın her anında yanımda olan bana her daim destek olan sevgili arkadaşım Elif Hocoğlu'na ve anket çalışmama katılmayı kabul eden tüm değerli katılımcılara sonsuz teşekkürlerimi sunarım.



## İÇİNDEKİLER DİZİNİ

ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER DİZİNİ .....	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	viii
TABLolar DİZİNİ.....	viii
GİRİŞ.....	1

### 1.BÖLÜM

#### KURUMSAL İLETİŞİM

1.1. Kurumsal İletişim Tanım Ve Kapsam.....	2
1.2. Kurumsal İletişimin Stratejik Amaç Ve İşlevi.....	4
1.3. Kurumsal İletişimin Türleri Ve Araçları.....	6
1.4. Kurum İçi İletişim.....	7
1.4.1. Kurum İçi İletişimin Amaçları.....	8
1.4.2. Kurum İçi İletişimin İşleyiş Süreci.....	9
1.4.2.1. Biçimsel İletişim.....	9
1.4.2.2. Biçimsel Olmayan İletişim Kanalları( Doğal İletişim).....	10
1.4.3.Kurumsal İletişimi Engelleyen Faktörler.....	11
1.5. Kurumsal İletişim Araç Ve Yöntemleri.....	11
1.5.1 Sözlü İletişim.....	11
1.5.2 Sözsüz İletişim Ve Beden Dili.....	13
1.5.3. Mekan Dili.....	14
1.5.4. Yazılı İletişim.....	14
1.6 .Kurumsal İletişim Ve Çalışan İlişkileri.....	15
1.7 .Kurumsal İletişim Stratejisi Oluşturmak.....	16
1.8 .Kurumsal İletişimle Bağlantılı Alanlar.....	18

1.8.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....	18
1.8.1.1.Tanım Ve Gelişim Süreci.....	18
1.8.1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının İletişim Stratejisi.....	20
1.8.2. Kurum Kimliği.....	20
1.8.2.1. Kurum Kimliğini Oluşturan Öğeler.....	22
1.8.2.1.1 Kurum Felsefesi.....	22
1.8.2.1.2 .Kurumsal İletişim.....	23
1.8.2.1.3 Kurumsal Davranış.....	23
1.8.2.1.4. Görsel Kimlik.....	24
1.8.3. Kurumsal İmaj.....	27
1.8.4 . Kurum Kültürü.....	28
1.8.5 .İtibar Yönetimi.....	29
1.9 Kurumsal İletişim Boyutları.....	30
1.9.1. İletişim Biçimleri.....	30
1.9.2. İletişim Engelleri.....	31
1.9.3. Eğitici İletişim.....	32

## 2. BÖLÜM

### İŞ TATMİNİ

2.1.İş Tatmini Kavramı.....	34
2.2.İş Tatmininin Genel Özellikleri.....	35
2.3.İş Tatminin Önemi.....	36
2.3.1.Kurum açısından iş tatminin önemi.....	37
2.3.2.Birey açısından iş tatminin önemi.....	37
2.4.İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	37
2.4.1.Kişilik Özellikleri.....	38
2.4.2.Değerler.....	38
2.4.3.Meslek Durumu.....	38

2.4.4.Sosyal Etki.....	38
2.5.İş Tatminin Boyutları.....	39
2.5.1.Ücret Boyutu.....	39
2.5.2.Kurumsal Boyut.....	40
2.6.İş Tatmini Seviyesinin Çalışanlar Üzerindeki Sonuçları.....	41
2.6.1.Yüksek Seviyede İş Tatminin Sonuçları.....	41
2.6.1.1.Performans.....	41
2.6.1.2.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	42
2.6.1.3.Kuruma Bağlılık.....	42
2.6.2.Düşük Seviyede İş Tatmininin Sonuçları.....	43
2.6.2.1.Devamsızlıklar.....	43
2.6.2.2.İşten Ayrılma Niyeti.....	43
2.6.2.3.İşgücü Dönüşümünde Artış.....	44
2.7.İş Tatminini Açıklayan Kuramlar Ve Yaklaşımlar.....	44
2.7.1. Geleneksel Yaklaşım.....	44
2.7.2.İnsan İlişkileri Yaklaşımı.....	45
2.7.3.İnsan Kaynakları Yaklaşımı.....	45
2.7.4.Çağdaş Yaklaşımlar .....	45
2.7.4.1.İçerik Teorileri .....	45
2.7.4.2.Süreç Teorileri.....	50
2.7.4.3.Pekiştirme Teorisi.....	53
2.8.Örgütsel İletişim ve İş Tatmini Üzerine Yapılmış Araştırmalar .....	56

**3.BÖLÜM**  
**YÖNTEM VE BULGULAR**

<b>3.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi.....</b>	<b>60</b>
<b>3.2 .Araştırmanın Metodolojisi.....</b>	<b>61</b>
<b>3.2.1. Araştırmanın Genel Metodolojik Yaklaşımı.....</b>	<b>61</b>
<b>3.2.2. Araştırma Modeli.....</b>	<b>61</b>
<b>3.2.3 .Araştırmanın Hipotezleri.....</b>	<b>62</b>
<b>3.3 Araştırma Verilerinin Analizi.....</b>	<b>63</b>
<b>3.3.1. Araştırma Örnekleme ve Yöntemi.....</b>	<b>63</b>
<b>3.3.2. Veri Toplama Teknikleri Ve İstatistiksel Teknikler.....</b>	<b>63</b>
<b>3.3.3 .Araştırma Formu ve Kullanılan Ölçekler.....</b>	<b>63</b>
<b>3.3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları .....</b>	<b>64</b>
<b>3.3.5 .Araştırmanın Kapsamı Ve Varsayımları .....</b>	<b>65</b>
<b>3.4 .Araştırma Bulguları.....</b>	<b>65</b>
<b>3.4.1. Demografik Bulgular.....</b>	<b>65</b>
<b>3.4.2. Kurumsal İletişim Bulgular.....</b>	<b>69</b>
<b>3.4.3. İş Tatmini Bulgular.....</b>	<b>85</b>
<b>3.4.2. Tanımlayıcı İstatistikler.....</b>	<b>92</b>
<b>3.5. Güvenirlilik Analizi.....</b>	<b>96</b>
<b>3.6.Korelasyon Analizi.....</b>	<b>98</b>
<b>3.7.Regresyon Analizi.....</b>	<b>99</b>
<b>3.8. Hipotez Testleri.....</b>	<b>101</b>

## 4.BÖLÜM

**TARTIŞMA VE SONUÇ**.....128

**KAYNAKLAR**.....

**EKLER**.....

### ŞEKİLLER DİZİSİ

**Şekil 1.1.** 360 derece Kurum İtibarı.....

**Şekil 1.2.** İş Tatmini Ve Performans İlişkisi.....

**Şekil 1.3.** Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....

**Şekil 1.4.** Araştırma Modeli.....

### TABLolar DİZİNİ

**Tablo 3.4.1.** Katılımcıların cinsiyetlere göre dağılımı.....

**Tablo 3.4.2.** Katılımcıların yaş ortalaması.....

**Tablo 3.4.3.** Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı.....

**Tablo 3.4.4.** Katılımcıların çalıştığı sektöre göre dağılımı.....

**Tablo 3.4.5.** Katılımcıların sektördeki toplam çalışma süresini gösteren dağılım.....

**Tablo 3.4.6.** Katılımcıların kurumda edindiği statüye göre dağılımı.....

**Tablo 3.4.7.** Katılımcıların hangi zaman diliminde çalıştığını gösteren dağılım.....

**Tablo 3.4.8.** Yöneticilerinin çalışanlarla sadece iş ile ilgili konularda iletişim kurup kurmama durumuna göre katılımcıların düşüncelerinin dağılımı.....

**Tablo 3.4.9.** Çalışanlara kurumun amaçlarının, politikalarının, hedeflerinin ve sorunlarının açıklanıp açıklanmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı.....

**Tablo 3.4.10.** Yöneticilerin iş ile ilgili konularda rahatça ulaşır olup olmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....

**Tablo 3.4.11.** Yöneticilerin çalışanların düşünce ve fikirlerine önem verip vermediğine ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....

**Tablo 3.4.12.** Çalışanların iş ile ilgili konularda birbirlerini destekleyip desteklemediklerine ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....

**Tablo 3.4.13.** Çalışanların aralarında deneyim ve fikirlerini paylaşıp paylaşmadıklarına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....

- Tablo 3.4.14.** İş yerinde yapılan işlerin gizli tutulmasının dedikodulara sebep olup olmayacağına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....
- Tablo 3.4.15.** Çalıştıkları kurumda yoğun olarak dedikodu yapılıp yapılmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....
- Tablo 3.4.16.** Yöneticilerin çalışanlar ile iletişim kurmaktan kaçınıp kaçınmadıklarına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....
- Tablo 3.4.17.** İş yerinde bilgi almak ve vermek için tüm kurumsal iletişim araçlarından faydalanılıp faydalanılmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı.....
- Tablo 3.4.18.** Çalışanlar arasındaki çatışmanın kişisel olup olmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....
- Tablo 3.4.19.** Çalışanlar arası çatışmanın kültürel farklılıklardan kaynaklanıp kaynaklanmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....
- Tablo 3.4.20.** Kurumun birimlerinin birbirinden uzak olmasını iletişimi engelleyip engellemeyeceğine ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....
- Tablo 3.4.21.** Çalışanların üst kademe yöneticilerle yüz yüze görüşüp görüşemediklerine ilişkin düşüncelerin dağılımı.....
- Tablo 3.4.22.** Üst kademe yöneticilerle görüşmenin hiyerarşik yapılar izlenerek gerçekleşip gerçekleşmediğine ilişkin düşüncelerin dağılımı.....
- Tablo 3.4.23.** İş yerinde her türlü uygulamada açıklık ve şeffaflık var mı yok mu düşüncelerine ilişkin dağılım .....
- Tablo 3.4.24.** Katılımcıların yaptıkları iş ile ilgili bilgilere kolaylıkla ulaşip ulaşamadıklarına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....
- Tablo 3.4.25.** Çatışmaların yöneticilere kolay ulaşamamaktan kaynaklanıp kaynaklanmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı.....
- Tablo 3.4.26.** Bu kurumda statüsü yüksek olanlara ulaşmanın zor olup olmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı.....
- Tablo 3.4.27.** İş ile ilgili yeterince toplantı yapılıp yapılmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı.....
- Tablo 3.4.28.** Çalışanlara iş ile ilgili eğitim programlarının düzenlenip düzenlenmediğine ilişkin düşüncelerin dağılımı.....
- Tablo 3.4.29.** Kurum çalışanlarının işlerini severek yapıp yapmadıklarına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....
- Tablo 3.4.30.** Yaptıkları işin yetenek ve becerilerini kullanmayı sağlayan bir iş olup olmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı .....
- Tablo 3.4.31.** Katılımcıların işlerinde terfi etme ve ilerleme imkanlarının var olup olmadıklarına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....

**Tablo 3.4.32.**Kurumda terfilerin kıdem esasına göre gerçekleşip gerçekleşmediğine ilişkin düşüncelerin dağılımı.....

**Tablo 3.4.33.**Çalışanların yaptıkları işin sosyal hayatlarında saygınlığını arttırıp arttırmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....

**Tablo 3.4.34.** Kurumda çalışanlara yapılan işle ilgili teknik destek verilip verilmediğine ilişkin düşüncelerin dağılımı.....

**Tablo 3.4.35.**Katılımcıların çalıştıkları ortamın fiziksel koşullarının (ısı, aydınlatma, temizlik, sağlığa uygunluk vb.)uygun olup olmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....

**Tablo 3.4.36.**İş yerinde çalışanların iş güvenliği açısından gerekli tüm önlemlerin alınıp alınmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı.....

**Tablo 3.4.37.**Katılımcıların aldıkları ücretin fizyolojik (yeme, içme, barınma, sağlık, vb.) ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....

**Tablo 3.4.38.**Katılımcıların aldıkları ücretin sosyal ihtiyaçları (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) doğrultusunda yeterli olup olmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı.....

**Tablo 3.4.39.**Katılımcıların buldukları kurumda çalışmaktan memnun olup olmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı.....

**Tablo 3.4.40.** Kurumsal İletişim Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler.....

**Tablo 3.4.41.** İş Tatmini Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler.....

**Tablo 3.4.42.**İş Tatminine Ait Güvenirlilik Analizi Sonuçları.....

**Tablo 3.4.43.** Kurumsal İletişime Ait Güvenirlilik Analizi Sonuçları.....

## GİRİŞ

Kurumsal iletişim, örgüt içinde belirli amaçlar doğrultusunda planlanan hedefleri gerçekleştirmeye yönelik olarak yapılan genel iletişim faaliyetleridir. Bu alan literatürde 15 yıllık bir geçmişe sahip olduğundan oldukça yenidir. Bu kavramın tanımlarından biri şu şekildedir: Kurumsal iletişim, iç ve dış iletişimin bilinçli kullanılan tüm türlerinin, kurumun ilişki içinde olması gereken gruplarla olumlu bir temel yaratacak şekilde olabildiğince etkin ve verimli bir şekilde uyumlaştırıldığı bir yönetim aracıdır. Bir diğer tanım şöyledir: Kurumsal iletişim, kurumun varlığını sürdürülebilmesi için, gerek kurum içinde kurumsal yapıyı oluşturan bölümler ya da gruplar arasında; gerekse kurum dışında kurum ile çevresi arasında sürekli bilgi ve düşünce alışverişine olanak sağlayan bir süreçtir.

Günümüzde teknolojinin hızla gelişmesi, küreselleşme, kişilerin istek ve ihtiyaçların değişmesi, toplam kalite kavramının gelişmesi ile çalışanların yönetime katılma ve daha adaletli yönetilme istekleri, şirket evlilikleri ve yoğun rekabet ortamının olması, insanların istek ve beklentilerinin artmasına yol açmıştır. Teknoloji ve beklentilerde yaşanan değişmelerle çalışanların iş biçimleri de değişmektedir. Yeni iş tanımları ortaya çıkmakla birlikte iş gücü dönüşümünde de kurumsal iletişimin önem kazanmaya başlamaktadır.

Hedef ve amaçları ne olursa olsun, kurumsal özellikleri bünyesinde barındıran ve bu özellikleriyle toplumsal yapının bir parçası olan kurum ve kuruluşlar, yaşamlarını içte ve dışta kurulan bir ilişkiler düzeni içinde sürdürmektedir. Bu ilişkilerin kontrol altına alınması, belirli bir yapısal düzen ve amaç içinde işlemesi etkili bir iletişim politikasının izlenmesini zorunlu kılmaktadır. Çünkü kurumların, işlevleri doğrultusunda dinamik bir yapıyı oluşturmaları ve geliştirerek sürdürmeleri gerekmektedir.

Bu çalışmada Kurumsal İletişim Araçları ve İş Tatmini kavramları incelenecektir. Giriş bölümünün ardından birinci bölümde Kurumsal İletişim konusuna yer verilmiştir. Bu bölümde kurumsal iletişimin tanım ve kapsamı, stratejik amaç ve işlevi, türleri ve araçları, kurum içi iletişim, kurumsal iletişim araç ve yöntemleri, çalışanlar ve kurum içi iletişim gibi konular ele alınacaktır. İkinci bölümde iş tatmini, iş tatminin genel özellikleri, iş tatminin önemi, kurum açısından iş tatmini, birey açısından iş tatmini, iş tatmin boyutları gibi konular ele alınacaktır. Çalışmanın üçüncü bölümünde araştırmanın amacı ve önemi, araştırma modeli, araştırma hipotezleri, araştırma verilerinin analizleri gibi konular ele alınacaktır. Çalışmanın dördüncü bölümünde tartışma ve sonuç, kaynaklar ve ekler yer alacaktır.



# 1.BÖLÜM

## KURUMSAL İLETİŞİM

### 1.1.Kurumsal İletişim Tanım Ve Kapsam

Türk Dil Kurumu'na göre "kurum evlilik, aile, ortaklık, mülkiyet gibi köklü bir yapıyı içeren, genellikle devletle ilişkisi olan yapı veya birlik, müessese olarak ifade edilirken, iletişim ise duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, komünikasyon olarak ifade edilmektedir(TDK,2017)."

Yukarıdaki ifadelerden yola çıkarak kurumların, birlikte yaşayan insanların davranış ve eylemleri sonucunda oluştuklarını söylemek mümkündür.Kurumsal iletişime ait literatürde yer alan farklı tanımlamalar şunlardır:

- ❖ Kurumsal iletişim genel bir tarifile kurumun bütün paydaşlarıyla, hedef kitleleriyle sürdürdüğü iletişimin tamamını içerir(Karsak,2016:13).
- ❖ Kurumsal iletişim; halkla ilişkiler, kamu ilişkileri, yatırımcı ilişkileri, kurumsal reklamcılık, çevre iletişimi ve iç iletişimi kapsar ve heterojen bir grup oluşturan dört iletişim özelliği gösterir.Kurumsal iletişim; hissedarlar, ekonomik alandaki gazeteciler, yatırım analistleri, kural koyucular ve yasa koyucularla olan ilişkilere yöneliktir.Kurumsal iletişimin uzun vadeli bir bakış açısı vardır ve satışı arttırmaya yönelik doğrudan bir amacı bulunmaz.Pazarlama iletişimiyle karşılaştırıldığında, kurumsal iletişim; abartı ve gösterişin sınırlı olduğu ve mesajların daha biçimsel olduğu farklı tür bir iletişim uygular(Mengü,2016:6-7)
- ❖ Kurumsal iletişim, kurum kimliğini ve temsil ettiği değerleri personeline, paydaşlarına ve kamuoyuna kurumun görülmeyi arzu ettiği biçimde sergileyebilme çabalarının bir sonucudur(Silen,2015)
- ❖ Kurumsal iletişim, kurumun amaç ve hedeflerine ulaşması, işleyişini sağlaması için gereken üretim ve yönetim süreci içinde, bir yandan kurumu oluşturan bölüm ve ögeler arasında eşgüdümü, bilgi akışını, motivasyonu, bütünleşmeyi, değerlendirmeyi, eğitimi, karar almayı ve denetimi diğer yandan ise dış hedef kitleyle etkileşimi sağlayarak kurumun itibarını yönetmek adına belli kurallar içinde gerçekleşen iletişim sürecidir(Ertan Acar,"Kurumsal İletişim Yönetimi Nedir?",Radikal,01 Aralık 2015).

Bu bağlamda kurumsal iletişim, çalışanlar arasında kurumlarda ortaya çıkan tüm iletişimi kapsar.

Bu tanımlamalara göre kurumsal iletişim faaliyetleri;

- ❖ sponsorluk uygulamalarını
- ❖ halkla ilişkileri
- ❖ medya ve ilişkileri
- ❖ itibar yönetimini
- ❖ kurumsal reklamcılığı

- ❖ lobicilik faaliyetlerini
- ❖ kurum içi iletişimi
- ❖ itibar yönetimi uygulamalarını içermektedir(Karsak,2016:13)

Güngör(2011:192-195) kurum içinde etkin bir iletişim politikasının uygulanması için dikkat edilmesi gerekenleri şu başlıklar altında ele almıştır:

- ❖ Yöneten-yönetilen iletişimde karşılıklılık
- ❖ Empati
- ❖ Memnuniyet ölçüm çalışmaları
- ❖ Yatay iletişim alanları
- ❖ Klikleşmeler
- ❖ Örgüt kimliğinin benimsetilmesi
- ❖ İnsana değer verilemesi
- ❖ Teknolojinin kullanımı
- ❖ Örgüt içi iletişimde sapkın durumlar

Kurum, ortak bir gayeyi paylaşmak amacıyla bireylerin bir araya gelmesiyle oluşturduğu topluluk olarak ifade edilmektedir.Kurumsal iletişim ise, kurum ile ilgili çeşitli bilgi ve düşüncelerin aktıldığı kan damarlarına benzer.Bu tanıma göre, kurumları biçimsel kurum ve toplumsal kurum olarak ayırmak yerinde olacaktır.

Biçimsel kurumlar içinde yer alan bireylerin, yüklenecekleri rol ve yerine getireceği görevler, plan ve program dahilinde ifade edilir.Üniversite, belediye, fabrika, sivil toplum kuruluşları biçimsel kurumlara örnek olarak verilebilir.Toplumsal kurumlarda üyelerin rolü, faaliyet ve görevleri zaman içerisinde kendiliğinden oluşur.Bu kurum oluşumunda bireylerin davranışları, yazılı olarak değil toplumsal kurallar çerçevesinde düzenlenir.Aile, arkadaş grupları toplumsal kurumlara örnek verilebilir.

Her iki kurum yapısında da insanlar arası ilişkilerin belirli davranış kalıpları içinde gerçekleşmesi ve düzenlilik göstermesi, üyelerin uymak zorunda olduğu kuralların bulunması ortak özelliklerdir(Karsak,2016:15)

Pazarlama iletişimi, bir mal ya da hizmetin pazarlanması sırasında kullanılan tüm iletişim fonksiyonlarını içinde barındıran genel bir ifadedir. Pazarlama iletişiminde temel amaç, toplanılan bilgileri aktarmak, hedeflenen kitlede ürün ya da hizmete yönelik istek yaratmak ve bunun sonucunda satışları arttırmaktır (Vural ve Bat,2013:40).

## **1.2 Kurumsal İletişim Stratejik Amaç Ve İşlevi**

Kurumlar için iletişim, kalite ve verimliliğin temelini oluşturan bir işleve sahiptir.Kendinin farkında olan bir yönetim için vazgeçilmez araçlardan bir tanesidir.Devamlılığı olan ve

düzenli bir kurumsal iletişimin oluşturulması planlama, örgütlendirme, yöneltme, eşgüdüm, denetleme ve yöneticilerin yetiştirilmesi gibi yönetimin temel işlevlerinin başarılı bir şekilde yürütülmesine bağlıdır.

Kurumsal iletişimin işlevleri ve amaçları şunlardır( Ertan Acar,"Kurumsal İletişim Yönetimi Nedir?",Radikal,01 Aralık 2015):

- ❖ Kurumsal iletişim, örgütte çalışanları ve örgütlerin bölümlerini birbirine bağlayan temel bir alt sistemdir. Böylece, personel ve bölümler hem uyumlu ve hem de eşgüdümlü çalışabilirler.
- ❖ Kurumsal iletişim, örgütte çalışan kişi ve grupların, örgütün ortak amaçları doğrultusunda gerçekleştirdikleri ileti alışverişidir. Örgütte eylemlerin sürdürülmesi, sorunların çözülmesi ve yaratıcı gücün oluşturulması kurumsal iletişim ile gerçekleşebilir.
- ❖ Kurumsal iletişim, dış dünya ile örgüt arasında sağlıklı bir bilgi alışverişi sağlar. Hızla değişen çevre ve rekabet koşulları karşısında örgütlerin kendilerini yeni koşullara adapte etmeleri, güvene dayalı ilişkiler kurmaları, olumlu imajla birlikte itibarı yönetmeleri kurumsal iletişim ile sağlanır.
- ❖ Kurumsal iletişim, örgüt yönetiminin en önemli aracıdır. Örgütte planlama, eşgüdüm, karar verme, güdüleme ve denetimin sağlanabilmesi etkili bir kurumsal iletişimi gerektirir.
- ❖ Kurumsal iletişim, örgütte hiyerarşi aşamalarının belirlenmesinde ve otoritenin sağlanmasında önemlidir. Gelen ve giden iletiler, belgeler, bilgiler ve dokümanlar kurumsal iletişim kuralları çerçevesinde saklanır, bilgi ve belge arşivleri oluşturulur.
- ❖ Kurumsal iletişim, örgütte istihdam edilenlerin oluşturdukları küçük grupların birbirleriyle ve örgütün tamamıyla sağlıklı ilişkiler kurmalarında önemli rol oynar. Örgütün bütünlüğünün ve personelin ait olma duygularının geliştirilmesini sağlar.
- ❖ Kurumsal iletişim, içsel olarak örgütte karşılıklı güvenin ve serbest bilgi akışının, dışsal olarak da iyi hizmet ve hedef kitle beklentilerine ilginin kaynağıdır.

Uluslararası kurumsal iletişim yönelimleri ve uygulamaları 2011 yılı çalışması, sonuçları oldukça ilginç ve yalnızca iletişim mesleği ile uğraşanları değil, aynı zamanda genel olarak iş

dünyasında nasıl bir değişim olduğunu da bize göstermesi açısından önemlidir.Araştırma dikkat çeken birkaç önemli konu yer almaktadır(Mengü,2016:4-5):

- ❖ Küresel ekonomik durumun belirsizliği nedeniyle, kurum kültürü ve iş gören ilişkilerine daha çok önem verilmeye başlanmıştır.Kurumlar artık çalışanlarının en önemli değer olduğunun farkına varmışlar onların motivasyonlarını yükseltmeye ve onlara yatırım yapmaya başlamışlardır.
- ❖ Kurumlar artık işgörenin en önemli değer olduğunun farkına varmışlar ve iş görenlerin motivasyonlarını arttırmaya odaklanmışlar, onlara yatırım yapmaya başlamışlardır.
- ❖ İletişim; yöneticileri öncelikle kendi görevlerinin CEO danışmanlığı ve kurumsal itibarın yönetilmesi olduğunu düşünmektedirler.Onlar, iletişimi stratejik bir işlev olarak konumlandırmakta ve bulunulan ortamda kurumsal itibarın önemine dikkat çekmektedir.

Kurumsal iletişimde var olması gereken işlevleri dört başlık altında özetleyecek olursak (Çağlar,2011);

- ❖ Kurum içi ve kurum dışı faaliyetleri destekleme (düzenleme işlevi).
- ❖ Kurum ve ürün yönetimine kimlik oluşturma (ikna etmek işlevi).
- ❖ Kurum içi ve kurum dışı hedef kitleye bilgi verme (bilgiyi verme işlevi)
- ❖ İyi bir kurum vatandaşı olarak bireyleri toplumsallaştırma (bütünleştirme işlevi).

### 1.3.Kurumsal İletişimin Türleri Ve Araçları

Van Riel'e göre; kurumların genelinde hakim olan üç çeşit iletişim faaliyeti görülmektedir: Yönetim iletişimi, pazarlama iletişimi ve örgütsel iletişim. En stratejik olanı, bir kurumun yönetim derecesiyle bu kurumun iç ve dış paydaşları arasındaki iletişimi kapsayan "yönetim iletişimi"dir.Yönetim derecesi, bir kurumdaki önemli kaynaklara ulaşma ve bu kaynakları elinde tutma hakkına sahip tüm personeli içine almaktadır.Bir başka ifadeyle, yönetim derecesi yalnızca üst düzey yöneticileri değil, bir kurumun çeşitli düzeylerdeki iş bölümlerini ve bölüm amirlerini de içermektedir.Örneğin, yöneticilerin hazırladığı karar verme ve uygulama koymayla ilgili (yönetimsel) iletişim, stratejik iletişimin alanına girmektedir.Bir başka deyişle üst düzey yöneticilerin çeşitli ortamlarda yaptıkları faaliyetler, kurumun imaj ve itibar oluşumuna katkı sağlar(Mengü,2016:5-6).

Yönetim iletişiminde etkili olmak için şirketler büyük ölçüde, kurumsal iletişim ve pazarlama iletişimi alanındaki uzmanlarına güvenirler.Pazarlama iletişimi pek çok şirkette, bütçenin büyük bir bölümünü alır ve ürün tanıtımı,tutundurma, reklam, satış ve sponsorluk

faaliyetlerini içine alır.Bu etkinlikler "kurumsal iletişim" tarafından desteklenir ve genellikle bu süreçte halkla ilişkiler, sosyal sorumluluk faaliyetleri ön plana çıkar. Yönetim iletişimi; pazarlama ve kurumsal iletişim tarafından desteklendiği zaman daha etkili olur. Bunun iki sonucu mevcuttur: İlki yöneticilerin kendi imkanlarının ve sınırlılıklarının bilincinde olması gerekir.İkinci olarak, iletişim alanındaki tüm uzmanların,iletişim konusunda yönetimi nasıl destekleyeceklerini anlamaları gerekir.Uzmanlar yönetime danışmanlık yapmanın yanı sıra, kurumun amaçlarının gerçekleştirilmesine de profesyonel ve eleştirel olarak katkıda bulunmalıdır.

#### **1.4. Kurum İçi İletişim**

Örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmesi , verimliliklerini arttırması, olumlu kurumsal imajın oluşturulması, her şeyden önce düzenli ve dinamik kurum içi iletişim yapısının oluşturulmasıyla mümkündür. Kurum içi iletişime ilişkin literatürdeki tanımlardan bazıları şunlardır:

- ❖ Kurum içi iletişim; iki veya daha fazla kişi arasında bilgi, fikir, düşünce, anlam, duygu ve tutumları belli bir sonuca ulaşmak ya da davranışları etkilemek amacıyla simgelere dönüştürülerek belirli bir araç ya da araçlar vasıtasıyla aktarılması, iletilmesi, anlaşılması ve davranışa dönüştürülmesi sürecidir( Bakan ve Bütükbeşe,2004:3).
- ❖ Kurum içi iletişim, yöneticilerin yolladığı mesajın personele iletilmesini, benimsetilmesini, onları harekete geçirmeyi de kapsar. Kurum içi iletişim, kurumsal hedefleri gerçekleştirmek için yapılan işlem ve eylemlerden geribildirim kanalıyla tepkileri, yanıtları taşımak zorundadır. Böylece kurum içi iletişim, hem yöneticinin iş göreni etkilemesini, hem de personelin yöneticiye cevabını içeren iki yönlü bir iletişim süreci olarak işler. Örgütün her köşesinde varlığını ve önemini kabul ettiren iletişim düzeni, aynı zamanda örgüt düzeninin başarısını da yansıtır(Çağlar,2011).

Günümüzde iş dünyasında hakim demokratik yönetim anlayışı personelle iletişimin ve onların yönetime katılımlarının önemine dikkat çekmektedir.Çalışanlar maddi kazançlarının yanı sıra manevi anlamda da iş tatminine ihtiyaç duymaktadırlar.Manevi tatmin, iş verimini ve kalitesini buna bağlı olarak da işgücü dönüşüm oranını da olumlu olarak etkilemektedir.Tatmin edici olmayan koşullarda personelin, iş doyumu, saygınlık, takdir görmek gibi manevi koşullardan yoksun kalması, iş verimin düşmesine neden olmaktadır.Bu koşulların sağlanabilmesi için, personelin maddi ve manevi beklentileri olan bir kişi

olduğunun farkına varılması, yönetime katılımının sağlanması etkili bir iletişim sistemiyle gerçekleşir(Peltekoğlu,2009:518-519).

Kurum amaçladığı ürün ve hizmet sunumunu yapabilmesi, ya da amaçladığı rekabet ortamını yaratabilmesi için ilk olarak iç yapısını çok iyi örgütlemesi gerekmektedir.Kurumlarda iç yapının örgütlenmesinde uygun iletişim politikalarının oluşturulması önemlidir.

Kurum içinde etkin bir iletişim politikasının uygulanması için dikkat edilmesi gereken noktaları Güngör şu şekilde sıralamaktadır(Güngör,2011:192-195):

- ❖ Yöneten- yönetilen iletişimde karşılıklılık
- ❖ Empati
- ❖ Memnuniyet ölçüm çalışmaları
- ❖ Yatay iletişim alanları
- ❖ Klikleşmeler
- ❖ Örgüt kimliğinin benimsetilmesi
- ❖ İnsana değer verilmesi
- ❖ Teknolojinin kullanımı
- ❖ Örgüt içi iletişime sapkın durumlar

#### **1.4.1 Kurum İçi İletişimin Amaçları**

Kurum içi iletişimin amaçlarını şu şekilde belirtmek mümkündür:

- ❖ Örgütsel politika ve kararların personele duyurulması
- ❖ Yıllık bütçe, gelir, faaliyet ve projelerin personele duyurulması
- ❖ Şirket birleşmeleri durumlarında bilgilendirme
- ❖ İş güvenliğine ilişkin bilgileri personele iletme
- ❖ Kurum yayınları aracılığıyla personeli sürekli bilgilendirme
- ❖ Ücret artışları, primler, ikramiyeler, izinler, eğitimler konusunda bilgilendirme-  
motivasyon
- ❖ Personeli kariyer odaklı bilgilendirme
- ❖ Çeşitli birimlerin, kurumsal yayınlar aracılığıyla tanıtılarak personelin kuruma ilişkin bilgileri artırılması
- ❖ Kurumun personeli aracılığıyla toplumda tanınması  
Çalışanlar doğrudan tanıtım aracıdır(Karsak,2016:76).

Bir başka ifadeyle belirli dinamik süreçler ve kurallar etrafında gerçekleşen kurumsal iletişimin amaçlarını şu şekilde sıralanmak mümkündür(Tabak,2017):

- ❖ Kurumsal birimleri ve kurum çalışanlarını birbirine bağlayan kurumsal iletişim, temel bir alt sistem işlevi görmekte ve böylece işletme birimlerinin ve çalışanların eşgüdüm ve uyum içinde çalışmasını amaçlamaktadır.
- ❖ Kurum bünyesindeki grup ve kişilerin ortak kurumsal amaçlar doğrultusunda ileti alışverişi gerçekleştirmesini sağlayarak kurumsal faaliyetlerin sürdürülmesi, yaratıcı iklimin oluşturulması ve sorunların çözülmesini amaçlamaktadır.
- ❖ Organizasyon ile dış çevre arasında sağlıklı bir bilgi alışverişinin sağlanmasını ve hızlı değişen rekabet ve çevre koşullarına kurumsal olarak adapte olunmasını sağlamaktadır.
- ❖ Kurumların kamuoyu ve kurum vatandaşları tarafından beğenilen, güvenilen ve takdir edilen bir işletme olarak imajının güçlenmesine yol açmaktadır

Bütün kurumlar bireylerden meydana gelir, dolayısıyla bir kurumun işleyişi yazılı kurallar ile sınırlandırılmaz.Kurumu bir yapı olarak ele alırsak, yönetim bu yapının çalışmasını devamlılığını sağlayan bir güçtür.

#### **1.4.2 Kurum İçi İletişimin İşleyiş Süreci**

Kurum içi iletişimin işleyiş sürecini biçimsel iletişim ve biçimsel olmayan iletişim kanalları olmak üzere iki başlık altında inceleyeceğiz.

##### **1.4.2.1 Biçimsel İletişim**

Biçimsel iletişimi; kurumda kurumsal kurallar doğrultusunda gerçekleştirilen, kurum üyelerinin kişiliklerinden ayrı tutulmuş bir iletişim türü olarak ifade edebiliriz.Biçimsel iletişim, bir kurumda bulunan tüm bölümler arasındaki bilgi alışverişini kapsar.Biçimsel iletişim, kurumda var olan hiyerarşik yapıya uygun olarak işler.Biçimsel iletişim; dikey iletişim, yatay iletişim ve çapraz iletişim olarak üç bölümde incelenir.

Dikey iletişim ise, yukarıdan aşağıya iletişim ve aşağıdan yukarıya iletişim olmak üzere iki şekilde meydana gelir.

- ❖ Aşağıdan yukarıya iletişim ile; alt kademelerden üst kademelere bilgi alışverişinin sağlanması amaçlanmaz. Kurumun en alt kademedeki personelinden, en üst kademeye mesaj iletilmesi sürecini kapsar.Bu iletişim türünde bilgi akışı genellikle, astın üstüne o kişinin de kendi üstüne rapor vermesi şeklinde, hiyerarşiye uygun bir

şekilde gerçekleşir. Yöneticilerin verdikleri kararların daha doğru olabilmesi için bu iletişim türü gereklidir (Vural, Bat, 2015: 144-145).

Karsak (2016: 77-78) yukarıdan aşağıya iletişim, yatay iletişim ve çapraz iletişimi de şu şekilde ifade etmektedir.

- ❖ Yukarıdan aşağıya iletişim de; yöneticiden personele bilgi alışverişini sağlamak amaçlanır. Yöneticiler; emirleri, kuralları, kararları, yönergeleri iletirler. Personellerin bilgilendirilmesi temel hedeftir.
- ❖ Yatay iletişim; aynı kademeye sahip yöneticilerin, ortaklaşa bağlı oldukları üst kademeye başvurmadan, üst kademenin emrine gerek kalmadan, karşılıklı olarak kendilerini ilgilendiren konularda işbirliği yapmaları durumunda ortaya çıkar. Çalışanlar arasında kurum içinde dayanışma ruhu oluşturur.
- ❖ Çapraz iletişim; kurum yapısında aynı düzeyde olmayan yönetim merkezleri arasındaki mesaj iletimini tanımlar. Özellikle proje tipi etkinliklerde görülen iletişim türlerinden biridir. Çapraz iletişimin en belirgin özelliği zaman tasarrufu sağlamasıdır. Çalışanların bu süreçte bağlı oldukları yöneticiyi haberdar etmesi gerekmezdir.

#### **1.4.2.2 Biçimsel Olmayan İletişim Kanalları( Doğal İletişim)**

Çalışanların, resmi olmayan ilişkiler ağının bütününe içermektedir. Biçimsel iletişim, genellikle kurumun iletişim gereksinimlerini karşılamak için kullanılırken, doğal iletişim çalışanların sosyal faaliyetlerini yürütmek için kullandığı bir iletişim türüdür.

Doğal iletişim süreci, kurum içinde bilginin dedikodu (fısıltı gazetesi) ve söylenti şeklinde hızla yayıldığı bir süreci ifade eder. Bu iletişim süreci biçimsel iletişim yollarının yetersiz kaldığı durumlarda, kurum üyelerinin ihtiyaçlarından oluşur. Biçimsel iletişimin boşluklarını, bu iletişim süreci kapatır. Kısaca ifade edecek olursak, istenilen düzeyde bilgi akışının sağlanmadığı durumlarda kurum içi iletişim, dedikodu ve fısıltı şeklinde ortaya çıkar. Doğal iletişim, kurumdaki çalışanlar arasında kendiliğinden var olmakta ve hiyerarşik bir yapılanma söz konusu olmamaktadır (Vural, Bat, 2015: 144).

Doğal iletişim sürecinde, iletişim daha çok dedikodu ve söylentiyle gerçekleşir. Bu iletişim sürecinin sakıncası mesajın kaynaktan alıcıya ulaşana kadar değişikliğe uğraması ve istenmeyen anlamlara yol açmasıdır. Bu olumsuzluklara yol açmamak için biçimsel iletişim kanallarının doğru bir şekilde işletilmesi gerekir (Karsak, 2016: 78)



### 1.4.3 Kurumsal İletişimi Engelleyen Faktörler

İletişim, kaynağın duygu, düşünce ve bilgilerini bir davranışı oluşturmak veya bir fikri aktarmak amacıyla alıcıya/alıcılara iletilmesi olgusudur. Kurumsal iletişimi engelleyen faktörler genellikle alıcı ve kaynak arasındaki uyumun sağlanmaması, bu uyumun sağlanması için gerekli olan geri bildirim yanlı değerlendirilmesi, tarafların kişisel farklılıkları veya fiziki ortamın yetersiz kalması sebebiyle ortaya çıkmaktadır.

Kurumsal iletişimi engelleyen faktörler(Erdoğan,2007:425-431);

- ❖ Algılamada kişiselilik
- ❖ Hatalı tamamlama
- ❖ Kaynağa güvenmeme
- ❖ Mesaj-inanç ilişkisi
- ❖ Bilinç dışı iletişim
- ❖ Dil ve kelime bilgisi yetersizliği
- ❖ Statü etkisi
- ❖ Kültürel engeller
- ❖ Cinsiyet farkı
- ❖ Kişilik uyumsuzluğu şeklinde ifade edilebilir.

### 1.5 Kurumsal İletişim Araç Ve Yöntemleri

İletişim; sözlü iletişim, sözsüz iletişim ve yazılı iletişim olarak üçe ayrılmaktadır.

#### 1.5.1 Sözlü İletişim

Sözlü iletişim insan iletişiminin temelini oluşturur. Günlük hayatımızın her anında yer alan sözlü iletişim, yüz yüze ve kitle iletişim araçları aracılığıyla gerçekleşir. Kişiler ürettikleri bilgileri birbirine ileterek anlamlı hale getirirler. Kaynak ve alıcı arasındaki konuşmanın her türü, sözlü iletişim olarak açıklanabilir. Dolayısıyla sözlü iletişim, kelimelerin telaffuz edilmesi ile gerçekleşen bir iletişim olduğu için ses ve işitmeye dayalıdır. Sözlü iletişimde kullanılan araçlara göre mekan ve zaman birlikteliği veya farklılığı oluşur. Sözlü iletişimi, en yoğun ve en yaygın olarak bir araç kullanmaya gerek duymadan yüz yüze etkileşim içerisinde gerçekleştiririz. Dolayısıyla yüz yüze iletişim, aynı mekan ve aynı zaman dilimi içerisinde birbirimizi duyabileceğimiz mesafeler içerisinde gerçekleşir.

Günümüzde hızla gelişen iletişim teknolojileri özellikle; telsiz, telefon, radyo, televizyon, bilgisayar gibi araçlar sayesinde coğrafi uzaklıkları ortadan kaldırmıştır. Bu durum, bireyler arası iletişimde aynı mekanda ve aynı zamanda olma koşulunu da ortadan kaldırmıştır. Söz

konusu iletişim teknolojileri, bireylere dünyanın her tarafıyla eş zamanlı iletişim kurma olanağı sağlamıştır. Bu nedenle, insanların iletişim kurmak için bir araya gelme ve aynı mekanda bulunma ihtiyaçları, önemli ölçüde ortadan kalmıştır. Sözlü iletişim alanının önemli ölçüde genişlemesinin nedenlerinden biri de, görüntülü sabit ve mobil telefonların hızla yaygınlaşmasıdır. Sözlü iletişimin pek çok üstünlüğü vardır; iletilen mesajın anlaşılma derecesi denetlenebilir, soru sorulabilir, verilen cevaplar denetlenebilir ve anlaşılmayan bir konu varsa, ona dair açıklık getirilebilir. Geri bildirimde eş zamanlı olarak bulunulabilir. Buna karşılık sözlü iletişimde, söylenen bir kelimenin yazı ile ifade edilen bir kelimeye oranla, yanlış anlaşılma olasılığı daha yüksektir. Sözlü iletişimle alıcı tarafından algılanan mesaj, zamanla ya tamamen, ya da kısmen unutulur veya değişikliğe uğrar (Çağlar, 2011).

Güngör (2011:85-89) sözlü iletişimin özelliklerini şu başlıklar altında ele almıştır:

- ❖ Sözlü iletişim kültürle biçimlenir
- ❖ Resmîlik ve gayri resmîlik
- ❖ Doğrudan veya dolaylı iletişim
- ❖ Soyutluk ve somutluk
- ❖ Argo ve espriler
- ❖ Metinlerarasılık
- ❖ Jargon olarak ifade ederken

sözlü iletişimin bağlamlarını kültürel ortam, toplumsal ortam, cinsiyet kimlikleri ve statü olarak ele almıştır. Sözlü iletişim biçimlerinin ise açıklama, soru, emir, itaat, bildirim ve ünlemeden oluştuğunu belirtmiştir.

### 1.5.2 Sözsüz İletişim Ve Beden Dili

Sözsüz iletişim her ne kadar söze dayanmasa da kendi içerisinde bir sistemi vardır. Sözsüz iletişim; ortama göre şekillendiğinden iletişim yokluğunu imkansız kılar ve yeri geldiğinde sözel iletilerden daha güvenilir bir kaynak oluşturur. Zaman zaman belirsizlik de içerir (Karsak, 2016:79).

Beden dili, insanların birbirlerini ilk anda anlamalarına olanak verir. Beden dili vücudumuzla dışa vurduğumuz iletilerdir. Beden dili bir yanıyla genetik ama diğer yandan da öğrenmeyle kazanılan bir yetidir (Güngör, 2011:73). Her kültürel, toplumsal ortamın kendi içerisinde geliştirdiği bir beden dili sistemi olduğu göz önüne alınarak bedenin farklı öğeleri aracılığıyla mesajlar iletilebilir.

Gövde: İletişim merkezimizi oluşturur.Gövdemizin hitap ettiğimiz kişiye doğru olması gerekir.

Baş: Hiç konuşmadan onaylama, reddetme, kibir vb. anlamları iletir.

Sözsüz iletişimin tiplerinden en yaygın kullanılan yüz ifadeleridir.

Yüz ifadeleri: İletişim isteği ilk olarak gözlerde başlar.Mimiklerimiz pek çok farklı mesaj vermemizi sağlar.Göz kırpma, kaş kaldırma, dudak bükme bunlara örnek olarak verilebilir.

Bir diğer sözsüz iletişim tipi jestler olarak bilinen el ve kol hareketleridir.

Eller ve kollar: Elin yan tarafının kullanılması kesinlik ifadesidir.Masaya yumruk vurma, zafer işareti, yardım etme gibi anlamlar verir.

Bacaklar: Bacakların ileri doğru uzatılması içinde bulunulan ortamda rahat olmanın göstergesidir(Karsak,2016:79).

Güngör(2011:78-82)sözsüz iletişimde bağlamsal etmenleri şu başlıklar altında ele almaktadır.

- ❖ Kültür
- ❖ Cinsiyet
- ❖ Zaman
- ❖ Uzam

### **1.5.3 Mekan Dili**

Mekan dili, iletişimde çok önemli bir yere sahiptir. Mekân iletişimde genellikle göz ardı edilir. Önemi ve iletişimdaki değeri yeteri kadar anlaşılmaz. Oysa iletişim ortamını oluşturan temel etkenlerden birisi içinde bulunulan mekandır. Çok büyük veya küçük, çok geniş veya dar, kalabalık ya da çok ıssız, sıcak ya da çok soğuk yerler iletişim üzerinde değişik etkiler yaratır. Bir mekanın düzenlenişi; mobilyaların biçimi, rengi, oturuluşun düzeni, kokusu, ışığı gibi mekânsal özellikler kişiler arası iletişim üzerinde etkili olur.

Her insanda bireysel bir mekan algısı bulunduğu ve bunun iletişim sürecinde etkili olduğu ileri sürülür. Bu alanda yapılan çalışmalar, Antropolog Edward Hall'un çalışmalarına dayanır. Hall bunu 4'e ayırır(Karsak,2016:80).

Mahrem(intimate)alan 0-45cm. Yalnızca çok özel kişileri kabul ettiğimiz alandır.

Kişisel(personel)alan 45-75cm.Kişisel alanımızda yabancıların yer almasından rahatsızlık duyarız.Kalabalık asansörler, metrolar vb.

Toplumsal (social) alan 75cm-2.5m Gündelik hayatımızda; marketteki kasiyer, banka veznesindeki memur ile koruduğumuz mesafeyi tanımlar.

Genel (public)alan 2.5m. Örneğin; siyasetçilerin bir mitingde topluluk ile koruduğu mesafedir.

#### **1.5.4 Yazılı İletişim**

Yazı, bireyler arasındaki ilişkilerde ve iletişimde, hem bağlayıcı, hem de güvenlik sağlayıcı işlevler üstlenir. Söz yazıya aktarıldığında kalıcı ve somut bir gerçeklik kazanır.Yazılı iletişimin gelişmesiyle birlikte, insan ve kurumsal ilişkilerin niteliği de değişime uğramıştır. Gerek bireyler arasında gerekse kurumsal ilişkilerde yazılı iletişim, anlaşmayı kolaylaştırıcı bir etkiye sahiptir. Belirli bir konuda çok çeşitli ve çok sayıda bireyle iletişim kurmak zorunda kalındığında, bu konuda en etkili yol hiç tereddütsüz yazılı iletişim olacaktır. Böylece, her bireyin aynı şeyi anlaması daha kolay gerçekleşebilecektir. Yazılı iletişim kalıcı olmasından dolayı kurumsal iletişimde en yaygın olan iletişim türüdür.Arşivlenebilmesi gerektiğinde eski bir bilgiye tekrar ulaşabilme olanağı da sağlar(Çağlar,2011).

Yazılı iletişimin amaçları şu şekildedir(Karsak,2016:80):

- ❖ Niçin yazıyoruz sorusunun cevabını belirlemek,
- ❖ Amaca uygun cümleler kurmak,
- ❖ Hedef kitleye uygun dille yazmak,
- ❖ Hiyerarşiye uygun dille yazmak,
- ❖ Kısa ve açık yazmak.

Son zamanlarda kurum içi iletişim tekniklerinde, çeşitlilik fazlalaşmış olsa da kurumlar gazete, dergi, broşür, bülten, kitapçık, afiş, şikayet kutuları ve kontrol edilebilen diğer iletişim araçlarıyla birlikte kullanıldığında güvenilirlik oranı oldukça yüksek olan duyuru panolarından yararlanmaktan vazgeçmemişlerdir

#### **1.6 Kurumsal İletişim ve Çalışan İlişkileri**

Kurum içi iletişimde öncelikle iletişim iklimi çok önemlidir.Burada yönetici ve lider düzeyinde çalışan bireylere büyük görevler düşmektedir. Lider ya da yöneticilerin personele yaklaşım tarzları, bu iklimin oluşması ve kurumda yerleşmesi için oldukça önemlidir.

Personel gelişimine yönelik uygulamaların daha kolay hale gelmesi için yapılması gerekenlerin birkaçı şunlardır(Mengü,2016:174-175):

- ❖ İç müşterileri ve pazarı, kurumun misyonu, pazarın bu süreç içindeki rolü hakkında bilgilendirmek.
- ❖ Kurum içinde fikir ve hizmetleri tanıtmak ve pazarlamak üzere, kurum içi bilgi aktarım ve iletişim kanallarının aktif bir biçimde işlemlerini sağlamak.
- ❖ Personele yönelik özel motivasyon programları uygulamak.
- ❖ Çalışanların, iş yaşamının kendilerini etkileyen tüm alanlarında aktif rol oynayabilmek için duydukları isteğin farkına varmak.
- ❖ Yöneticilerle personel arasındaki etkileşimi denetlemek.
- ❖ Kurum içi hizmetleri, eleştirel bakışla değerlendirmek ve performans boşluklarının nerelerde ortaya çıktığını saptamak amacıyla denetim mekanizmalarını geliştirmek
- ❖ Pazarlama araçlarını ve kavramlarını kurum içinde personelle birlikte kullanmak.
- ❖ Yöneticilerin, personelin yeteneklerini, tutumlarını, bilgilerini ve becerilerini anlamının gerekli olduğunu kabul etmelerini ve bunu geliştirmeye yönelik stratejilerinin bir parçası olmalarını sağlamak.
- ❖ Personel-müşteri etkileşimi artıracak bir kurum içi ortam yaratmak üzere sürekli çaba göstermek.

Çalışan gelişimi kavramı; personelin, yönetimin kendileriyle ilgilendiğini ve ihtiyaçlarını karşılamaya çalıştığını hissetmesi gerektiğini ifade eden bir kavramdır.Çalışan gelişimi kavramının başarıyla uygulanması, kurumsal sorumluluk, işe özen gösterme, işgücü dönüşüm oranında düşüklük, motivasyon ve iş tatminini kapsayacak şekilde personelin işlerine karşı olumlu bir tutuma sahip olmalarını da beraberinde getirecektir.Çünkü onların sadakat düşüklüğü, kalitesiz hizmet sunumu ve motivasyon eksikliği, işgücü dönüşüm oranının kurum içinde yüksek olması, kurum için zararlı sonuçlar ortaya çıkartacaktır.

### **1.7 Kurumsal İletişim Stratejisi Oluşturmak**

Kurumsal iletişim, çok genel bir ifadeyle, örgütün kendini tanımlayış biçiminden kaynaklanan dolayısıyla kimlikle bağlantılı olan bir kavramdır(Peltekoğlu,2009:548).

Pazarlama iletişimi, kurum iletişimi ve yönetim iletişimi "kurumsal iletişim" çerçevesine girmektedir. "Kurumsal iletişim" kavramı ile kurumlardaki iletişimin geliştirilmesine yönelik tutarlı bir yaklaşımdan söz edilir. Kurumsal iletişim, "kurumsal" bir bakış açısını benimsemektir. Kurumsal iletişim kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesine işaret

eder.Kurumsal iletişimde, yalnızca kurumun dış imajının geliştirilmesi değil, aynı zamanda kurum içi etkinliklerde önemlidir(Mengü,2016:187-188).

Strateji, " izlem ve bir ulusun veya uluslar topluluğunun, barış ve savaşta benimsenen politikalara destek vermek amacıyla politik, ekonomik, psikolojik ve askerî güçleri bir arada kullanma bilimi ve sanatı, sevkülceş (Türk Dil Kurumu,2017)"olarak ifade edilmektedir.

Özcan'a göre strateji(2011:50); bir kurumun uzun vadedeki yönü ve hedefidir:hızla değişen çevre, piyasa ihtiyaçlarını karşılama ve paydaşların beklentilerine cevap vermeye yönelik olarak kaynakların düzenlenmesi suretiyle kurumun avantaj elde etmesini sağlamaktadır.Strateji, ele geçen fırsatlardan en verimli şekilde faydalanmak ve gelecekteki başarıyı güvence altına almak amacıyla gerçekleştirilen karar alma süreçleri ve diğer uygulamaların toplamı olarak da ifade edilebilir.

Kurumsal iletişimin sorumluluklarını şu şekilde belirtmek mümkündür(Mengü,2016:188-189):

- ❖ "Markanın arkasındaki kuruluşun" (kurumsal marka) profilini meydana çıkarmak,
- ❖ Örgütün istenen kimliği ile marka özellikleri arasındaki uyumsuzluğu minimuma indirecek girişimleri geliştirmek.,
- ❖ İletişim alanında kimin hangi işleri yapacağını belirlemek,
- ❖ İletişimle ilgili konularda karar verme aşamasını hızlandırmak ve kolaylaştırmak adına etkin yöntemleri açık biçimde belirtmek ve uygulamak,
- ❖ Örgütsel amaçların ardındaki iç ve dış desteği ele geçirmek.

Miles ve Snow, tüm kurumların kendi endüstrisindeki diğer kurumlarla karşılaştırılınca dört kategoriden birine girdiği bir tipoloji sınıflandırmasının olduğunu ifade etmiştir.Miles ve Snow'a göre her tipin hitap ettiği piyasaya göz önüne alındığında kendine özgü bir stratejisi vardır ve her biri kendi piyasa stratejisi ile uyumlu olan belli bir teknoloji, yapı ve süreç yapılandırmasına sahiptir.Miles ve Snow'un belirttiği dört strateji tipi şunlardır(Özcan,2011:51-52):

- ❖ Savunmacı
- ❖ Arayışçı
- ❖ Analizci
- ❖ Tepki verici

Kurumsal iletişim stratejisi, kurumun iç çevresinin içinde bulunduğu koşullar göz önüne alınarak belirlenip geliştirilir, fakat bunlar yapılırken dış çevreninde göz ardı edilmemesi gerekir.

## **1.8 Kurumsal İletişimle Bağlantılı Alanlar**

Kurumsal iletişimle bağlantılı alanları kurumsal sosyal sorumluluk, kurum kimliği, kurumsal imaj, kurum kültürü ve itibar yönetimi olmak üzere beş başlık altında inceleyeceğiz.

### **1.8.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk**

#### **1.8.1.1 Tanım Ve Gelişim Süreci**

İçinde yer aldığımız yüzyılda hızla gelişim gösteren ve büyüyen kurumlar, varlıklarını devam ettirebilmek için ekonomik açıdan güçlü olmanın yanı sıra kamuoyunla iyi ve sağlam ilişkiler kurmanın da önemini farkına varmışlardır. Bu doğrultuda, işletmeler hedef kitleleriyle olan ilişkilerinde sorumluluklarının bilincine vararak, adım atmaya başlamışlardır. Çok uzun yıllar boyunca sadece ekonomik açıdan güç elde etmeyi, kar etmeyi hedefleyen işletmeler, iş görenlerinin ve çevrelerinin ihtiyaçlarını ve tatminini görmemezlikten gelmişlerdir (Karsak, 2016:27).

Kendilerine değer verildiğini hisseden, düşünceleri önemsenmeye başlayan, çalışma güvenceleri ve istekleri karşılanan personel daha verimli çalışarak işletmelerinin daha güçlü duruma gelmelerinde büyük rol oynamıştır. (Gürgen, 1997).

Sosyal sorumluluk teriminin ortaya çıkışının oldukça geçmişe dayandığı söylenebilir. Sheldon'un sosyal sorumluluk algısı sosyal çevrenin dört temel gözleminden çıkarılır. Bunlardan ilki personelde uyanan toplumsal ilgi, ikincisi personelin kendilerine ayıracakları boş zaman için talepleri, üçüncüsü personelin sendikalar gibi büyük topluluklar halinde bir araya gelmeleri ve dördüncüsü de problemleri çözmek için bilimsel yaklaşım ruhunun gelişimi. Sosyal sorumluluğun Amerikalı savunucularından John D. Rockefeller Jr.'a göre, personelin sosyal koşullarının iyi olması, yönetici için mal ve hizmet üretimi kadar önem arz etmelidir. Bir başka sosyal sorumluluk yanlısı Amerikalı iş adamı Henry Ford, kara göre hizmet üstünlüğü savunmakta, ancak hizmeti, üretim ve kardaki artış olarak yorumlamaktaydı (Peltekoğlu, 2009:190)

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramına ilişkin farklı tanımlar vardır:

"Kurumsal sosyal sorumluluk, isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığıyla toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir yükümlülüktür.(Karsak,2016:29-30)."

"Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin genellikle faaliyet gösterdikleri alanlarda gerçekleştirdikleri projelerle karşımıza çıkar. Bir işletmenin kurumsal sosyal sorumluluğunu yerine getirmesi, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, ortaklar, bulunduğu çevre, yatırımcılar ve çevreye karşı tamamen sorumlu olmasının yanı sıra tüm kararlarında bu unsurları göz önünde bulundurması anlamına gelmektedir(Arslan,2010)."

Tanımlardan da görüldüğü gibi, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarında asıl amaç kamuoyunun problemleriyle ilgilenmek, bunları düzenlemek ve desteklemektir.Burada dikkatle üzerinde durulması gereken konu, kurumsal sosyal sorumluluğun sadece kurumun sosyal sorunlara duyarlılığını göstermek için gerçekleştirdiği iyilik severlik, sponsorluk gibi faaliyetler olmadığı, kurumların etik, ekonomik ve hukuksal problemlerini de kapsadığıdır(Peltekoğlu,2007:188). Özetle, sadece yardım amaçlarıyla sınırlandırılmayacak, işletmenin bütün hedef kitlelerine olan sorumluluklarını içeren bir iletişim biçimidir.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı her geçen gün önemini arttırırken, kurum yapıları içerisinde bu faaliyetlerden sorumlu birimler kurulmaya başlanmıştır.Bu alanda yapılacak çalışmaların, kurum imajına ve itibarına kazandıracakları göz önüne alındığında, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin bu alanda uzman kişiler tarafından yönetilmesi büyük önem taşımaktadır.Dünyadaki işletmelerin birçoğuna bakıldığında, farklı isimlerde yapılanmış birimler tarafından bu faaliyetlerin uygulandığını görebiliriz(Karsak,2016:31).

Kurumsal sosyal sorumluluğun uygulama alanları da şunlardır(Peltekoğlu,2009:191-192):

- ❖ Ekoloji ve çevre
- ❖ Tüketici
- ❖ Toplumsal gereksinim
- ❖ Hükümet ilişkileri
- ❖ Maddi destek
- ❖ Çalışanlarla ilişkiler
- ❖ Ortaklarla ilişki
- ❖ Ekonomik faaliyetler



### 1.8.1.2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının İletişim Stratejisi

Kurumsal sosyal sorumluluk kampanyalarına başlamadan önce işletmelerin göz önüne alması gereken önemli faktörler bulunmaktadır. Kampanyanın işletmenin faaliyet alanıyla ilgili olması, kurum kültürü ile bütünleşen toplumsal ihtiyaçlar doğrultusunda seçilmesi gerekir. Başlanacak olan çalışmanın kurum kültürü, kurum felsefesi ve kurumsal amaçlarla uyumlu olması seçilen projenin yönetim tarafından personele anlatılarak personelin destek ve katılımının sağlanması açısından önemlidir.

Halkla ilişkiler kampanyasının izlediği araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarının, kurumsal sosyal sorumluluk kampanyalarının oluşturulması sürecinde de göz önüne alınması gereklidir. Konunun belirlenip, hedef kitlenin kararlaştırılması, araştırma aşamasının ilk adımıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk kampanyasında hedef kitle oldukça geniş olabilir. Müşteriler, personel, yatırımcılar hatta daha da genişleterek medya, yatırım analistleri, uluslararası etkinlikler ve sivil toplum örgütlerini içine alabilir. Analiz yöntemlerinden biri olan SWOT değişik stratejilerin değerlendirilmesinde tercih edilen yöntemlerden biridir. Bu analiz yöntemi aracılığıyla en güçlü ve en doğru strateji belirlenebilir. Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk kampanyasının hangi problemi çözüme kavuşturmak gayesiyle başlatıldığı araştırmalarla belirlenmelidir (Karsak, 2016:39).

### 1.8.2 Kurum Kimliği

Kurum kavramının Türk Dil Kurumu'nda "evlilik, aile, ortaklık, mülkiyet gibi köklü bir yapıyı içeren, genellikle devletle ilişkisi olan yapı veya birlik, müessese" olarak tanımlandığını daha önce ifade etmiştik, kimlik ise Türk Dil Kurumu'na göre; "herhangi bir nesneyi belirlemeye yarayan özelliklerin bütünü" olarak ifade edilmektedir (TDK, 2017).

Kurum kimliği bir kurumun, organizasyonun kimliğini ifade eder. Kurum içinde iş görenlerin davranışları, kurumun iletişim biçimleri, felsefesi ve görsel unsurlardan meydana gelir.

İşletmeler rakipleri karşısında fark edilmek istiyorsa, kurum kimliği oluşturması gerekir (Gülsünler, M. Kurum Kimliği Süreci Ve İşleyişi Üzerine Teorik Ve Uygulamalı Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 17: 282 (03.10.2017).

Bir kuruluşun, işletmenin, organizasyonun kimliğini ifade eden kurumsal kimlik, personel üzerinde onları motive edici etkiler yaratırken markanın, kuruluşun hedeflediği kitlelerle olumlu şekilde algılanmasını ve saygınlık kazanmasını sağlar. İşletmenin fiziksel olarak nasıl bilindiği ile ilgili olan kurumsal kimlik, işletmenin zihinsel olarak nasıl

anlaşıldığıyla ilgili olan kurumsal imajla etkileşim içerisindedir. İmaj en genel biçimde; "herhangi bir kişi, kuruluş ya da durum hakkındaki tüm görüşlerin toplamı" olarak açıklanabilir(Peltekoğlu,2009:544-545).

Kurumsal kimlik ile ilgili literatürde yer alan tanımlamalar şunlardır(Karsak,2016:52-53):

- ❖ Kurumsal kimlik bir kurumun kendini topluma tanıtmak için seçtiği tüm yollardır.
- ❖ Kurumsal kimlik bir kurumun kişiliğinin somut olarak ortaya konmasıdır. Kimlik, kurumun gerçek kişiliğini yansıtır ve planlar.
- ❖ Kurumsal kimlik kurumun kim ve ne olduğunu, kurumun kendini nasıl gördüğü ve böylece dünyanın kurumu nasıl gördüğüne ilişkin kurumun görsel ifadesidir.
- ❖ Kurumsal kimlik kurumun kendisini hedef kitlelere tanıtmak için kurum tarafından uygulanan görsel ve görsel olmayan araçların toplamıdır.
- ❖ Kurumsal kimlik, kurumun kendisini personellerine, müşterilerine, sermaye sağlayalarına ve topluma tanıtmak için kullandığı tüm yöntemlerin toplamıdır.

Kurum kimliği kurumların faaliyet alanlarında yaptıkları değişiklikler sonucunda yeniden tanımlanabilir. Kurumsal bir kimlik tasarım süreci şu dört aşamadan oluşur(Peltekoğlu,2009:561):

- ❖ Araştırma ve analiz
- ❖ Tasarım geliştirme
- ❖ Tasarım uygulama
- ❖ Gerçekleştirme

### **1.8.2.1 Kurum Kimliğini Oluşturan Öğeler**

Kurum kimliği; kurum felsefesi, kurumsal iletişim, kurumsal davranış, görsel kimlik olarak adlandırılan öğelerin bir arada olması ve birbirleriyle olan etkileşimi olarak ele alınmaktadır. Bu öğeleri kısaca açıklamak kurum kimliğini açıklamak açısından yerinde olacaktır.

#### **1.8.2.1.1 Kurum Felsefesi**

Kurum felsefesinin literatürde farklı tanımlarına rastlamak mümkündür.

Jakop ve Thomas Wolf'a göre kurum felsefesi, bir kuruluşun kendi kendisi hakkındaki temel görüşleri iken, T.C. Melewar'a göre; işletme yöneticileri ve yönetim kurulu tarafından benimsenen vizyon, misyon ve temel değerlerden oluşan değerler bütününe kurum felsefesi denir. Kurum felsefi iki şekilde ortaya çıkar. Birinci yazılı kurum felsefesi, ikinci ise sözlü

kurum felsefesidir ki kurum felsefesinin yazılı hale getirilmesi kurumlar için son derece önemlidir. Kurum felsefesinin dört unsuru vardır(Ticariyer,2017):

- ❖ Kurum vizyonu
- ❖ Kurum misyonu
- ❖ Kurumun temel değerleri
- ❖ Kurumun temel sloganları

Bunun yanı sıra kurum felsefesinin dört fonksiyonundan da söz edebiliriz:

- ❖ Oryantasyon ile kurumun akılcı bir şekilde yönetiminin sağlanması
- ❖ Motivasyon ile çalışanların motive edilmesi
- ❖ Şeffaflık ve açıklama yapma imkanlarının kazanılması
- ❖ Seçim yapma imkanlarının gelişmesi

Kurum felsefesinin kuruma getireceği bakış açıları şunlardır(Çağlar,2011):

- ❖ Ekonomik düzen ve örgütün toplumsal işlevine olan inanç,
- ❖ Büyüme, rekabet ve teknik gelişmeye karşı kurumun benimsemiş olduğu tutum,
- ❖ İşletme ve toplum için kazancın rolü,
- ❖ Personele ve hissedarlara karşı sorumluluk,
- ❖ İşletmenin ekonomik faaliyeti çerçevesinde kabul edilen faaliyet kuralları ve davranış normları.

Kurum felsefesi, kurumda yer alan personele bir aile duygusu geliştirmesinin yanı sıra, yaşananlar karşısında temel tutumların oluşmasını kolaylaştırır, hedef kitleye seslenmede bir bütünlüğün olmasını sağlar. Kurum felsefesinin en küçük parçasını kurum vizyonu oluşturur. Kurum vizyonu, kurum amacını ve kurum hedefini kendi personeline ve tüm kamuoyuna netleştirecek olan somut, betimleyici bir düşüncedir (Okay,2002:114).

### **1.8.2.1.2 Kurumsal İletişim**

Kurumsal iletişim, iç ve dış iletişimin tüm çeşitlerinin işletmenin ilişkide olması gereken gruplarla olumlu bir temel yaratacak şekilde olabildiğince aktif ve verimli şekilde uyumlulaştırıldığı bir yönetim aracı olarak açıklanabilir(Karsak,2016:59).

Kurumsal iletişim dört iletişim özelliği gösterir(Mengü,2016:6-7):

- ❖ Kurumsal iletişim; hissedarlar, ekonomi alanında yazı yazan gazeteciler, yatırım analistleri, kural koyucular ve yasa koyucularla olan ilişkilere yöneliktir.
- ❖ Kurumsal iletişim uzun vadeli bir bakış açısına sahiptir ve satışı arttırmaya yönelik doğrudan bir amacı yoktur.

- ❖ Kurumsal iletişim ve pazarlama iletişimi karşılaştırıldığında, kurumsal iletişim; abartı ve gösterişin sınırlı olduğu ve mesajların daha şekilsel olduğu değişik tür bir iletişim uygular.
- ❖ Dış katılımcılar tarafından kurumsal iletişim genellikle harekete geçirilir.Dış baskılar, farklı bir biçimde açıklaması mümkün olmayan bilgilerin açıklanması için zorlamaya neden olur.

### **1.8.2.1.3 Kurumsal Davranış**

Literatürde yer alan tanımlamaların birinde bir kurum, bir kuruluş ve bir işletmenin belli koşullarda ve belli karar durumlarında verdikleri tipik davranış tarzları ve tepkileri kurumsal davranış olarak adlandırılırken bir başka tanımda da kurumsal davranış; kurumların, faaliyetlerini sürdürdükleri sırada karşılaştıkları durumlar karşısında verdikleri sistematik tepkiler olarak ifade edilmektedir.İşletmelerde yer alan kurumsal davranış çeşitlerini şöyle sıralayabiliriz (Ticariyer,2017);

- ❖ Yönetim davranışları
- ❖ Pazarlama davranışları
- ❖ Mali davranışlar
- ❖ Sosyal(toplumsal davranışlar)
- ❖ Siyasi davranışlar
- ❖ Bilgilendirme davranışları
- ❖ Üretim davranışları
- ❖ Yatırım davranışları
- ❖ Personel davranışları
- ❖ İşbirliği davranışları

### **1.8.2.1.4 Görsel Kimlik**

Örgütsel dizayn örgüt kimliğinin öne çıkan yüzüdür ve doğru meydana getirilmiş bir "görsel kimlik" örgüt kimliğinin önemli bir boyutunu oluşturur.Kuruluşun, yaptığı işi ya da kısaca bir markanın en etkili bir biçimde anlaşılmasında ve amaçlanan alanlarda üzerinde saygınlık kazanmasında görsel kimliğin bir çok faydası vardır.Güçlü bir kimlik personel üzerinde onları motive edici etkiler yaratmaktadır. Bu kapsamda bir kuruluşun satış elemanlarının kıyafetlerinden, taşıt araçlarının dizaynına kadar yapılan çalışmalar seçilen renkler ve logolar kullanılarak gerçekleştirilir. Bir kurumun kimliğini ortaya çıkaran tüm görsel bileşenlerin, müşteriler ve hedef kitleler üzerinde kuvvetli bir etki, iyi bir izlenim yaratması oldukça önemlidir(Karsak,2016:59-60).

Görsel kimliğin bileşenleri aşağıdaki gibidir(Peltekoğlu,2009:552-555):

*Kurum Adı:* Kurumların yaptığı işi, ait oldukları yöreyi, kimi zaman ise kim olduğunu anlatan kurum adları kurumlar için çok fazla anlam üstlenmeleri nedeniyle çok yönlü düşünülerek belirlenmesi gerekir. Kurumlara verilen adlar içinde yer aldıkları pazarın dili ve değerleri ile uyumlu ve anlamlı olmalıdır. Kurum için en uygun ismin belirlenmesi şu kategoriler bağlamında gerçekleştirilebilir:

- ❖ Kurucunun adı (Sabancı)
- ❖ Yöre /bölge adı
- ❖ Hayvan isimleri (Jaguar)
- ❖ Tanımlayıcı isimler
- ❖ Kısaltmalar
- ❖ Baş Harfler
- ❖ Soyut isimler
- ❖ Benzeşme
- ❖ Dinamizm
- ❖ Öz/İçerik

*Logo:* Bir işletmenin logosu işletmeyi ifade eden harf, kelime ve reklamlardan oluşabileceği gibi sembolik şekillerden de oluşabilir. Logo bir işletmenin kurumsal kimliğini oluştururken, markanın imajını aksettirmesinde de önemli yer tutar. Markalaşmanın kültürel yayılmada şu andaki durumu, kurumun bir etkinlik için bağışta bulunmasının karşılığında logosunu bir afişte ya da programda görmesi şeklindeki alışılmış düzenleme olan geleneksel kurum sponsorluğundan çok daha fazlasını içerir. Artık daha çok müziğe, sanata, filmlere, toplumsal aktivitelere uygulanan bütün cephe markalama yaklaşımı kullanılmaktadır. Bu projeler logoyu temas ettiği her şeyin ilgi odağı halinde getirmektedir(Karsak,2016:60-61)

Kendi içinde bir bütünlük sağlayan ve görsel öğeleri sabit logo tasarımları örgütsel kimliği oluşturur.

Logoların etkili olmasında rol oynayan biçimsel özellikleri şu şekilde ifade edebiliriz(Peltekoğlu,2009:556):

- ❖ Kurum adı ve logonun birlikte olduğu tasarımlar,
- ❖ Kurumun adını çağrıştıran logolar,
- ❖ Logo ile birlikte anılan sloganlar,
- ❖ Asimetrik tasarımlardan ziyade simetrik tasarımlar,
- ❖ Reklamlara yansıyan kimlik göstergeleri,

- ❖ Ürün ve kurumsal materyallerde kimlik göstergelerinin kullanıldığı dizaynlar.

Kurum açısından iyi bir logonun özelliklerini şu şekilde belirtebiliriz(Kurumsal Kimlik Tasarımında Logonun Önemi,Anonim,09.10.2017):

- ❖ Kurumun belirlemiş olduğu logo sade, anlaşılır ve hatırlanabilir olmalı,
- ❖ Ayrıntıları kaybolmamalı,
- ❖ Özgün olmalı ve başka kurumları çağrıştırmamalı,
- ❖ Kurumun bütün özelliklerini yansıtmalı,
- ❖ Akılda kalıcı olmalı,
- ❖ Kültürel özellikleri yansıtacak renkler ve anlamlar kullanılmalı,
- ❖ Markanın özellikleri göz önünde olmalı.

*Kurumun Rengi:* Logo ve kurum adı temel kimlik bileşenlerinin odak noktasını oluşturmasının beraberinde örgütü görünür kılacak en önemli bileşenlerden bir tanesi de renk unsurudur.

İşletmelerde hiçbir renk tesadüf olarak seçilmez veya kullanılmaz.İşletmelerdeki renk seçimleri, bilinçli ya da bilinçdışı sebepleri içinde barındırır.Bütün renkler birer kişiliğe sahiptir.Bu kişiliklerin tanınması onların seçiminin bilinçli kılınmasında büyük rol oynar.Renklerin sembolik bir anlam yüklenmesinin altında, insanın doğal çevresindeki renk değişmelerinin, bozulmalarının, bitki ve çiçeklerde olduğu gibi yeniden canlanmaların farkında olması, rengin cinsiyetle, yaşama ilgili bir odak noktası oluşturması yatar(Karsak,2016:61-62).

Kurum kimliklerini temsil etmeleri ve algıyı etkilemesi nedeniyle kurumlar açısından da büyük önemi olan renkler işletmelerin sembolü haline gelmektedir.Renkler, işletmelerin görsel göstergesi durumuna geldiklerinde, bir yandan işletmeye atfedilecek anlamlarda rol oynarken diğer taraftan, logo ya da sembole de görsel olarak çekiciliğin yanında doğal ve simgesel anlamlar da kazandırmakta, kurum kişiliği üzerinde de etkili olmaktadır(Peltekoğlu,2009:558-559).

*Ticari karakter ögesi:*Kurumsal kimliği oluşturan bir başka unsur da tecimsel karakter unsuru olarak isimlendirilen, logonun dışında işletme ile bütünleşmiş olan sembolik karakterlerdir.Bu karakterleri gördüğümüz zaman işletme direkt aklımıza gelir. Migros'un Kangrusu,Arçeliğin Çelik karakteri,Johnie Walker viski şişesinin üzerindeki yürüyen adam figürü vb. buna örnek verilebilir.Bu karakterlere çoğunlukla mizah ögesi yüklenerek ve halkın ruhsal durumunu etkilemek hedeflenmektedir(Karsak,2016:62).

*Yazı Karakteri:* Yazı karakterinin tutarlı kullanımı görsel kimliğin başarılı uygulanması bakımından önemlidir. Belirlenmiş yazı karakterlerinin tutarlı kullanımı kurumların görsel imajını güçlendirir.

Kimliklerin işletmeleri çağrıştırmaları, ancak farklı ve özgün tasarımlarla olanaklıdır.Kimi yazı karakterleri farklı harf karakterleri olmanın yanı sıra kurumun kim olduğuna ilişkin müşterilere ileti gönderir.İşte bu iletinin tasarlanması kurum açısından oldukça

önemlidir. Aslında yazı karakterleri ayırt edici olmak dışında gizli anlamlarıyla da örgütlerin kimliklerinin yansımada önemli rol üstlenmektedir. Buna örnek verecek olursak; harfin alt ve üstünde çizgi olan uzun ve ince karakterlerinin seçkinliği yansıttığı, yuvarlak hatlı ve dolgun harf karakterlerinin samimi bir izlenim oluşturduğu kabul edilmektedir(Peltekoğlu,2009:560).

### 1.8.3 Kurumsal İmaj

Örgütün veya firmanın dışarıdan algılanan görüntüsü olarak adlandırabileceğimiz ve kuruluşun kamuoyu ile olan ilişkilerinde önemli yer tutan kurum imajı, marka imajını da etkileyen önemli unsurlardan biridir. Örgütlerin bütün paydaşlarının o kuruluşa ait izlenimlerinin, duygularının, akılcı düşüncelerinin tümüne kurum imajı denir. İşletmelerin iç ve dış hedef kitlelerinin zihninde yarattığı resim olarak ifade edebileceğimiz kurumsal imaj; işletmenin görünüşte birbiriyle ilgisi olmayan parçalarının daha etkin ve anlamlı biçimde bir araya getirilmesine yardımcı olur. Örgütlerle ilgili bilginin bilinçli veya bilinçsiz hedef kitlelere ulaşmasıyla oluşan kurum imajı; soyut bir kavramdır(Çetiner,2016)

Kurum imajı ve kurum kimliği terimleri sık sık birbirine karıştırılmaktadır. Kurumsal imaj organizasyonun hedef kitlesi tarafından nasıl algılandığı ile ilgili bir terimdir. İmaj terimini ilk olarak Lippmann 1922 yılında siyasi önyargı fikirlerini açıklamak için kullanılmıştır. Kurumsal imaj çeşitlerini şu başlıklar altında sıralayabiliriz(Peltekoğlu,2009:569-570):

- ❖ *Şemsiye İmajı*: Bir üst imaj olarak, tüm marka ve alt kuruluşların üzerinde hissedilen tüm faaliyet alanlarını etkileyen genel bir imajdır.
- ❖ *Kurum İmajı*: Örgütün dışa yansıyan görüntüsü olarak, kamuoyu ile olan ilişkilerinde önemli yere sahip olan örgüt imajı, marka imajını da etkileyen önemli unsurlardan biridir.
- ❖ *Ürün İmajı*: Pazara yeni girecek olan ürünlerin tanıtımında etkili olan ürün imajı, kamuoyunda çok fazla tanınmayan bir kuruluşun da, piyasaya çıkardığı ürünle oldukça iyi bir imaj edinmesine katkıda bulunur.
- ❖ *Marka İmajı*: Genellikle günlük ihtiyaçların karşılandığı ürün ve markalar açısından benimsenen imaj türüdür. Doyuma ulaşmış bir pazarda, ürün veya hizmetin diğerlerinden ayrılması ve ön plana çıkmasına yardımcı olması açısından önemli bir yeri olan marka imajı, ürünlerin, kurumlardan bağımsız ve kendilerine ait olan imajlarını ifade etmektedir.

- ❖ *Kurumun kendi algıladığı imaj*: Örgütün kendisini görme ve değerlendirmesi olarak tanımlanabilir.
- ❖ *Yabancı İmaj*: Dış çevrenin aklındaki görüş ve düşünceler olan yabancı imaj, çoğu zaman örgütün kendi algıladığı imajın tersi olabilmektedir.
- ❖ *Mevcut İmaj*: Kurumun sahip olduğu bugünkü görüntüsü olarak ifade edilebilir.
- ❖ *İstenen İmaj*: Araştırmalar sonucunda işletmenin ulaşmayı hedeflediği imajdır.
- ❖ *Pozitif İmaj*: Güçlü ve iyi profillere sahip markaların, dışarıya yansıyan ve sempati uyandıran imajı olarak tanımlanabilir. Pozitif imajda önemli olan sürdürülebilirliğin sağlanmasıdır.
- ❖ *Negatif İmaj*: Kurumlardan beklenmeyen agresif ve istenmeyen davranış ve de her türlü iletinin etkisi ile oluşan imaj çeşididir.
- ❖ *Transfer İmajı*: Markaların lüks tüketim maddelerinde bilinen bir ürünlerdeki olumlu imajın, aynı markanın başka bir ürün kategorisine yansıtılması biçiminde ortaya çıkar.

#### 1.8.4 Kurum Kültürü

Kurum terimiyle ilgili yapılmış bir çok açıklama bulunmaktadır. Araştırmacılar, anlamına ve neleri içine aldığına bağlı olarak bu kavramı farklı şekilde ifade etmişlerdir. Kurum kültürüne dair açıklamalara göz atmak gerekirse kısaca kültür; bir toplumun ya da bütün toplumların birikimli medeniyetidir. Bir başka tanıma göre kültür bir dizi sosyal sürecin bileşkesidir (Vural, 2003:37).

Kurum kültürü bir başka ifade ile şu şekilde tanımlanmaktadır (Kılıç, 2003):

Kurallar, politikalar, adet ve gelenekler gibi resmi yapı ve bireyler arası ilişkilerde açıklık, güven, kabul etme ve grup süreçlerini katılma gibi bir takım değer ve tutumlardan meydana gelir. Kültür, örgüt içindeki güçleri birbirine bağlayan, tanımlayan ve güçlendirmeye yardım eden ve hiyerarşideki rolleri tutan, aşağılara doğru uzanmış, yaygın bir manyetik alana benzer. Dolayısıyla bireyin, grubun ve bütün olarak örgütün verimliliğine etki eder.

Konuya ilişkin açıklamalar incelendiğinde kurum kültürü açıklamalarındaki ortak özelliklerin üyelerce paylaşılan anlamlar, inançlar ve değerler olduğu görülür ve kurum kültürünü kuruluşun içinde yer aldığı toplumun kültürel ortamından ve kuruluşun kendisinin ürettiği kültürel unsurlardan beslenerek oluştuğu söylenebilir. Kurum kültürün literatürde şu unsurlardan oluştuğunu görmekteyiz (Karsak, 2016:65-66):

- ❖ Kurumun tarihi,
- ❖ Kurum değer ve inançları (örgüt içindeki başarıyı tanımlayan ve standartlarını koyan kavram ve inançlardır),



- ❖ Kurumu anlatan hikaye ve mitler(örgütle ilgili anlatılan hikayeler,anılar,başarılar özellikle kuruma yeni katılan iş görenlerin o kuruma bağlanmalarını sağlar),
- ❖ Adetler, gelenekler ve görenekler(kişilerle örgütsel bütünleşmeyi, birlik ve beraberliği sağlama açısından önem taşır),
- ❖ Kurumun liderleri(Örgütün üyeleri tarafından rol model olarak benimsenen kişiler).

### 1.8.5 İtibar Yönetimi

Her geçen gün artan rekabet koşulları işletmelerin hedef kitleleri tarafından değerlendirilmelerine ürün, fiyat ölçütlerinin beraberinde soyut etmenleri de eklemiştir.Bunlardan en önemlisi de itibar kavramıdır.Sözlük anlamıyla itibar "saygınlık"(www.tdk.gov.tr 01.08.2017)olarak tanımlanmaktadır.

İşletmelere rekabetçi anlayış sağlayan en önemli stratejik etmen olarak görülen itibar,çok zor elde edilebilen ancak çok çabuk kaybedilebilen bir olgu olarak günümüzde karşımıza çıkan bir kavramdır.Reputation Institute Müdürü ve New York Üniversitesi *Stern School of Business* Yönetim Danışmanlık Programı Direktörü Charles J. Fombrun kurumsal itibarı şöyle açıklamaktadır(Karsak,2016:67):

- ❖ Kuruluşun en önemli değeri kurumsal itibardır.
- ❖ Örgütün, sosyal paydaşlarının beklentilerini sağlayabileceğinin en açık göstergesi kurumsal itibardır.
- ❖ Kurumsal itibar, sosyal paydaşların o işletmeyle kurdukları rasyonel ve duygusal bağları temsil eder.
- ❖ Kurumsal itibar, bir kuruluşun tüm sosyal paydaşları ile geliştirdiği "net"imajını gösterir.

Bir başka açıklamaya göre ise kurumsal itibar kuruma ilişkin marka ve imaj algılarına dayanır.Fombrun'a göre, itibarlar,kurumların geliştirdikleri dört unsura bağlı imajlar dolayısıyla ortaya çıkar(Mengü,2016:54-55):

- ❖ Ürün alanı
- ❖ Sosyal alan
- ❖ Finansal alan
- ❖ Çalışan alanı

Kurumsal itibar, stratejik iletişim yoluyla gerçekleştirilen ve medya tarafından aktarılan bilgiler doğrultusunda iç ve dış hedef kitlede oluşan yansımalarıdır.

## 1.9 Kurumsal İletişim Boyutları

Kurumsal iletişim, iletişim biçimleri, iletişim engeller ve eğitici iletişim olmak üzere üç başlık altında incelenmiştir.

### 1.9.1. İletişim Biçimleri

Kurum içinde iletişim şekilleri kendi aralarında da farklılık göstermektedir. Bu iletişim şekilleri; aşağıdan yukarıya doğru gerçekleşen iletişim, yukarıdan aşağıya doğru iletişim, yatay iletişim, çapraz iletişim ve informal iletişimdir.

Yukarıdan aşağıya doğru gerçekleşen iletişim, kurumlarda yöneticilerden personele doğru gerçekleşen iletişim biçimidir. Bu iletişim biçiminde hiyerarşik yapıya uygun olarak mesajın yöneticilerden personellere yani üstten asta ulaştırılması söz konusudur. Kurumun politikaları ve hedeflerinin personellere aktarılmasında kullanılmaktadır. Aktarılan mesajlar aynı zamanda emir verme niteliğine de sahiptir. Aktarılan mesajlarda daha hızlı olması nedeniyle sözlü iletişim tercih edilmekte olup geri bildirimde eş zamanlı sağlanabilmektedir. Ancak yazılı iletişimde kanıtlanabilir nitelik taşıdığından ihtiyaç duyulduğunda kullanılmaktadır. Sözlü iletişimde mesajın göndericiden alıcı aktarılanaya kadar geçen süre içerisinde değişikliğe uğradığı durumlarda, kurumun iletişim kalitesi düşmektedir (Dinçer Aydın, 2012).

Aşağıdan yukarıya doğru gerçekleşen iletişim, kurumlarda personellerden yöneticilere doğru var olan iletişim biçimidir. Mesajın yönü personellerden yöneticilere yani astlardan üstlere doğru olduğundan çoğunlukla bu iletişim çeşidi personellerin yöneticilerine yaptıkları iş veya çalıştıkları konu hakkında bilgi vermelerini ifade etmektedir. Kurum içerisinde hiyerarşik yapının katı bir şekilde uygulanması personellerin yöneticilerine mesajları aktarmasında zorluk yaşamalarına neden olmaktadır. Yukarıdan aşağıya doğru iletişimde olduğu gibi, mesajın aktarılması aşamasında bireylerin algılamalarında çeşitlilik olduğu için mesaj son iletilen bireyde farklı anlamlar kazanabilmektedir (Elmas, 2017).

Yatay iletişim, aynı pozisyonda bulunan personel arasında meydana gelen iletişim biçimidir. Personelin yöneticileri ile iletişime geçmeden kendi içlerinde iletişim kurmasıdır. Kurum içerisinde koordinasyonun sağlanması ve problemlerin ivme kazanmadan çözüme kavuşturulması için yatay iletişimin gerçekleşmesi kurumda verimlilik sağlamaktadır. Çapraz iletişim, kurum içerisinde çeşitli birimler ve farklı pozisyonda personellerin iletişim kurma biçimidir. Çapraz iletişim kurumda birimler arasında hiyerarşik yapı kurulmadan iletişim kurmasını birimler arasında empati kurulmasını ve problemlerin daha hızlı çözüme

kavuşmasını sağlamaktadır. İnfomal iletişim şekli de kişiler arasında kurallara veya resmiyete bağlı olmadan meydana gelen iletişim şeklidir. Kurum içerisindeki söylentiler, dedikodular, resmi olmayan haberler biçimsel olmayan yani infomal iletişim şekline örnek olarak verilebilir. (Sabuncuoğlu & Gümüş, 2016, s. 128-130)

### 1.9.2. İletişim Engelleri

Alıcı ve kaynak arasındaki psikolojik uyumun gerçekleşmemesi, bu uyumun gerçekleşmesi için gerekli olan geri beslemenin yanlış değerlendirilmesi, tarafların kişisel farklılıkları veya içinde buldukları ortamın yetersizliği sebebiyle iletişim engelleri ortaya çıkmaktadır. Ortaya çıkan iletişim engellerini şu başlıklar altında sıralayabiliriz (Erdoğan, 2007, 425-431):

- ❖ Algılamada kişiselilik
- ❖ Hatalı tamamlama
- ❖ Kaynağa güvenmeme
- ❖ Mesaj-inanç ilişkisi
- ❖ Bilinç dışı iletişim
- ❖ Dil ve kelime bilgisi yetersizliği
- ❖ Statü etkisi
- ❖ Kültürel engeller
- ❖ Cinsiyet farkı
- ❖ Kişilik uyumsuzluğu

Tüm bunlar göz önüne alınacak olursa iletişim bireyler arası etkileşim kurmanın temel aracıdır, iyi bir etkileşim sağlıklı bir iletişim için, istenilen sonucun sağlanması için kaynağın, alıcının ve mesajın belirli özellikleri taşıması gerekir.

### 1.9.3. Eğitici İletişim

Eğitici iletişim kurumsal iletişimin alt boyutlarından biri olup, kurum personeli ve yöneticiler için zorunluluk oluşturan iletişim çeşididir. Eğitici iletişim sayesinde personelin bilgi seviyesi yükselmekle birlikte işin verimliliği de aynı oranda yükselme göstermektedir.

Kurum içerisinde, personelin yeteneklerini geliştirmesini, bilgilerini paylaşmasını ve kendilerini geliştirmesini sağlamayan bir iletişim çeşididir. Kurumlarda verilen genel eğitimler, konferanslar, seminerler, personelin eksik yönlerini tamamlayıcı özel eğitimler

iletişim vasıtasıyla gerçekleştiğinden eğitici iletişime örnek olarak verilmektedir(Elmas,2017).

Kurumda st düzey yöneticiler çalışanları sadece bilgilendirmezler, bunun yanı sıra personelin kurum içerisindeki davranışlarına da yn vermekteler.çalışanlar, kurumun amaç ve hedeflerine uygun olarak görevlerini devam ettirebilmek için eğitilmeye gereksinim duymaktadır. Eğitici iletişimin sağlıklı olarak gerçekleştirilebilmesi için personel ve yöneticiler arasında ilişkinin iyi olması gereklidir (Demirkaya,2012).

Araştırmamızın birinci bölümünde kurumsal iletişim tanım ve kapsamı, kurumsal iletişimin stratejik amaç ve işlevi, kurumsal iletişimin türleri ve araçları, kurum içi iletişim, kurum içi iletişimin amaçları, kurum içi iletişimin işleyiş süreci, biçimsel iletişim, biçimsel olmayan iletişim kanalları, kurumsal iletişimi engelleyen faktörler, kurumsal iletişim araç ve yöntemleri, sözlü iletişim, sözsüz iletişim ve beden dili, mekan dili, yazılı iletişim, kurumsal iletişim ve çalışan ilişkileri, kurumsal iletişim stratejisi oluşturmak, kurumsal iletişimle bağlantılı alanlar, kurumsal sosyal sorumluluk tanım ve gelişim süreci, kurumsal sosyal sorumluluk kampanyalarının iletişim stratejisi, kurum kimliği, kurum kimliğini oluşturan öğeler, kurum felsefesi, kurumsal iletişim, kurumsal davranış, görsel kimlik, kurumsal imaj, kurum kültürü, itibar yönetimi, kurumsal itibarı oluşturan öğeler, kurumsal itibarın lmlenmesi, kurumsal iletişim boyutları, iletişim biçimleri, iletişim engelleri ve eğitici iletişimi anlattık.İkinci blmde iş tatminini ve iş tatmini ile ilgili literatürde yer alan araştırmamız ile ilgili konulara değineceğiz.

## 2. BÖLÜM

### İŞ TATMİNİ

#### 2.1.İş Tatmini Kavramı

Türk Dil Kurumu'na göre iş; bir sonuç elde etmek, herhangi bir şey ortaya koymak için güç harcayarak yapılan etkinlik, çalışma olarak tanımlanırken, tatmin ise istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doyunluğuna erme, doyum olarak ifade edilmektedir(TDK,2017).

Buradan yola çıkarak iş tatminini, işgörenlerin güç harcayarak yaptıkları etkinlik sonucunda doyum noktasına ulaşmaları olarak ifade edebiliriz.

Araştırmacıların ilgisini çeken bir konu haline gelen "kurumlarda iş görenler" konusu çerçevesinde, iş tatmini ve iş tatminine sahip olan personelin performansındaki değişimler ve benzeri konularda birçok araştırma yapılmaya başlanmıştır.Araştırmacıların iş tatminine dair yapmış oldukları tanımlamalardan bazıları şunlardır:

Genel olarak tatmin bir etkinlikten, bir işten, olaydan, uyarımdan haz almayı, doyum sağlamayı ifade etmektedir. İş tatmini ise bireyin yaptığı işin beklentilerine, isteklerine, değerlerine uygun olması ve gereksinimlerini gidermesi halinde yaptığı işten memnun olmasıdır. Çalışma hayatında gereksinimlerin karşılanması, iş görenin iş tatmini ile sonuçlanmaktadır(Budak,2006).

İş tatmini çok yönlü bir terim olduğundan anlaşılması güçtür.İş tatmini teriminin çoğu zaman motivasyon terimi ile arasında bağlantı kurulmakla birlikte aradaki bu bağlantının kaynağı da açık değildir.Motivasyon ve tatmin iki farklı terimdir.İş tatmini daha çok bir tutumu ifade etmektedir, içsel bir durum olarak belirtilmektedir(Özcan,2011:108)

Her seviyedeki çalışanın; çalışma yaşamı boyunca işine, işletmesine ve iş çevresine ilişkin bazı deneyimleri oluşacak çalışma yaşamı süresince gördükleri, yaşadıkları, elde ettikleri mutlulukları ve üzüntüleri olacaktır. İşte tüm bu bilgi ve duygu birikimlerinin sonucu olarak çalışanların işlerine veya işletmelerine karşı tutumları oluşacaktır. İş tatmini de zaten bu tutumun genel yapısıdır. Çalışanın işine karşı tutumu olumlu veya olumsuz olacağına göre iş tatminini; bireyin iş deneyimlerinin sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh halidir şeklinde tanımlamak, çalışanın işine olumsuz tutumuna ise iş tatminsizliği demek doğru olacaktır(Öztekin,2008)

Performans ve iş tatmini doğru orantılıdır. Araştırmaların sonucuna göre liderlik kavramı iş tatmin oranını etkilemektedir. İş tatmini kişinin duygusal yönüyle ilgilidir. İş tatminine, 1980’li yıllardan sonra duygusal tecrübelerin etki gösterdiği görülmektedir(Elmas,2017)

Çalışanların işe ve iş ortamına karşı tutumları çoğu zaman iş tatmini olarak ifade edilir.İş tatmini genellikle çalışanların iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak düşünülmektedir.Yapılan iş kişisel gereksinimleri karşılamanın yanı sıra kişinin his ve değer yargılarını da olumlu yönde etkiliyorsa iş tatmini meydana çıkıyor diyebiliriz(Erdoğan,2007:558)

Bu açıklamalardan yola çıkarak iş tatmini, işgörenlerin işini ya da iş hayatını değerlendirmesi sonucunda duyduğu pozitif duygular olarak açıklanabilir.Eğer bireyin gereksinimleri ve hayatında önem verdiği kavramlar yaptığı iş ile uyumlu ise iş tatmini meydana gelmektedir.Bütün kişisel istekler ve yapılan işin şartlarının karmaşık bağlantısı bireyin iş tatminini yaratmaktadır(Özcan,2011:109).

## **2.2.İş Tatmininin Genel Özellikleri**

Tanımlamalardan yola çıkarak iş tatmini kavramının bireye göre değişkenlik gösteren bir duygu durumu olduğunu ifade edebiliriz.Her kurumun kendi içinde bir işleyiş düzeni vardır ki çalışanların içinde bulunduğu çalışma koşulları bunun sonucunda beklentileri farklılık göstermektedir.

İş tatminin en belirgin özelliği duygularla ilgili olmasıdır. Kişisel bir kavram olması nedeniyle iş görenlerin iş tatmini için, yöneticilerin iş görenlerinin kişisel olarak mutlu olmalarıyla ilgilenmesi gerekmektedir. İş tatminin birçok faktör üzerinde etkisi vardır. Kurumsal iletişimin sağlanmasında, kurumlardaki verimlilik artışında çalışanların kuruma bağlılıkları gibi kurum için önem taşıyan durumlarda iş tatmininin çok büyük önemi vardır. İş tatminini etkileyen en önemli unsurlara bakıldığında; ücret sistemi, yükselme olanakları, iş ortamı ve şartları, iş arkadaşları, işin niteliği gibi konuların etkisi çok yüksek olmaktadır(Elmas,2017) Çalışkan’a göre, iş tatmini kavramı üç önemli unsura sahiptir(Türk,2016:6-7):

- ❖ İş tatmini, duygularla ilgilenen bir kavramdır. Bu nedenle somut olarak görülemez, ifadelerle anlamak mümkündür.
- ❖ İş tatmini bireylerin isteklerine gelen cevaplar ve bu cevapların sonucundaki duygusal kazançlardır.

- ❖ İş tatmini, kendisiyle ilişki içinde olan birçok kavramı da etkilemektedir. Bunlar; terfi olanakları, ücret politikası, çalışma arkadaşları, örgüt yapısı gibi kavramlardır.

### **2.3.İş Tatminin Önemi**

İş hayatında iş tatmini kavramını önemli kılan iki neden karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan ilki iş tatmininin iş gören üzerindeki etkileri yönünden incelenebilir. İş görenin yaptığı işe karşı hissettiği duygular kişinin fiziksel ve ruhsal sağlığı açısından önem taşımaktadır. İkincisi ise kurum açısından ele alınır. Kurumsal yönden iş tatmininin kurumsal çıktıları üzerinde etkili bir öge olduğu görülmektedir(Özcan,2011:109)

Hızla gelişen teknoloji, kalifiye ve yetişmiş insan gücü ihtiyacını da ön plana çıkarmıştır. Bu nedenle işletmeler, çalışanlarını sürekli geliştirmek için yoğun eğitim programları uygulamakta ve yetişmiş insan gücünü rakiplerine kaptırmak istememektedir. Bu nedenle örgütler, çalışanlarının işten ayrılma tutumlarını değiştirmek için iş tatminine büyük önem vermeye başlamışlardır(Budak,2006)

Kurumda müşteri memnuniyetinin azaldığını, kurum karlılığında düşüşün başladığını kısaca şartların bozulduğunu gösteren en önemli faktörlerden biri, iş tatmininin düşük olmasıdır. Bu nedenle, iş verenler, iş tatminin ölçülmesi faaliyetlerine daha fazla ilgi göstermektedir. Çalışanların maddi ve manevi gereksinimleri karşılandığı sürece, çalışma ortamında daha verimli olabilmekte, karşılanmadığında ise çalışanlarda tatminsizlik ve uyumsuzluk gözlenmektedir. Bunun sonucu olarak, işine son verme eğilimi ve buna bağlı olarak da işgücü dönüşümü artmaktadır(Kaya,2004)

İş tatminini birey ve kurum açısından önemini şu şekilde özetleyebiliriz:

#### **2.3.1.Kurum açısından iş tatminin önemi**

- ❖ Performansın belirli bir seviyenin altına düşmemesi
- ❖ Verimliliğin artması
- ❖ Düzenli bir iş temposu
- ❖ İşgörenler arası iyi ilişkilerin var olması
- ❖ Üretilen ürünün veya sunulan hizmetin kaliteli olması
- ❖ İşgören tarafından kuruma bağlılık
- ❖ Müşteri memnuniyeti
- ❖ İşe devamsızlığın azalması
- ❖ İşgücü dönüşüm oranının azalması
- ❖ Kurumsal problemlerin azalması

### 2.3.2. Birey açısından iş tatminin önemi

- ❖ İşgörenlerin kendilerine verilen göreve hızlı bir şekilde adapte olması
- ❖ Fizik ve ruh sağlığının yerinde olması
- ❖ Görevlerini gerçekleştirirken grup arkadaşları ile yardımlaşma, güven, iş birliği ve fikir alışverişi içinde olması
- ❖ İş kazalarının en aza inmesi
- ❖ İşgörenin yeni bir iş arama eğiliminde olmaması veya bu durumun çok azalması
- ❖ İşgörenin performansının kendinden beklenenden fazla olması sonucu hissettiği duygular

Bir kurumun en değerli varlığı insan kaynağıdır. İnsan kaynağından en yüksek verimin alınması da iş gören mutluluğu ile bağlantılıdır. Yapılan incelemeler sonucunda ortaya; iş görenlerin iş tatminini iş çıktılarıyla büyük ölçüde ilişki içindedir. Maksimum seviyede iş tatmini, kuruma bağlılık, performans gibi olumlu çıktılar sağlarken, maksimum seviyede iş tatminsizliği kurum içerisinde bir çok sorunlara neden olabilmektedir(Özcan,2011:110).

### 2.4. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Çalışanın yaptığı işe karşı genel tutumunu etkileyen faktörler birbirleri ile etkileşim içindedir ancak bir etmen çalışanın iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olsa da tek başına belirleyici olmaz(Kaya,2004). Literatürde iş tatmini etkileyen unsurlar farklı şekillerde karşımıza çıkmaktadır. Ghazzawi bireyin yaşayacağı iş tatmini seviyesini dört ana unsurun etkilediğini söylemektedir. Bu unsurlar: karakter, değerler, meslek durumu ve sosyal etkidir. Bir başka ifadeyle bireylerin nasıl hissettikleri, nasıl muhakeme ettikleri ve davrandıkları kişinin işi hakkında ne düşüneceğini ve hissedeceğini belirleyen etmenlerin başındadır. Ghazzawi iş tatmini üzerinde etkili olan faktörleri şu şekilde ifade etmektedir(Özcan,2011:110-113):

**2.4.1. Kişilik Özellikleri:** Araştırmacıların çoğu iş görenlerin kişilik özelliklerinin mesleki tavırları üzerinde gözle görülür şekilde etkiye sahip olabileceğini ifade etmişlerdir. Dolayısıyla bu da iş tatmini üzerinde pozitif ya da negatif etki yansıtmaktadır.

**2.4.2. Değerler:** Çalıştıkları işler bireylere değerlerini, amaçlarını ve standartlarını elde etme konusunda yol açtığına göre bireyler yaptıkları işlerinden tatmin olmaktadır, işgörenler işleri bu konuda onlara yol açmaz ise tatminsizlik yaşamaktadırlar.



**2.4.3.Meslek Durumu:** İşin durumunun kendisini iş tatmini belirleyen başlıca etmenlerden bir tanesidir.İşgörenin devam ettirdiği sorumlulukların ne denli ilginç, zorlu ya da sıkıcı olduğu, fiziksel iş alanı, çalışma arkadaşları ve müşterilerle gerçekleştirilen etkileşimin kalitesi, adaletli ücretlendirme ve maaş haricinde sağlanan avantajlar, iş güvenliği, adil politikalar gibi kurumların iş görenlere davranış biçimleri gibi etmenlere bağlıdır.

**2.4.4.Sosyal Etki:** Sosyal etki kişilerin ya da toplulukların; bireyin tutum ve davranış biçimlerine olan etkisi demektir.İş görenlerin çalışma arkadaşları, içinde bulunduğu topluluklar, yetiştikleri kültür, bireylerin iş tatminini ve tutumlarını etkilemektedir.

İş tatminin oluşumunu etkileyen etmenleri Erdoğan şu başlıklar altında incelemiştir(Erdoğan,2007:558-559):

*Kişilik:*Kişinin iş ortamında duygu ve düşüncelerini etkileyen, davranışlarını biçimlendiren özellik.

*İş şartları:*Çalışma arkadaşları, amirler ve personel ile olan ilişkiler, işin fiziki şartları, çalışma saatleri, ücret yapısı ve iş güvenliği.

*Sosyal etkenler:*Çalışma arkadaşlarına yakınlık, içinde yer aldığı grup, kurum kültürü.

*Değer yargıları:*İş ve iş ortamına ilişkin değerler.

## **2.5.İş Tatminin Boyutları**

Yapılan bu çalışmada iş tatmini boyutları iki alt boyut olarak ele alınmış olup literatür taraması örgütsel boyut ve ücret boyutu kapsamında yapılmıştır.

### **2.5.1.Ücret Boyutu**

TDK'na göre ücret işgücünün karşılığı olan para veya mal olarak ifade edilmektedir.

Ücret, kurumlar, personel,paydaşlar, hükümet,kamuoyu ve ekonomi; özetle ilişkili bütün taraflar yönünden önemli bir olgudur.Yapılan araştırmalar zaman ve durum göz önüne alınarak ücrete yüklenen önem derecesi bakımından çeşitlilik göstermektedir.Buna karşın ücret etmeninin personelin iş tatmini ve motivasyonu yönünden önemli bir etmen olduğunu belirtmektedir.

1940ve 50'li yıllarda yapılan çalışmaların sonrasında ücretin özellikle performans ile bağdaştırılması durumunda personeli güdülemede önemli bir etmen olduğu görüşü klasiklerin

ücretin en önemli harekete geçirici etmen olduğu görüşünü desteklemektedir. Personelin memnuniyeti; aldığı ücretin gereksinimlerini ne ölçüde karşıladığı ve özellikle personel arasındaki dağılımın adaletine de bağlıdır(Sadullah ve diğerleri,2015:361).

Erdoğan' a (1996, s.239) göre, ücret iş tatminini etkileyen unsurlardan biridir. İşgören yaptığı işin karşılığı olarak ücret almaktadır. İşgörenin yaptığı işe karşı bakışı, aldığı ücretin kişinin gereksinimlerini karşılamasıyla doğru orantılıdır. Ücretin işgöreni tatmin etmediği durumlar da vardır. Kurum içerisinde iş görenler arasında eşit olmayan ücret politikası iş görenin kurum içerisinde adil davranılmadığına dair bakış açısı yaratmakta olup, iş tatminini doğrudan düşürmekte ve bu durum iş görenin verimini de olumsuz etkilemektedir(Elmas,2017).

Konuya dair yapılan bir incelemede ücret düzeyinin personelin işi bırakmasında önemli faktörlerden biri olduğu belirtilmiştir.Ücret düzeyinin yanı sıra ücret dağılımındaki adalet, ücret politikası, ücret dağılımında algılanan adalet şekilleri kurumsal bağlılığı etkileyen etmenlerdendir(Gül ve İnce,2005:1-94).

Personele yapılan ödemeler ödüllendirmeler ile de gerçekleşebilir.Maaş ve ücretler, prim, ikramiye ve komisyonlar vb. doğrudan yapılan ödüller iken tatil hakkı, özel sağlık sigortaları gibi ödüllendirmeler dolaylı ödüller içinde yer alır(Barutçugil,2004:278).

### **2.5.2.Kurumsal Boyut**

İş tatmini boyutlarından biri olan kurumsal/örgütsel boyut, kurumlarda personelin iş tatmininin meydana gelmesinde büyük önem taşımaktadır. Kurumlar, personel ve işverenlerden yani yöneticilerden var olmaktadır. Bu durumda kurumun durumu, yapısı, kurum içerisindeki iletişim personelin iş tatminini pozitif ya da negatif olarak etkilemektedir.

Kurumların var oluş nedenleri bireylerin gereksinimlerini gidermek üzere mal ve hizmet oluşturarak kar elde etmek ve bu sayede hayatını sürdürmektir. Bu yol içerisinde insan kaynağına gereksinim duyarlar. Kurumların bu hedefleri karşılayabilme veya bu hedeflere hizmet edebilme yeteneği ve kapasitesi kurumsal bağlılığı etkiler. Kurum hayatında bireysel beklentilerle kurumsal beklentilerin uyumu oldukça önemlidir. Personelin kurumsal amaç, misyon ve değerleri içselleştirmesi, bunları kendi değerleriyle bütünleştirip kuruma bağlanabilmesi için iş gereksinimleriyle bireysel gereksinimlerin birbirini tamamlaması gerekir(Gül ve İnce, 2005:60).

Personel meydana getirdikleri işten tatmin sağlayabilmeleri, yöneticilerin/patronların ve personel beklentileri ve amaçları aynı hedef doğrultusunda olmalıdır ve hedefler doğrultusunda denge kurulmalıdır. Yönetici/patron ve personel arasında kurulan iletişimin karşılıklı olması kurum içinde verimlilik yükselişi ve personel için iş tatmini sağlamaktadır(Çakmak, 2016:32).

## **2.6.İş Tatmini Seviyesinin Çalışanlar Üzerindeki Sonuçları**

İş tatmini personelin davranışları ve tutumları üzerinde etkili olan önemli bir terim olarak göz önüne çıkmaktadır.Zaman içerisinde iş tatmin seviyesinin nasıl sonuçlar ortaya çıkardığı araştırmacılar tarafından merak edilen ve üzerinde sıkça çalışılan bir konu olmuştur.İncelemeler sonucunda iş tatmininin çeşitli neticeleri olduğu nitelenmiştir.Literatürde sıkça üzerinde durulan sonuçları şu şekilde belirtebiliriz:

### **2.6.1.Yüksek Seviyede İş Tatminin Sonuçları**

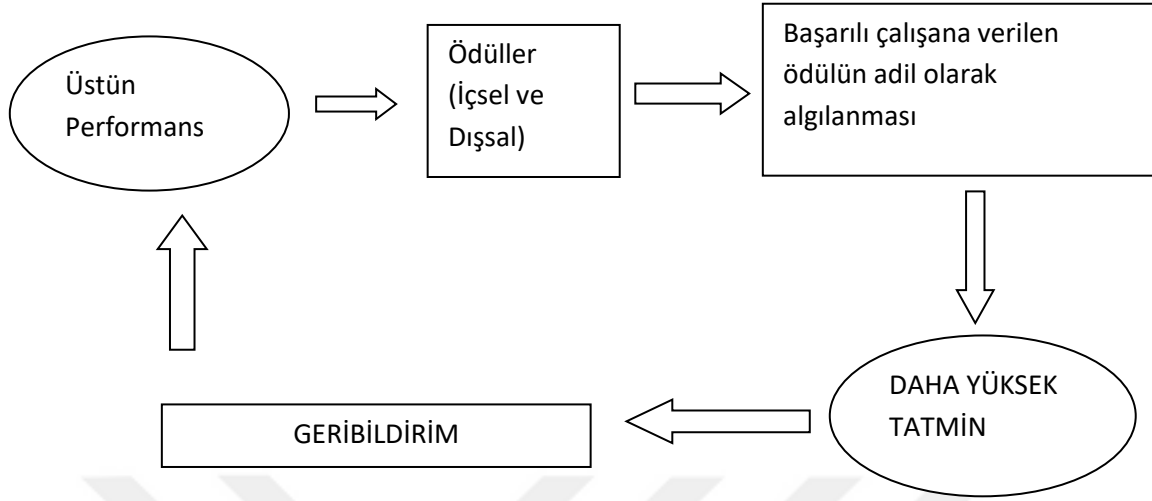
İşgörenler üzerinde yüksek seviyede iş tatmininin meydana çıkardığı etkileri şu şekilde ifade edebiliriz:

#### **2.6.1.1.Performans**

TDK'na göre performans başarımlar olarak tanımlanmaktadır.Kurumsal davranış araştırmalarında iş tatmini ile iş gören performansı arasındaki ilişki en çok tartışılan konulardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Gerçekleştirilen incelemelerin bir çoğunda iş tatmini ile performans arasında güçlü bir bağlantı olduğu yönünde sonuçlar elde edilmiştir.Konuya ilişkin gerçekleştirilen bazı incelemelerde ise iş tatmini ve performans arasında anlamlı bir bağlantıdan söz edilmesi için personelin bireysel özellikleri ve bunun beraberinde ödül beklentisi ve adalet duygusu gibi diğer destekleyici öğelerin de olması gerektiği üzerinde durulmakta ve iş tatmin düzeyleri yüksek personelin, iş tatmin düzeyleri düşük personele oranla daha yüksek performans göstereceği belirtilmektedir(Özcan,2011:118).

**Şekil 1.2.İş Tatmini Ve Performans İlişkisi**



### 2.6.1.2.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Kurumsal vatandaşlık davranışı, personelin kendilerine verilen resmi iş tanımları dışında işverenin vereceği ödüllere bakılmaksızın personelin bir karşılık beklemeden kurum adına etkinliklere katılmalarını ifade etmektedir(Çetin,2004:4)

Yapılan farklı çalışmalarda iş tatmininin kurumsal vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olan önemli değişkenlerden olduğu varsayılmaktadır.İçinde yer aldığı işten tatmin olan personel istihdam ettiği kuruma karşı düşünceleri pozitif olmakla beraber başkalarına yardımcı olmakta ve kurumun kendisinden beklediğinin ötesinde bir davranış sergilemektedir.Bu düşünceler göz önüne alındığında kurumsal vatandaşlık davranışına ilişkin yapılan ilk incelemelerde de iş tatmini ile kurumsal vatandaşlık arasında güçlü ilişkiler saptanmıştır.Konuya dair gerçekleştirilen son araştırmalarda kurumsal vatandaşlık davranışı ve iş tatmini arasında bir bağlantının saptanmış olmasıyla beraber bu bağlantıda algılanan adaletin önemli etkisi olduğu ortaya çıkmıştır(Özcan,2011:119).

### 2.6.1.3.Kuruma Bağlılık

1980'li yıllardan bu yana, kuruma bağlılık kavramı, kişi ve organizasyon arasındaki ilişkide kilit bir rol üstlenmesi nedeniyle üzerine dikkat çekilen ve bu kapsamda oldukça fazla araştırma yapılan konular içinde yer alır.Kuruma bağlılık, kişinin belirli bir kuruma bütünleşmesi ve o kuruma karşı hissettiği bağın gücü olarak açıklanabilir(Taşkıran ve Özcan,2007:401).

Fazla düzeyde iş tatmini olan personelin kurumlarını sahiplenme duygusunun daha da artacağı ve bunun da kuruma bağlılık duygusu meydana getireceği düşünülmektedir(Gül,Oktay ve Gökçe,2008:3).

### **2.6.2.Düşük Seviyede İş Tatmininin Sonuçları**

Düşük seviyede iş tatmininin personeller üzerinde meydana getirmiş olduğu etkileri şu şekilde açıklayabiliriz:

#### **2.6.2.1.Devamsızlıklar**

İşgörenler açısından devamsızlıklar geçerli bir sebepleri olmaksızın sık sık işe gelememeleri olarak en basit biçimiyle açıklanabilir İşgörenin işine devamsızlık yapması kurumların maliyetini olumsuz yönde etkileyen faktörlerdendir.Devamsızlık ve iş tatminsizliği arasındaki bağlantıyı araştıran bir çok araştırma vardır.İşgörenin devamsızlığı ile işe duyduğu ilgi arasında önemli bir ilişki vardır.Kişinin iş motivasyonunu etkileyen faktörlerden birinin de iş tatmini olduğu bilinmektedir.İş tatmini kişinin işine karşı motivasyonunu etkileyen değişkenlerden biridir.İşgörenin yetenekleri, iş ortamına bağlılığı ve benzeri faktörlerin işe karşı tutumu dolayısıyla da devamsızlığı etkilemesi doğal sonuçlarındandır(Erdoğan,2007:563).

#### **2.6.2.2.İşten Ayrılma Niyeti**

Kurumlarda ciddi maliyetlere sebep olan işten ayrılma niyeti devamsızlığın belirtisi olarak da görülmektedir.Literatürde işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında olumsuz yönde bir bağlantının saptandığını belirten çeşitli araştırmalar yer almaktadır.Çoğu zaman iş tatmini yüksek olduğu durumlarda işten ayrılma niyetinin daha az olduğunu söylemek mümkündür.

Başarı iş tatmini ve işten ayrılması niyeti arasındaki ilişkiyi belirleyen en önemli faktörlerden biridir.Yaptığı işte başarılı olan personel kurumda kalmak isterken, başarısız olan personel yönetim tarafından istenmemekte ve işten ayrılmaya doğru sürüklenmektedir.Bunun yanı sıra yüksek başarı gösteren personelin alacağı terfi, yüksek ücret gibi ödüller onun işinden ayrılmaması için önemli bir neden olmaktadır(Özcan,2011:121-122).

### **2.6.2.3.İşgücü Dönüşümünde Artış**

İş tatmininin yeterli düzeyde olmaması ile işgücü devir oranı arasında anlamlı bir ilişki vardır.İş tatminsizliği ile işgücü devir oranı arasında önemli bir ilişkinin olduğu araştırmalarda göz önüne konulmaktadır.

Bill Mobley'e göre iş tatminsizliği sonucu ortaya çıkan iş gücü devir oranı farklı nedenlerle ortaya çıkan devir oranını etkilemekte ve çalışanların yaptıkları işten ayrılma kararını kolay vermelerine yol açmaktadır.Mobley'e göre tatminsizlik işten ayrılma düşüncesini ortaya çıkarmakta, diğer faktörlerin yarattığı olumsuz tutum da bu düşünceyle bir araya gelerek ayrılmayı teşvik etmektedir.İş tatminsizliği işgücü devir oranını olumsuz etkilemektedir(Erdoğan2007:562-563).

### **2.7.İş Tatminini Açıklayan Kuramlar Ve Yaklaşımlar**

Kurumlarda yöneticilerin personel motivasyonu ile ilgili hipotezleri ve ödülleri kullanma şekli onun motivasyona görüş açısına bağlıdır.Personelin motivasyonuna ilişkin en çok bilinen üç yaklaşım vardır.Bunlardan ilki geleneksel yaklaşım,ikincisi insan ilişkileri yaklaşımı ve üçüncüsü insan kaynakları yaklaşımıdır.Dördüncü bir grubu oluşturan çağdaş motivasyon yaklaşımları da söz konusudur.

#### **2.7.1. Geleneksel Yaklaşım**

Personel motivasyonuna ilişkin ilk incelemeler, Bilimsel Yönetim anlayışıyla ortaya çıkmıştır.Personelin etkinliğini yükseltmek için sistematik analizini temel alan bir yaklaşım olan Bilimsel-Klasik Yönetimde parasal ödüllerin personelin performansını arttırdığı kabul görmektedir. Bu yaklaşımda, bireylerin ekonomik hareket ettiği ve daha fazla para için daha fazla emek vereceği, paraya ve iş güvenliğine en fazla önemi verdiği varsayılmaktadır.

#### **2.7.2.İnsan İlişkileri Yaklaşımı**

1930'lu yıllarda yapılan incelemeler, ekonomiyi içinde barındırmayan ödüllerin çoğu zaman paradan daha fazla önemli olduğunu belirtmiştir.Bu dönemde gelişen Davranış Bilimleri Ekolünde, şirketlerdeki personel ilk önce, birey olarak görülmüş ve kişiler arası ilişkilerine önem verilmiştir.Araştırmacılar personelin gereksinimlerine bir nebze daha dikkat edilmesinin bile onların tutumlarını daha iyiye götürmede tesirli olacağı sonucuna ulaşmışlardır.Bu yaklaşım, geleneksel yaklaşımlardaki ekonomik birey açıklamasının yerine sosyal kişi açıklamasını getirmiştir.

### **2.7.3.İnsan Kaynakları Yaklaşımı**

İnsan kaynakları yaklaşımı, " ekonomik birey " ve " sosyal birey" kavramlarını birleştirerek ve bir adım daha ileri giderek bireyi bir bütün olarak ele alan bir görüşü ortaya çıkarmıştır.Bu yaklaşıma göre, bireyleri ekonomik ya da sosyal olarak adlandırmaya uğraşmak ve bireyleri motive etmek için sadece ekonomik ödülleri ya da sadece sosyal ödülleri öngörmek eksik kalmaktadır.Bu tek boyutlu özendiricilerin personelin çalışma performansına katkısı belirli bir seviyede olacaktır.İnsan kaynakları yaklaşımı, personelin motivasyonu konusuna totaliter bir bakış açısı sağlamakta ve böylelikle çağdaş yönetim ve motivasyon anlayışları için bir zemin oluşturmaktadır.

### **2.7.4.Çağdaş Yaklaşımlar**

Günümüzün motivasyon anlayışını büyük ölçüde etkileyen bir teoriler sırasını çağdaş yaklaşımlar belirtmektedir.Bunlar; temeldeki birey gereksinimlerinin çözümlemesini belirten içerik teorileri davranışları etkileyen düşünme süreçlerine odaklanan süreç teorileri ve personelin arzulanan çalışma davranışını öğrenmesine odaklanan pekiştirme teorileri olmak üzere üç temel kategoride bir araya gelmektedir.

#### **2.7.4.1.İçerik Teorileri**

Bireyleri belirli hareketlere yönlendiren gereksinimlerin çözümlenmesine önem veren bu teoriler, personelin gereksinimleri ile ilgili farkındalığı yükseltirler ve yöneticilerin personelin nasıl iş tatmini sağlayacaklarını anlamalarını kolaylaştırırlar.İş verenler, personelin gereksinimlerini anlayabildikleri derecede işletmenin ödül sistemini personelin enerjilerini ve önceliklerini kurumsal hedeflerin elde edilmesine yöneltecek biçimde kullanılır. İçerik teorileri, personeli harekete geçirerek, bilinçli yada bilinçsiz şekilde davranışı doğuran etmenlerin neler olduğunu belirlemektedir. Ayrıca içerik teorileri, personeli iş tatminine yönelten gereksinimleri bir bir göstermektedir. Maslow un İhtiyaçlar teorisi, Herzberg in Motivasyon-Hijyen teorisi ve Alderfer in VİG ihtiyaçları teorileri içerik teorilerine örnek olarak verilmektedir.

#### **Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi**

Maslow ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramını meydana getirmiş ve beş kademededen oluşan ihtiyaçlar listesini ortaya çıkarmıştır.Organizasyon içinde yer alan bireylerin ihtiyaçlarını, fizyolojik, güvenlik, sosyal, saygı-itibar ve kişisel üstünlük olarak beş kategoriye ayırmıştır.Kurama göre, bireylerin motivasyonu kendi içindeki gereksinimleri ile

ilişkilidir. Bireyin duyduğu gereksinimleri ise bir hiyerarşi altında gruplandırmaktadır. Yani dış etmenler bu kurama göre bireyin motivasyonu üzerinde çok etkili değildir.

Abraham'ın kuramına göre bireylerin gereksinimlerinin bir sonu yoktur ve bireyler bir gereksinimini karşıladıktan sonra bir başka gereksinimi ortaya çıkar. Bu gereksinimi karşılama sürecinde ise bütünüyle memnun olma durumu mümkün değildir. Bu sırada, karşılanmamış gereksinim birey için yüksek bir motivasyon kaynağıdır, kişiyi bilinçli yada bilinçsiz bir davranışa sürükler ve kişi hangi ihtiyacını henüz karşılayamamışsa ona büyük ilgi gösterir. Ancak, tatmin edilen bir ihtiyaç motivasyon özelliğini kaybeder. Kurama göre belirtilen ihtiyaçlar adım adım karşılanır ve ihtiyaçlar arasında hiyerarşik bir ilişki bulunur. Birinci kategorideki gereksinimini karşılayamayan bireyin ikinci kategorideki gereksinimlerinin meydana çıkmayacağını belirtilmiştir. Bu anlayışa göre yönetici, personelin içinde bulunduğu koşulları göz önüne alarak önemli olan gereksinimlerini tespit etmek ve bunların karşılanması doğrultusunda yol göstermek, kurumsal bütünlüğün meydana gelmesine olanak sağlamak durumundadır (Erdoğan, 2007:55).

Eğer yönetici, personelinin hangi gereksinimini tatmin etmek istediğini anlayabilirse, o gereksinimini tatmin edebileceği ortamı meydana getirerek onun belirli yönde davranmasını sağlayabilir.

**Şekil 1.3.** Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi





Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi beş temel kategoriye ayrılmaktadır(Plotnik,2009:333/443):

**1) Fizyolojik İhtiyaçlar:** Açlık, su, cinsellik ve uyku buna benzer temel yaşamsal ihtiyaçlar

**2) Güvenlik İhtiyacı:** Dış etmenlerden kaynaklı tehlikelerden, zarar ve kayıdan korunma

**3) Sosyal İhtiyaçlar:** Ait olma, sevgi, kabul görme, diğerlerine yakınlık, sosyal yaşam vb.

**4) Değer Verilme/Saygınlık İhtiyacı:** Yeterlilik, başarı,onay ve tasdik kazanma

**5) Kendini Gerçekleştirme:** Gelişim, bir işi başarıyla tamamlama, yaratıcılık,bireyin kendi potansiyelini yaşaması

Kurumsal anlamda bu kuramı yorumlayacak olursak;

Kuramın birinci basamağında yani kurum tarafından karşılanması zorunlu fizyolojik ihtiyaçlar, yapılan işe uygun fiziksel koşulların uygun olduğu bir ortam, ücret, ulaşım, yemek ve giyimdir.

İkinci basamakta yer alan güvenlik ihtiyacı, yapılan iş göz önüne alınarak oluşturulacak güvenli bir fiziksel ve duygusal ortam, iş sağlığı ve güvenliği, sigorta ve sosyal haklardır.

Kuramın üçüncü basamağında yer alan ait olma ihtiyacı, personelle ve yönetimdekilerle iyi ve olumlu ilişkiler kurma isteği ve grup çalışmalarına etkin katılmak, gruba mensup olma, kabul edilmek.

Kendini gösterme ihtiyacı kuramın dördüncü basamağında yer alır, saygınlık, prestij kazanma dikkat çekme, kendine güven duyma, bir başkası tarafından beğenilme, değer görme gereksinimidir.Bu ihtiyaç zaman zaman, tanınma sorumluluk üstlenme, pozisyon arayışı olarak da ortaya çıkar.

Kuramın en son basamağını oluşturan kendini gerçekleştirme ihtiyacı, kişisel tatmin, kişisel başarı, deneyimlerini fazlalaştırma ve bilimsel buluşlar, yaratıcılığı meydana çıkarma, başarıya teşvik etmek,güçlkle gerçekleştirilebilecek görevler ve ilerleme için eğitim alma isteği biçiminde ortaya çıkar.

## **ERG Teorisi**

ERG Teorisi, varolma (existence), ilişki (relatedness) ve büyüme (growth) olmak üzere üç gereksinim grubu açıklar.

**Varolma İhtiyacı:** Fiziksel olarak iyi durumda olmayı ve bütün maddesel - fizyolojik gereksinimleri belirtir.

**İlişki İhtiyacı:** Diğer kişilerle tatmin edici bağlar ve ilişkiler kurma gereksinimidir. Duyguların ve fikirlerin çift yönlü paylaşımının sonrasında tatmin gerçekleşir.

**Büyüme İhtiyacı:** Potansiyelini arttırma, kapasitesini, yetkinliğini yükseltme ve bireysel gelişim gereksinimini belirtir.

ERG teorisine göre gereksinimler birbirine dizili bir biçimde bağlı değildir, yukarı doğru olduğu gibi aşağı doğru da hareket gösterebilir. Bu, bireyin yeteneğine ve gereksinimine göre farklılık gösterir. Üst seviye bir gereksinimi karşılamakta yaşanan bir problem alt seviyedeki gereksinimi karşılama arzusunu da etkileyecektir. Yani, ERG teorisinin vurguladığı üç gereksinim kategorisi içinde dinamik etkileşimler söz konusu olmaktadır. Bu teori, yöneticilerin motivasyon problemleri üzerinde düşüncelerine yardımcı olması yönünden anlam ifade eder.

## **Frederich Herzberg'in Çift Faktör Teorisi**

Motivasyon konusunda geliştirilmiş teorilerden birisi de Frederick A. Herzberg'in "Çift Faktör Teorisi" yaklaşımıdır. Herzberg motivasyonu belirleyici iki faktör olduğunu belirtmektedir.

### **Motive Edici Faktörler**

İşin kendisi, sorumluluk, ilerleme imkanları, statü, başarıma, tanınma, takdir edilme vs. motive edici faktörler içinde sayılabilir. Bu faktörlerin personelde meydana gelmesi durumunda çalışma istekleri ve arzuları yükseliş gösterebileceği gibi olmaması durumunda da çalışma arzu ve istekleri düşebilir.

### **Hijyen Faktörler**

Ücret, maaş, çalışma koşulları, iş güvenliği, nezaret tarzı, kurum politikası ve yönetimi, özel hayattaki mutluluk düzeyi vb. faktörler hijyen faktörler arasında yer alır. Yönetici açısından hijyen faktörler bulunması gereken asgari faktörlerdir. Bunlar yoksa çalışanı motive etmek mümkün değildir. Kurumda hijyen faktörler bulunduğu anda personelde iş tatmini meydana

gelir ve bireyler çalışmaya motive edilebilir.Hijyen faktörler sağlanmadan sadece motive edici faktörleri sağlamak, personeli motive etmeye yetmeyecektir.

### **Kazanma İhtiyacı Teorisi**

Motivasyon bu teoriye göre, bir personelin kazanma ve elde etme gereksiniminin kuvvetine bağlı olarak değişir. Hayat boyunca kimi başarıların ve diğer zor elde edilenlerin nasıl kazanılacağı ya da kazanmanın nasıl öğrenileceği temeline dayanır.Bu gereksinim güç bir şeyi elde etmek, bir işi yapmakta usta haline gelmek, fiziksel objeleri, bireyleri hızlı ve bağımsız bir biçimde yapmak olarak kendini gösterir.Engelleri aşmak, yüksek bir standardı yakalamak, kendini mükemmele ulaştırmak, bir başkası ile yarışmak ve onları geçmek, yeteneklerini başarıyla meydana çıkararak kendine güveni ve saygıyı yükseltmek de bu gereksinimin diğer ortaya konulma biçimlerindedir.

Yüksek ölçüde kazanma gereksinimi üst statüde yöneticilerde sık sık karşılaşılr.Bu bireylerin üç ortak niteliği vardır.Bunlardan ilki, yöneticiler, orta düzeyde güçlüğü olan işlerde çalışmayı isterler.İkincisi nitelik, performanslarının başka etmenlere değil sadece kendi uğraşlarına bağlı olduğu durumlardan hoşlanırlar.Üçüncüsü ise ortak nitelikte de bu bireylerin başarıları veya başarısızlıkları ile ilgili daha çok geribildirim almak istemeleridir.

### **2.7.4.2.Süreç Teorileri**

Süreç teorileri, personelin gereksinimlerini giderecek hareketleri nasıl seçtiğini ve başarılı olup olmadıklarını nasıl bulduğunu öğrenmeyi hedefler.Bireyin hareketlerini etkileyen terimleri açıklar, ödüllerin personel üzerinde ve iş durumlarına etkisini vurgular.İçerik teorileri, davranışları bilinçaltından canlandıran ve motive eden tatmin edilmemiş gereksinimler gibi içsel etmenler üzerinde dururken, süreç teorileri bireylerin çevrelerini nasıl algıladıkları ve sürekli olarak nasıl tepki verdikleri üzerinde durur.Bu kategoride; Eşitlik Teorisi,Beklentiler Teorisi ve Hedef Belirleme Yaklaşımı bulunmaktadır.

### **Eşitlik Teorisi**

Eşitlik Teorisi, toplumsal süreçlerde ve etkileşimlerde bireylerin doğruluk, haklılık ve adalet terimlerini nasıl istediklerini tanımlayan bir motivasyon modelidir.Kişilerin inançları ile hareketleri arasındaki tutarlılığı devam ettirmenin motivasyon meydana getirdiğini savunur.Kişiler tarafından algılanan tutarsızlıklar, uyumsuzluk ve psikolojik rahatsızlık oluşturur ve düzeltici eylemlere yöneltir.

Eşitlik teorisine göre, personel aynı gayret ile kendi sahip olduklarının bir başkasının sahip olduklarına eşit olduğunu gözlemlerlerse, kendilerine eşit davranıldığı düşüncesine kapılırlar ve motivasyon düzeyleri yükselir.

Bireyler eşitlik anlayışını elde ettikleri ve sonuçlarına göre değerlendirirler. Elde ettikleri; eğitim, deneyim, yetki ve yetenektir. Sonuçlar ise alınan maaş ve ücretler, yan ödemeler, takdir, tanınma ve terfilerdir. Personel elde ettiklerini ve sonuçlarını bir başka kişiyle ya da bir grupla karşılaştırırlar. Eşitliğin aranması için bireyin elde ettiklerinin, diğerlerinin elde ettiklerine eşit olması ve karşılığında eşit sonuçlar elde etmesi gerekir. Eşitsizlik ise elinde var olanları ortaya koyan iki kişiden birisinin kendi elde ettiği ile diğerinin elde ettiği sonuçlar arasında denge olmadığını düşündüğü zaman oluşur..

### **Beklenti Teorisi**

Beklenti teorisi, motivasyonun personelin işlevlerini yerine getirme yetenekleri ve istenilen ödülleri alma konusundaki beklentileriyle ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Beklenti Teorisi, gereksinimlerin ve ödüllerin çeşitleri ile değil, kişilerin ödülleri almak için geliştirdikleri fikir süreciyle ilgilendirir. Bu teori, kişinin gösterdiği emekle elde edilen kişisel yüksek performans ile ilişkili sonuçlarının istenebilirliği arasındaki ilişkilere dayanır.

Personel eğer fazla gayret ve fazla performans gösteriyor, ancak beklediği neticeleri alamıyorsa motivasyonu azalır. Eğer neticelerin iş gören yönünden çekiciliği fazla ise gayret göstermek ve performans elde etmek için motivasyonu fazla olacaktır. Eğer gayret ve iyi performans için ortaya konan ödüller personel için önem arz etmiyorsa motivasyon da az olacaktır. Burada üzerinde durulması gereken nokta, neticelerin değerinin personel arasında farklı algılanabilmesidir.

İş verenler, personelin becerileri ve yetenekleri ile iş gerekleri arasında uyum sağlamak için gayret göstermelidir. Motivasyon yükseltmek için, iş verenler, kişilerin gereksinimlerini gün yüzüne çıkarmalı, işletmenin sağlayacağı neticeleri tanımlamalı ve personelin bu neticeleri elde etmek için ihtiyaç duydukları desteğe ve yeteneğe sahip olduklarından emin olmalarıdır.

### **Amaç Belirleme Ve Hedeflerle Yönetim**

Bir yönetim ve motivasyon yöntemi olarak Amaç Belirleme ve Hedeflerle Yönetim'in zemininde, iş verenler ile personelin belirli bir dönem için ulaşılacak amaçları bir arada belirlemesi, üzerinde fikir birliği yapması ve dönem sonunda da bu amaçlara ulaşma düzeyine göre performansın değerlendirilmesi uygulanması bulunmaktadır.

Hedeflerle yönetim; personelle iş verenler arasındaki iş birliğini ve iletişimi fazlalaştırarak, performansı daha tarafsız bir biçimde değerlendirerek ve personeli bir anlamda yönetime dahil ederek moral ve motivasyonu fazlalaştırmaktadır.

Amaç belirleme ile motivasyon ve performans yükselişi arasındaki bağlantıyı ele alan incelemeler bazı sonuçlar ve bunlardan yola çıkarak öneriler meydana koymaktadırlar:

Güç amaçlar, kolay amaçlardan daha fazla iş performansı elde edilmesini sağlar.

Belirli ve güç amaçların seçilmesi hiç amaç olmamasından ya da belirsiz amaçlardan çok daha fazla performans elde edilmesini sağlar.

Amaçlar; dikkati ve hareketi yönlendirdiği, gayretleri başlattığı, kararlılığı ve sürekliliği sağladığı ve uygun strateji arayışlarını ikaz ettiği için performansı pozitif yönde etkiler.

İşle ilgili hedefler, geribildirim sağlanmasını gerektirir. Çünkü bireyler kendi performanslarını hedeflerle kıyaslamak isterler. Pozitif geribildirim başarı ve güven duygularını güçlendirir.

Amaçlara sahip çıktığı ve onlar üzerinde kararlı olduğu zaman hedeflerin performansı ve motivasyonu etkilemesi daha yüksek derecede gerçekleşir.

Başarı beklentisi ve başarının düzeyi personelin kendini hedeflere adanmasını etkiler.

#### **2.7.4.3. Pekiştirme Teorisi**

Belirli bir tutum ile onun neticeleri arasındaki bağlantıya dayanan Pekiştirme Teorisi , personelin iş başındaki tutumlarını anında verilen ödüller ve cezaların uygun biçimde kullanılmasıyla değiştirmeye ve ya düzeltmeye odaklanır.

Pekiştirme, belirli bir tutumun tekrarlanmasına veya bırakılmasına neden olan herhangi bir faktör olarak açıklanır. Pekiştirme teorisi, pozitif olarak pekiştirilen bir tutumun tekrar edildiği ve pekiştirilmeyen veya negatif olarak pekiştirilen tutumun tekrar edilmediği varsayımına dayanır. Birey tutumlarını pekiştirmek ya da düzenlemek için kullanılan pekiştirme araçları; olumlu pekiştirme, kaçınmayı öğrenme (olumsuz pekiştirme), cezalandırma ve bitirme olmak üzere dört kategoride ele alınabilir.

**Olumlu pekiştirme;** istenilen bir tutumdan sonra, ödüllendirme ve aynı tutumun tekrarlanması için hoş ve çekici neticeler önermektedir.

**Kaçınmayı öğrenme;** istenilen bir tutumdan sonra hoş olmayan bir neticenin ortadan kaldırılmasıdır. Personel istenmeyen koşullardan kaçmak için doğru şeyleri yapmayı öğrenirler. Bir personelin doğru olmayan bir tutumu terk etmesi durumunda yöneticinin ona kırıncı söz söylemekten vazgeçmesi bir olumsuz pekiştirme örneğidir.

**Cezalandırma;** bir personeli hoş karşılanmayan neticelerle karşı karşıya bırakmaktır. İstenilmeyen bir tutumun arkasından gelir ve benzer bir tutumun tekrar edilmesini önlemeyi hedefler. İşletmelerde cezaya başvurulması tartışmalı bir konulardan biridir. Çünkü cezalar genellikle doğru tutumun ne olduğunu personele göstermezler.

**Bitirme;** personele verilen olumlu bir ödülün geri alınmasıdır. Bir tutumun artık pekiştirilmediği ve tekrarının istenmediği manasına gelir. Bir personel, eğer yetkileri ya da ücreti/primi düşüyorsa, tutumunun istenilen neticeleri ortaya koymadığını ve değiştirilmesi gerektiğini kavramalıdır.

Pekiştirme programlarının zamanlaması personelin öğrenme hızı üzerinde etkilidir. Pekiştirme programları hangi zaman aralıklarında ve hangi sürede verildiğine göre sürekli ve kesintili pekiştirme biçiminde iki kategoride toplanırlar. Sürekli pekiştirme, istenilen tutumun her ortaya çıkışından sonra pekiştirmenin yapılmasıdır. Bu, özellikle yeni tutumun çeşitlerinin öğrenilmesinin ilk adımlarında çok etkili olabilir. Ancak gerçek yaşamda kurumlardaki her doğru tutumu pekiştirmek genellikle imkansızdır. Kısmi pekiştirme doğru tutumun bir kaçında verilen pekiştirme. Sabit aralıklı, değişken aralıklı, sabit oranlı ve değişken oranlı olmak üzere dört kısmi pekiştirme uygulaması vardır (Barutçugil, 2005, s. 371/381).

Araştırmamızın ikinci bölümünde iş tatmini kavramı, iş tatminin genel özellikleri, iş tatminin önemi, kurum açısından iş tatminin önemi, birey açısından iş tatminin önemi, iş tatminini etkileyen faktörler, kişilik özellikleri, değerler, meslek durumu, sosyal etki, iş tatminin boyutları, ücret boyutu, kurumsal boyut, iş tatmini seviyesinin çalışanlar üzerindeki sonuçları, yüksek seviyede iş tatminin sonuçları, performans, örgütsel vatandaşlık davranışı, kuruma bağlılık, düşük seviyede iş tatmininin sonuçları, devamsızlıklar, işten ayrılma niyeti, işgücü dönüşümünde artış, iş tatminini açıklayan kuramlar ve yaklaşımlar, geleneksel yaklaşım, insan ilişkileri yaklaşımı, insan kaynakları yaklaşımı, çağdaş yaklaşımlar, içerik teorileri, süreç teorileri, pekiştirme teorisi yer almaktadır.

İletişim kavramı, herhangi bir ortamda kişilerin kendisini anlatmasını, etrafındaki insanlar ile birbirini karşılıklı olarak etkilemesini, hayata dair deneyimlerini paylaşabilmesini, kurumlarda

ise kurumun işleyişi için kurum düzeninin var edilmesini, kurumun bütün çevresiyle sağlıklı ilişkiler gerçekleştirmesini sağlamaktadır.

Kurumsal iletişim, kurum içerisinde bilginin paylaşımı ve kurumun devamlılık arz etmesi için önemlidir. Kurum genel olarak düşünüldüğünde, kurum içi iletişimin kurum personeli tarafından olumlu neticeler meydana getirdiği gözlenmektedir. Bu olumlu neticelerden bir kaçısı, kurumsal bağlılık, performans da yükseliş, istihdam edilen işe devamlılık ve iş tatmininin sağlanmasıdır.

Kurumlarda iletişimin gerçekleşebilmesi için üst kademe yöneticilere ve personele önemli görevler düşmektedir. Kurum personelinin farklı bireysel niteliklere sahip olması, iletişim yönünden zorlukların yaşanabilmesine yol açmaktadır. Ortaya çıkan bu zorlukların yaşanmaması için kurum içi iletişim sürecinin dikkatli bir biçimde idare edilmesi gerekmektedir. Kurumda iletilen içeriklerin net ve anlaşılır olmasına özen gösterilmeli ve yanlış anlaşılmasına veya içeriğin anlaşılmasına sebep olan öğeler ortadan kaldırılmaya çalışılmalıdır.

Üst kademe görev alan yöneticiler personele; fikirlerini, verdikleri talimatları, görevleri ve kararlarını iletişim yoluyla iletmektedir. Aynı zamanda iletişimin geri bildirim kanalı ile birlikte üst kademe yöneticilere, personelin fikirlerini de iletmektedir. Yöneticiler personeli ile iletişime geçerek, personelin motivasyonunu arttırmakta ve iş tatminini de sağlamaktadır. İş tatmini, personelin kurumdan ve kurumun sağladığı koşullardan memnun olma düzeyini belirtmektedir. Personelin, istihdam ettiği yerden ve çalışma imkanlarından memnun olmaması ise iş tatminsizliğini meydana getirmektedir. Kurumlarda iletişim azlığı iş tatminsizliğini de getirmektedir. İş tatmini veya tatminsizliği çalışılan kurumu da etkilemektedir. İş tatmini sağlayan kişilerde, kuruma olan bağlılık, işine değer verme, çalışma arkadaşları ile pozitif ilişkiler kurma, memnuniyet, performansında yükseliş, kendini kurumun bir parçası olarak hissetme gibi pozitif neticeler gözlenmektedir. İş tatminsizliği yaşayan personelde, işe devamsızlık, işten ayrılma, motivasyon ve performans azlığı, yaptığı işe karşı olan isteksizlik gibi durumlar gözlenmektedir.

Kurumlar personelin yaptığı işten tatmin olabilmesi için, personele çeşitlilik göstermeyen işler vermek yerine, kendini önemli hissedebileceği sorumluluklar vermelidir. Örgütler personelinin düşüncelerine ve fikirlerine önem vermeli, personelin kendini eğitip geliştirebilmesi ve yeteneklerini ortaya koyabilmesi için uygun iş fırsatları meydana getirmeli, bireyin niteliklerine ve vasıflarına göre sorumluluk artışını da beraberinde getirmelidir.

## 2.8.Örgütsel İletişim ve İş Tatmini Üzerine Yapılmış Araştırmalar

Örgütsel iletişim ve iş tatmini arasındaki bağlantı doğrultusunda gerçekleştirilen birçok inceleme bulunmaktadır. Aşağıda bu incelemelerden birkaç tanesine ilişkin veriler ve inceleme sonuçları yer almaktadır.

İsmail Bakan ve Tuba Büyükbeşe' nin “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması” Akdeniz İ.İ.B.F. Dergi' sindeki (S.7, 2004, s.1-30) makalede örgütsel iletişim ve iş tatmini kavramlarını incelemiştir. Araştırmanın örnekleme, Türkiye'deki 44 yıllık geçmişe sahip devlet üniversitesidir. Bu üniversiteden tesadüfi örnekleme yöntemi ile beş fakülte seçilmiştir. Üniversitede görev alan 250 öğretim görevlisi tarafından anket soruları dağıtılmış olup, 133 anket geri dönerek araştırma kapsamına alınmıştır. Bakan ve Büyükbeşe' nin yaptıkları analizlerin sonucunda bazı yargılara ulaşılmıştır. İletişim ile, işin niteliğinden tatmin, kurum imajından tatmin, yöneticiden tatmin, yönetsel yaklaşımdan tatmin, çalışma arkadaşlarından tatmin arasında anlamlı ilişki bulunmuş, fakat iletişim ve ücret tatmini arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır. Buna neden olan durum, kamu üniversitelerinde ücretlendirmenin performansa göre yapılmamasıyla açıklanabilmektedir. (Bakan & Büyükbeşe, 2004)

Çiğdem Sarıkamış' ın “Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi ve Başarı Teknik Servis A.Ş.'de Bir Uygulama” (2006) Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tez' inde örgütsel iletişim ve iş tatmini kavramlarına yer vermiştir. Araştırmanın ölçeğini hazırlarken literatür taraması yapmış ve benzer araştırmalar incelemiştir. Araştırmanın örnekleme, Başarı Teknik Servis A.Ş.' nin Ankara Genel Müdürlüğü, Adana, İzmir ve İstanbul Bölge Müdürlüklerinde 2005 yılı Eylül ayında çalışan personeller ve yöneticilerden oluşmaktadır. Anket soruları 134 personele uygulanmış olup, 105 personel tarafından cevaplanarak değerlendirilmeye alınmıştır. Sarıkamış yaptığı analizler doğrultusunda bazı neticelere ulaşmıştır. Örgüt içerisinde personellerin işleri ile ilgili konularda bilgilendirilmeleri, gerekli bilgiye kendilerinin rahatlıkla ulaşabilmesi, örgütsel iletişim kanallarının kurulması ve işleyiş göstermesi açısından önem göstermektedir. İş görenlerin kolayca ihtiyaç duyduğu bilgiye ulaşmalarını sağlamak personelin performansını ve iş tatmini de arttırmaktadır. (Sarıkamış, 2006)

Fatih Karcıoğlu, Kürşat Timuroğlu ve Orhan Çınar' ın “Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi- Bir Uygulama” Yönetim Dergi' sindeki (Yıl:20, S.63, 2009, ss.5976) makalede örgütsel iletişim ve iş tatmini kavramları araştırılmıştır. Araştırmanın ölçeğini “İş ve İletişim Tatmini ve



Önemi (JCSI)” (Bonnie W. Duldt, 1980) ölçeğinden yararlanarak oluşturmuştur. Araştırmanın örnekleme, Erzurum ve Ağrı illerinde sağlık hizmeti veren özel ve devlet hastanelerinde istihdam eden hemşirelerdir. 400 hemşireye anket formları dağıtılmış olup, bu formlardan 265’si geri dönmüş ve eksik ve yanlış değerlendirilen formlar çıkartıldıktan sonra analize tabi tutulan 247 anket bulunmaktadır. Karcıoğlu, Timuroğlu ve Çınar yaptıkları analizlerin ışığında bazı neticelere ulaşmıştır. Araştırmanın neticesinde, örgütsel iletişimin iyi olduğu organizasyonlarda personellerin iş tatmin oranlarının da iyi olduğu görülmektedir. Bu nedenle iş verenler örgüt içi iletişim sistemini kurarken daha dikkatli olmalı ve iş tatminini arttırmaya yönelik iletişimi örgüt içerisinde güçlendirmelidir. (Karcıoğlu, Timuroğlu, & Çınar, 2009)

Kemal Eroğluer’ in “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme” Ege Akademik Bakış Dergi ’sindeki (C.11, S.1, 2011, s.121-136) makalede örgütsel iletişim ve iş tatmini kavramlarını incelemiştir. Araştırmanın ölçeğini Aliyeva (2005), Huay (1988), Koh ve Boo (2004) ile Bakan ve Büyükbeşe (2004)’ nin çalışmalarından yararlanarak oluşturmuştur. Anket formu üç bölümden oluşmakta olup, birinci bölümde demografik özellikleri belirlemeye yönelik dokuz ifade, ikinci bölümde iletişim ile ilgili otuz beş ifade, üçüncü bölümde ise iş tatmini ile ilgili olarak kırk bir ifade olmak üzere toplam seksen beş ifade yer almıştır. Araştırmada kullanıldığı verileri Türkiye’de faaliyet gösteren altı sanayi kuruluşu personelleri üzerinde yapılan anket formlarından elde etmiştir. Araştırmaya katılan altı kuruluşa toplam 564 adet soru formu gönderilmiş olup, bunların 445 tanesi toplanarak analizi tabi tutmuştur. Eroğluer yaptığı analizlerin ışığında bazı sonuçlara ulaşmıştır. Örgütsel iletişim ile iş tatmin düzeyi arasındaki ilişkileri ve etkiyi belirlemeye yönelik yaptığı araştırmada birbirine olan etkisi pozitif çıkmaktadır. İş verenler açısından örgüt personellerinin iş tatmini oranının artırılması, örgüt içinde iyi bir iletişim kurabilmek için önemlidir. Araştırmada elde edilen sonuçlar incelendiğinde; örgüt yönetiminin personelleri bilgilendirme konusunda daha gelişmiş yöntemlere yer vermesi, personelin iş tatminini olumlu olarak etkileyeceği ifade edilebilir. (Eroğluer, 2011)

Murat Özpehlivan’ ın “Kültürel Farklılıkların İşletmelerde Örgüt İçi İletişim, İş Tatmini, Bireysel Performans ve Örgütsel Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişkiye Etkileri: Türkiye-Rusya Örneği” (2015) Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tez’inde örgütsel iletişim ve iş tatmini kavramları araştırılmıştır. Araştırmanın ölçeği oluşturulurken iş tatminin kavramının ölçülmesinde ilave bir boyut eklemek için yeni ölçek geliştirme yolu izlenmiştir. Bu amaçla kabul görmüş anketlerden (Baycan, 1985; Weiss vd, 1967; Paul, 1985; Yelboğa, 2009; Hackman vd, 1974; Ergin, 1997; Smith, Kendall ve Hulin, 1969) soru

bankası oluşturularak uygun olanlar seçilmiş ve geniş çaplı bir anket formu oluşturulmuştur. Anket formları ayrıca araştırma kapsamında olan Rusya’ da faaliyet gösteren örgütler olması nedeniyle Rusça diline de çevirisi yapılmıştır. Araştırmanın örnekleme, Türkiye ve Rusya Tekstil Yan Sanayi sektöründe istihdam eden personeller üzerinde anket çalışması uygulanmıştır. Türkiye’den toplam 377 anket, Rusya’dan ise toplamda 322 anket sonucu elde edilerek analize tabi tutulmuştur. Özpehlivan araştırmanın analizleri ışığında bazı neticelere ulaşmıştır. Örgütsel iletişime önem verilmesi, bireyin iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Yapılan değerlendirmeler bazında birçok alt boyutu bulunan bu iki kavram arasında güçlü bir çekim olduğunu görülmektedir. Örgütsel iletişim, bireyin iş tatminini etkileyen faktörlerden olmakla birlikte, personeli bilgilendirme, örgüt içi ilişkiler ile çalışma koşullarından memnuniyet arasında istatistiksel ve olumlu ilişkiler bulunmuştur. Birey, örgüt politikası ve hedefleri ile kendi bakış açısını keşiftirebilmesi ve bu konularda bilgilendirilmesi, örgütün çalışma koşullarından memnun olması çalışanın iş tatmin düzeyini arttırmaktadır. (Özpehlivan, 2015)

Selfiye Özkan’ ın “Taşeron Personel ile Kadrolu Personelin Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Değişkenleri Açısından İncelenmesi: Giresun Belediyesi Örneği” (2016) Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tez’ inde örgütsel iletişim ve iş tatmini kavramlarını araştırma konusu edinmiştir. Araştırmanın ölçeğini, Zeynep Eronat’ın “İşletmelerde İş Tatmini ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim” (2004), Sibel Kula’nın “İşgörenlerin Şirket İçi İletişimleri ve Kurum Kültürü Algısı” (2012), Minnesota İş Doyum Ölçeğinin kısa formundan faydalanılarak oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini Giresun Belediyesi personelleri oluşturmaktadır. Giresun Belediyesi’nde istihdam eden 277 personel araştırma kapsamına alınmış olup, 178 taşeron ve 99 kadrolu personel olarak sayı belirlenmiştir. Özkan yaptığı analizlerin ışığında bazı neticelere ulaşmıştır. Örgütsel iletişim ve iş tatmininin yakın ilişki içinde olduğu görülmüştür. Bu bağlamda örgütlerde iletişimin çok yönlü ve etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi, örgütün politikalarının, amaçlarının, değerlerinin benimsemesi konusunda personeller üzerinde etkilidir. Örgütün değerlerini benimseyen personel kendini örgütün bir parçası hissetmekte ve işinden tatmin sağlamaktadır. (Özkan, 2016)

### 3.BÖLÜM

## KURUMSAL İLETİŞİM ARAÇLARI İLE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ VE BİR ARAŞTIRMA

Yapılan bu araştırma tanımlayıcı türde planlanmıştır. Tanımlayıcı araştırmaların hedefi,örgüt, birey, grup, durum veya olgunun düzgün bir şeklini çizmektir. Tanımlayıcı türde planlanan araştırmalarda elde edilen verilerle belirli sonuçlar çıkarılması ve bu sonuçların analiz edilerek yorumlanması gerekmektedir (Altunışık, 2005, 61).

Çalışmanın üçüncü bölümü araştırma yöntemini açıklayıcı hususları kapsamaktadır. Bu bölümde araştırmanın amaç ve kapsamı ile ilgili bilgilere yer verildikten sonra araştırma soruları, hipotezleri, araştırmanın ölçekleri, araştırma evreni ve örnekleme ile ilgili açıklamalar da yer almaktadır. Son olarak verilerin analizi ile ilgili bilgilere verilmiş ve araştırmanın kısıtları ve varsayımlar ile ilgili açıklamalar yapılmıştır.

### 3.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi

Hizmet endüstrisi içinde yer alan medya sektörünün, önde gelen özellikleri arasında yoğun emek harcamayı gerektiren bir iş olması,görsel,işitsel ve gerektiğinde yüz yüze iletişim kurarak hizmet vermesi gelmektedir.

Buradan yola çıkarak medya sektörünün en temel üretim faktörü “emek” dolayısıyla “insan kaynağı”dır. Çalışanların kurumsal iletişim ve buna bağlı olarak iş tatminlerinin belirlenmesi iş gücü devrinin belirlenmesinde büyük önem taşımaktadır. Çalışanların kurum içindeki iletişimleri ve bunun beraberinde iş tatmini; etkinlik, verimlilik, hizmet kalitesi ve çalışan devir hızı gibi hususları doğrudan etkilemektedir.

Bu araştırmanın amacı, İstanbul'da medya sektöründe, çalışanların işgücü devir oranının ve kurumsal iletişimin, bazı demografik değişkenlere ve iş tatmin düzeylerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek, kurumsal iletişimde kullanılan araçlar ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit edebilmektir.

### 3.2 .Araştırmanın Metodolojisi

#### 3.2.1. Araştırmanın Genel Metodolojik Yaklaşımı

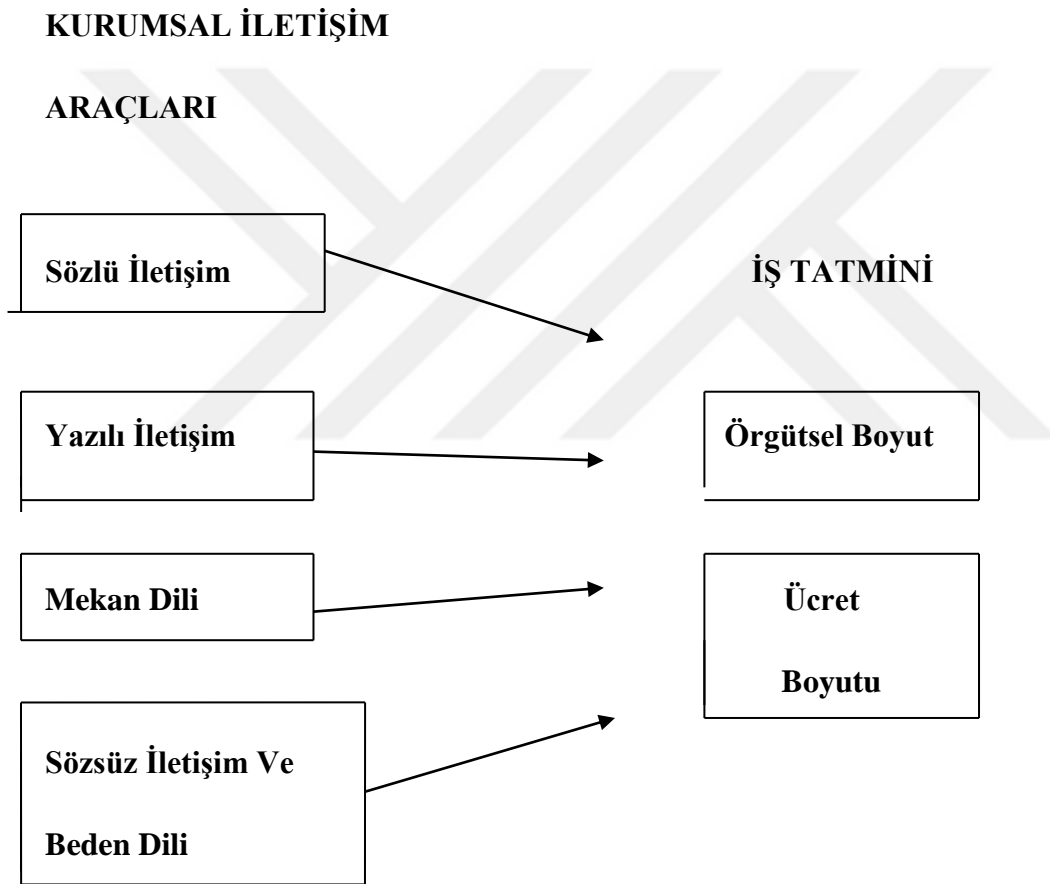
Genel olarak "Kurumsal iletişim araçları ve iş tatmini arasında bir ilişki var mıdır?"dan oluşan araştırma sorumuz ile ilgili literatür taraması bulgularının ışığında

ortaya konulan hipotezler ve model niceliksel analiz yöntemleri kullanılarak test edilmiştir.

### 3.2.2. Araştırma Modeli

Araştırmanın birinci bölümünde ayrıntılı bir biçimde ele alınan kurumsal iletişim araştırmamızın bağımsız değişkeni, iş tatmini bağımlı değişkenidir. İş tatmini bağımlı değişkeni örgütsel boyut ve ücret boyutu olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır. Araştırmanın modeli şekil 1.4 'te gösterilmiştir:

Şekil 1.4. Araştırma Modeli



Şekil 1.4. Araştırmanın Modeli

Şekil 1.4. de ki araştırma modeline göre, işletmelerde kurumsal iletişim araçlarının iş tatminini etkilediği öngörülmüştür.

### 3.2.3 .Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma kapsamında test edilmek üzere oluşturulan hipotezler aşağıda sıralanmaktadır:

**H1:** Kurumsal iletişim araçları iş tatmini etkiler

**H2:**Kurumsal iletişim araçları örgütsel boyutta iş tatmini etkiler.

**H3:**Kurumsal iletişim araçları ücret boyutunda iş tatminini etkiler.

**H4:** Çalışanların kurumsal iletişim algıları demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık gösterir.

**H4a:** Kurumsal iletişim çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılık gösterir.

**H4b:** Kurumsal iletişim çalışanların yer aldığı sektöre göre farklılık gösterir.

**H4c:** Kurumsal iletişim çalışanların yaşına göre farklılık gösterir

**H4d:** Kurumsal iletişim çalışma süresine göre farklılık gösterir.

**H4e:** Kurumsal iletişim çalışanların hangi zaman diliminde çalıştıklarına göre farklılık gösterir.

**H4f:** Kurumsal iletişim çalışanların cinsiyetlerine göre farklılık gösterir.

**H5:**Çalışanların iş tatmini algıları demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık gösterir.

**H5a:** İş tatmini çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılık gösterir.

**H5b:** İş tatmini çalışanların yer aldığı sektöre göre farklılık gösterir.

**H5c:** İş tatmini çalışanların yaşına göre farklılık gösterir

**H5d:** İş tatmini çalışma süresine göre farklılık gösterir.

**H5e:** İş tatmini çalışanların hangi zaman diliminde çalıştıklarına göre farklılık gösterir.

**H5f:** İş tatmini çalışanların cinsiyetine göre farklılık gösterir.

### **3.3 Araştırma Verilerinin Analizi**

#### **3.3.1. Araştırma Örneklemi ve Yöntemi**

Araştırmada örneklemin yöntemi; kolayda örnekleme yöntemidir. Kolayda örnekleme yönteminin seçilme sebebi zaman ve maliyet kısıtlılığıdır. Araştırma için hazırlanan anket formu medya sektöründe faaliyet gösteren kamu ve özelde istihdam eden çalışanlar üzerinde yapılmış olup, burada çalışan 150 çalışandan 100 tanesinin verileri analize tabi tutulmuştur.

#### **3.3.2. Veri Toplama Teknikleri Ve İstatistiksel Teknikler**

Araştırmamızda veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. İki özel bir kamu olmak üzere toplam üç kanal çalışanlarına direkt ulaşılmıştır. Anketlerden elde edilen veriler SPSS 21.0 istatistik paket programında analiz edilmiştir.

Araştırmada kullanılan istatistiksel teknikler ise; İkili değişkenlerin karşılaştırılmasında bağımsız değişken t testi, çoklu değişkenlerin karşılaştırılmasında tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) kullanılmıştır. Kurumsal iletişim araçları ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit etmek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Likert ölçeklerinde yargıların ortalama ve standart sapma değerlerine bakılarak verilen cevaplar hakkında bazı özet yorum ve fikirlere ulaşılmıştır.

#### **3.3.3 .Araştırma Formu ve Kullanılan Ölçekler**

Kurumsal iletişim ve iş tatminine ilişkin soruların yer aldığı anket iki bölümden meydana gelmektedir. Anketin birinci bölümünde demografik özelliklere ilişkin sorular katılımcılara yöneltilmiştir. Anketin ikinci bölümün de ise kurumsal iletişim ve iş tatminine yönelik ifadeleri içeren sorular yer almaktadır.. Anketin birinci kısmını meydana getiren katılımcıların demografik bilgilerini içeren 10, ikinci kısımda kurumsal iletişime yönelik 21, iş tatminine yönelik ise 11 soru bulunmaktadır. Anket sorularının hazırlanması aşamasında kurumsal iletişim ve iş tatminine ilişkin yapılan araştırmalar incelenmiştir. Elmas'ın (2017) Yüksek Lisans Tez'inden anket formu alınmıştır.

Farklı boyutların ölçülebilmesi için Likert Tipi ölçekler kullanılmaktadır. (Özkan, 2016, s.51)

Anketi cevaplandıran katılımcıların fikirlerini ifade etmesi açısından;

(1) Kesinlikle Katılmıyorum ... (5) Kesinlikle Katılıyorum

şeklinde bir skalada anket puanlama yapılmıştır. Araştırmanın analiz bölümü ve değerlendirmesi bu ölçeğe göre yapılmıştır.

8,9,11,12,15,16,17,18,19 numaralı sorular içerdiği ters ifadeler sebebiyle Spss'e girerken ters kodlanmıştır.

### **3.3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bu araştırma aşağıdaki yer alan sınırlılıklar kapsamında gerçekleştirilmiştir:

- ❖ Araştırmada, Ulus, Kavacık ve Bağcılar ilçesinde faaliyet gösteren medya şirketlerinde çalışan personeline yer verilmiştir.
- ❖ Bu araştırma, veri grubunda yer alan medya çalışanları ile sınırlı olacaktır. Bulgular da ancak benzer koşullarda görev yapan özel ve kamu medya şirketlerinde çalışanlarına genellenebilecektir.
- ❖ İş Tatmini düzeyi ölçeğın kapsadığı boyutlarla sınırlıdır.
- ❖ Kavramsal çerçevenin hazırlanmasında yerli ve yabancı kaynaklardan mümkün olduğunca geniş bir şekilde istifade edilmeye çalışılmıştır. Ancak oldukça geniş bir konuda araştırma yapıldığı için ulaşılamayan kaynakların olabileceği değerlendirilmektedir.
- ❖ Kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

### **3.3.5 .Araştırmanın Kapsamı Ve Varsayımları**

Araştırma medya sektörüne yönelik bir çalışma olup ana kütlesi İstanbul ilinin Ulus, Kavacık ve Bağcılar ilçe sınırları içerisinde medya şirketlerinde hizmet veren medya çalışanlarını kapsamaktadır.

- ❖ Seçilen araştırma teknikleri, bu araştırmanın amacına, konusuna ve sorunların çözülmesine uygundur.
- ❖ Araştırma da kullanılan istatistiksel çözümleme teknikleri, elde edilen verilere ve araştırmanın problemlerine uygundur.
- ❖ Anket yönteminin kurumsal iletişim ve iş tatminini ölçmede en iyi yöntem olduğu varsayılmaktadır.
- ❖ Araştırmaya katılan katılımcıların sorulara dürüstçe cevap verdikleri varsayılmaktadır.

### 3.4 .Araştırma Bulguları

Yapılan çalışmadan elde edilen bulgular aşağıda tablolar halinde verilmiştir.

#### 3.4.1. Demografik Bulgular

Çalışmaya dahil edilen medya çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin bulgular aşağıda sırayla tablolar halinde verilmiştir.

Araştırmaya araştırma kapsamına giren 100 medya çalışanı katılmıştır.

**Tablo 3.4.1.** Katılımcıların cinsiyetlere göre dağılımı

	Sıklık (n)	Yüzde(%)
KADIN	42	42,0
ERKEK	58	58,0
Genel	100	100,0
Toplam		

Yapmış olduğumuz çalışmaya dahil edilen medya çalışanlarından 42'si(%42) kadın iken geri kalan 58'i ise (%58) erkektir (Tablo 3.4.1). Bu bulgu dikkate alındığında medya sektöründe erkeklerin daha ağırlıkta olduğu söylenebilir.

**Tablo 3.4.2.** Katılımcıların yaş ortalaması

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Ss(+/-)
Yaş	100	19.00	61.00	37.89	11.151

Araştırma kapsamına giren 100 katılımcının yaşları 19-61 arasında değişmekte olup ortalama yaş ise 37.89 +/- 11.151 olarak hesaplanmıştır (Tablo 3.4.2).



**Tablo 3.4.3.** Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)
LİSE	13	13,0
ÖN LİSANS	9	9,0
ÜNİVERSİTE	61	61,0
YÜKSEK LİSANS	17	17,0
Genel Toplam	100	100,0

Yapmış olduğumuz çalışmaya dahil edilen katılımcıların 13'ü (%13)lise, 9'u (%9) ön lisans, 61'i (%61) üniversite,17'si de (%17) yüksek lisans eğitim düzeylerine sahiptir.

**Tablo 3.4.4.** Katılımcıların çalıştığı sektöre göre dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)
KAMU	51	51,0
ÖZEL	49	49,0
Genel Toplam	100	100,0

Araştırma kapsamına giren 100 kişiden 51'i (%51)kamuda, 49'u(%49) özelde istihdam etmektedir.

**Tablo 3.4.5.** Katılımcıların sektördeki toplam çalışma süresini gösteren dağılım

	Sıklık(n)	Yüzde(%)
6 AYDAN DAHA AZ	1	1,0
1-3 YIL	16	16,0
4-6 YIL	12	12,0
7-9 YIL	13	13,0
10 YILDAN FAZLA	58	58,0
Genel Toplam	100	100,0

Yapmış olduğumuz çalışmaya dahil edilen 100 medya çalışanından 1'i (%1) 6 aydan daha az sektörde çalışmış iken, 16'sı (%16) 1-3 yıl, 12'si(%12) 4-6 yıl, 13'ü(%13) 7-9 yıl, 58'i ise (%58) 10 yıldan fazla sektörde yer almaktadır.

**Tablo 3.4.6.**Katılımcıların kurumda edindiği statüye göre dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)
MÜDÜR-MÜDÜR YRD	6	6,0
MUHASEBE ELEMANI	1	1,0
YAPIMCI	11	11,0
DİĞER	82	82,0
Genel Toplam	100	100,0

Yapmış olduğumuz çalışmaya dahil edilen 100 medya çalışanından 6'sı (%6) müdür- müdür yardımcısı, 1'i (%1) muhasebe elemanı, 11'i (%11) yapımcı ve 82'si (%82) diğer statülere sahip çalışanlardan meydana gelmektedir.

**Tablo 3.4.7.** Katılımcıların hangi zaman diliminde çalıştığını gösteren dağılım

	Sıklık(n)	Yüzde(%)
GÜNDÜZ	83	83,0
GECE	1	1,0
GECE- GÜNDÜZ	16	16,0
Genel Toplam	100	100,0

Çalışmaya dahil edilen katılımcıların 83'ü (%83) gündüz, 1'i (%1) gece, 16'sı (%16) gece-gündüz vakitlerinde çalışmaktadır.

### 3.4.2. Kurumsal İletişim Bulgular

**Tablo 3.4.8.** Yöneticilerinin çalışanlarla sadece iş ile ilgili konularda iletişim kurup kurmama durumuna göre katılımcıların düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(N)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	14	14,0	14,0	14,0
KATILMIYORUM	35	35,0	35,0	49,0
KARARSIZIM	6	6,0	6,0	55,0
KATILYORUM	26	26,0	26,0	81,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	19	19,0	19,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Yapmış olduğumuz çalışmaya dahil edilen katılımcılara "yöneticiler çalışanlarla sadece iş ile ilgili konularda mı iletişim kurar?" sorusu sorulmuş olup bu soruya verilen yanıtlar Tablo 3.4.9'daki gibidir. Buna göre katılımcıların 14'ü (%14) yöneticilerin kendileriyle sadece iş ile ilgili kesinlikle iletişim kurmadıklarını, 35'i (%35) yöneticilerin çalışanlarla sadece iş ile ilgili konularda iletişim kurmadığını, 6'sı (%6) yöneticilerin çalışanlarla sadece iş ile ilgili iletişim kurdukları konusunda kararsız olduğunu, 26'sı (%26) yöneticilerin çalışanlarla sadece iş ile ilgili konularda iletişim kurduğu görüşüne katıldığını ve 19'u (%19) yöneticilerinin kesinlikle çalışanlar ile sadece iş ile ilgili konularda iletişim kurduğunu ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.9.** Çalışanlara kurumun amaçlarının, politikalarının, hedeflerinin ve sorunlarının açıklanıp açıklanmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde (%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	8	8,0	8,0	8,0
KATILMIYORUM	17	17,0	17,0	25,0
KARARSIZIM	14	14,0	14,0	39,0
KATILIYORUM	48	48,0	48,0	87,0
KESİNLİKLE KATILIYORUM	13	13,0	13,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Yapmış olduğumuz çalışmada katılımcıların 8'i (%8) kurumun amaç, politika, hedef ve sorunlarının kendilerine kesinlikle açıklanmadığı, 17'si (%17) kurumun amaç, politika, hedef ve sorunlarının kendilerine açıklanmadığı, 14'ü (%14) çalıştıkları kurumun amaç, politika, hedef ve sorunlarının kendilerine açıklanıp açıklanmadığı konusunda kararsız olduğu, 48'i (%48) kurumun amaç, politika, hedef ve sorunlarının açıklandığı, 13'ü ise (%13), çalıştıkları kurumun amaç, politika, hedef ve sorunlarını kendilerine kesinlikle açıkladığı görüşündedir.

**Tablo 3.4.10.** Yöneticilerin iş ile ilgili konularda rahatça ulaşır olup olmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	1	1,0	1,0	1,0
KATILMIYORUM	13	13,0	13,0	14,0
KARARSIZIM	27	27,0	27,0	41,0
KATILYORUM	50	50,0	50,0	91,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	9	9,0	9,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Çalışmamıza katılanların 1'i(%1) yöneticilerin iş ile ilgili konularda kesinlikle rahatça ulaşılır olduğu görüşüne katılmazken, 13'ü(%13) yöneticilerin iş ile ilgili konularda rahatla ulaşılır olmadığını, 27'si(%27) bu konu ile ilgili kararsız olduğunu, 50'si(%50) yöneticilere iş ile ilgili konularda rahat ulaşıldığını ve 9'u(%9) ise yöneticilerin iş ile ilgili konularda kesinlikle rahat ulaşılır oldukları görüşüne katılmaktadır.

**Tablo 3.4.11.** Yöneticilerin çalışanların düşünce ve fikirlerine önem verip vermediğine ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	13	13,0	13,0	13,0
KATILMIYORUM	20	20,0	20,0	33,0
KARARSIZIM	31	31,0	31,0	64,0
KATILYORUM	27	27,0	27,0	91,0

KESİNLİKLE KATILİYORUM	9	9,0	9,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların 13'ü(%13)yöneticilerin çalışanların düşüncelerine ve fikirlerine kesinlikle önem vermediğini,20'si(%20)yöneticilerin çalışanların düşünce ve fikirlerine önem vermediğini,31'i(%31)yöneticilerinin fikirlerine ve düşüncelerine önem verip vermediği konusunda kararsız olduklarını,27'si(%27)yöneticilerinin düşüncelerine ve fikirlerine önem verdiğini ve 9'u(%9) yöneticilerinin çalışanlarının düşünce ve fikirlerine kesinlikle önem verdiğini ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.12.** Çalışanların iş ile ilgili konularda birbirlerini destekleyip desteklemediklerine ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	5	5,0	5,0	5,0
KATILMIYORUM	17	17,0	17,0	22,0
KARARSIZIM	18	18,0	18,0	40,0
KATILİYORUM	45	45,0	45,0	85,0
KESİNLİKLE KATILİYORUM	15	15,0	15,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların 5'i(%5) çalışanların iş ile ilgili konularda birbirini kesinlikle desteklemediğini,17'si(%17)çalışanların iş ile ilgili konularda birbirini desteklemediğini,18'i(%18)çalışanların iş ile konularda birbirini destekleyip desteklemediğini konusunda kararsız olduğunu,45'i(%45)çalışanların iş ile ilgili konular söz konusu olduğunda birbirlerini desteklediklerini ve 15'i(%15)ise çalışanların iş ile ilgili konularda birbirlerini kesinlikle desteklediğini ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.13.**Çalışanların aralarında deneyim ve fikirlerini paylaşıp paylaşmadıklarına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	1	1,0	1,0	1,0
KATILMIYORUM	12	12,0	12,0	13,0
KARARSIZIM	20	20,0	20,0	33,0
KATILYORUM	55	55,0	55,0	88,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	12	12,0	12,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların 1'i(%1)çalışanların aralarında deneyim ve fikirleri kesinlikle paylaşma yoluna gitmediğini,12'si(%12)çalışanların deneyim ve fikirlerini paylaşmadıklarını,20'si(%20)bu konu ile ilgili kararsız olduğunu 55'i(%55)çalışanlar arasında deneyim ve fikirlerin paylaşıldığını ve 12'si (%12) ise çalışanlar arasında deneyim ve fikirlerin kesinlikle paylaşıldığını ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.14.** İş yerinde yapılan işlerin gizli tutulmasının dedikodulara sebep olup olmayacağına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	25	25,0	25,0	25,0
KATILMIYORUM	30	30,0	30,0	55,0
KARARSIZIM	24	24,0	24,0	79,0
KATILYORUM	16	16,0	16,0	95,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	5	5,0	5,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Katılımcıların 25'i(%25) iş yerinde yapılan işlerin gizli tutulmasının kesinlikle dedikodulara sebep olmadığını,30'u(%30)iş yerinde yapılan işlerin gizli tutulmasının dedikoduya sebep olmadığını,24'ü(%24)bu konu ile ilgili kararsız olduğunu,16'sı (%16)iş yerinde yapılan gizli işlerin dedikoduya sebep olduğunu ve 5'i'de (%5)iş yerinde yapılan işlerin gizli tutulmasının kesinlikle dedikoduya sebep olduğunu belirtmektedir.

**Tablo 3.4.15.** Çalıştıkları kurumda yoğun olarak dedikodu yapılıp yapılmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	28	28,0	28,0	28,0
KATILMIYORUM	26	26,0	26,0	54,0
KARARSIZIM	19	19,0	19,0	73,0
KATILYORUM	17	17,0	17,0	90,0



KESİNLİKLE KATILYORUM	10	10,0	10,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

**Tablo 3.4.15. Devam** Katılımcıların 28'i(%28) çalıştıkları kurumda kesinlikle yoğun olarak dedikodu yapılmadığını,26'sı (%26) çalıştıkları kurumda yoğun olarak dedikodu yapılmadığını,19'u(%19)istihdam ettikleri örgüt içinde yoğun dedikodu yapıp yapılmadığı konusunda kararsız olduklarını,17'si(%17)Çalıştıkları kurumda yoğun dedikodu yapıldığını ve 10'uda (%10)çalıştıkları kurumda kesinlikle yoğun dedikodu ortamının var olduğunu ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.16.**Yöneticilerin çalışanlar ile iletişim kurmaktan kaçınıp kaçınmadıklarına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	14	14,0	14,0	14,0
KATILMIYORUM	31	31,0	31,0	45,0
KARARSIZIM	23	23,0	23,0	68,0
KATILYORUM	23	23,0	23,0	91,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	9	9,0	9,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların 14'ü(%14) yöneticilerin çalışanlar ile iletişim kurmaktan kesinlikle kaçınmadığını,31'(%31)yöneticilerin çalışanlar ile iletişim kurmaktan kaçınmadığını,23'ü(%23) bu konu ile ilgili kararsız olduklarını,23'ü(%23)yöneticilerin çalışanlar ile iletişim kurmaktan kaçındıklarını ve 9'u ise(%9)yöneticilerin çalışanları ile iletişim kurmaktan kesinlikle kaçındığını ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.17.** İş yerinde bilgi almak ve vermek için tüm kurumsal iletişim araçlarından faydalanılıp faydalanılmadığına ilişkin düşünlerin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KATILMIYORUM	11	11,0	11,0	11,0
KARARSIZIM	7	7,0	7,0	18,0
KATILYORUM	55	55,0	55,0	73,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	27	27,0	27,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

**Tablo 3.4.17.Devam**

Araştırmaya katılanların 11'i(%11)iş yerinde bilgi almak ve vermek için tüm iletişim araçlarından faydalanmadığını,7'si(%7) iş yerinde bilgi almak ve vermek için tüm iletişim araçlarından faydalanıp faydalanmadığı konusunda kararsız olduğunu, 55'i(%55)iş yerinde bilgi alışverişi esnasında tüm iletişim araçlarından faydalandığını ve 27'si(%27)ise kesinlikle tüm iletişim araçlarından bilgi alırken ve verirken kullandığını belirtmektedir.

**Tablo 3.4.18.** Çalışanlar arasındaki çatışmanın kişisel olup olmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	14	14,0	14,0	14,0
KATILMIYORUM	34	34,0	34,0	48,0
KARARSIZIM	22	22,0	22,0	70,0
KATILYORUM	28	28,0	28,0	98,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	2	2,0	2,0	100,0

Genel Toplam	100	100,0	100,0
--------------	-----	-------	-------

Araştırmaya katılanlardan 14'ü(%14)çalışanlar arasındaki çatışmanın kesinlikle kişisel olmadığını,34'ü(%34)çalışanlar arasındaki çatışmanın kişisel olmadığını,22'si(%22)çalışanlar arasındaki çatışmanın kişisel olup olmadığı ile ilgili kararsız olduklarını,28'i(%28)çalışanlar arasındaki çatışmanın kişisel olduğunu ve 2'si(%2)de kesinlikle çalışanla arasındaki çatışmaların kişisel olduğu görüşüne katılmaktadır.

**Tablo 3.4.19.** Çalışanlar arası çatışmanın kültürel farklılıklardan kaynaklanıp kaynaklanmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	5	5,0	5,0	5,0
KATILMIYORUM	23	23,0	23,0	28,0
KARARSIZIM	36	36,0	36,0	64,0
KATILYORUM	28	28,0	28,0	92,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	8	8,0	8,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların 5'i(%5)çalışanlar arasındaki çatışmanın kültürel farklılıklardan kesinlikle kaynaklanmadığını,23'ü(%23) çalışanların arasındaki çatışmanın kültürel farklılıklardan kaynaklanmadığını,36'sı(%36)bu konu ile ilgili kararsız olduğunu,28'i(%28)çalışanların arasındaki çatışmanın kültürel farklılıklardan kaynaklandığını ve 8'i (%8)ise çalışanlar arasında yaşanan çatışmaların kesinlikle kültürel farklılıklardan kaynaklandığı görüşünü savunmaktadırlar.

**Tablo 3.4.20.**Kurumun birimlerinin birbirinden uzak olmasını iletişimi engelleyip engellemeyeceğine ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	8	8,0	8,0	8,0
KATILMIYORUM	42	42,0	42,0	50,0
KARARSIZIM	15	15,0	15,0	65,0
KATILYORUM	24	24,0	24,0	89,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	11	11,0	11,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

**Tablo 3.4.20.Devam**

Bu araştırmaya katılanların 8'i(%8) kurumun birimlerinin birbirinden uzak olmasının iletişimi kesinlikle engellemeyeceğini,42'si(%42) kurumun birimlerinin birbirinden uzak olmasının iletişimi engellemeyeceğini,15'i(%15)bu konu ile ilgili kararsız olduğunu,24'ü(%24)kurumun birimlerinin birbirinden uzak olmasının iletişimi engelleyeceğini ve 11'i(%11)ise kesinlikle kurumun birimlerinin birbirinden uzak olmasının iletişimi engelleyeceğini ifade ediyor.

**Tablo 3.4.21.**Çalışanların üst kademe yöneticilerle yüz yüze görüşüp görüşemediklerine ilişkin düşüncelerin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	7	7,0	7,0	7,0
KATILMIYORUM	31	31,0	31,0	38,0
KARARSIZIM	25	25,0	25,0	63,0

KATILYORUM	28	28,0	28,0	91,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	9	9,0	9,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Çalışmamıza katılanların 7'si(%7)çalışanların üst kademe yöneticilerle yüz yüze kesinlikle görüşemediklerini,31'i(%31)çalışanların üst kademe yöneticiler ile yüz yüze görüşemediklerini,25'i(%25) bu konuyla ilgili kararsız olduklarını,28'i(%28)çalışanların üst kademe yöneticiler ile yüz yüze görüşebildiklerini ve 9'u (%9)ise kesinlikle çalışanların üst kademe yöneticiler ile yüz yüze görüşebildiğini ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.22.** Üst kademe yöneticilerle görüşmenin hiyerarşik yapılar izlenerek gerçekleşip gerçekleşmediğine ilişkin düşüncelerin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	11	11,0	11,0	11,0
KATILMIYORUM	45	45,0	45,0	56,0
KARARSIZIM	24	24,0	24,0	80,0
KATILYORUM	19	19,0	19,0	99,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	1	1,0	1,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların 11'i(%11) üst kademe yöneticilerle görüşmenin hiyerarşik yapılar izlenerek kesinlikle gerçekleşmediğini,45'i(%45)üst kademe yöneticilerle görüşmenin hiyerarşik yapılar izlenerek gerçekleşmediğini,24'ü(%24)bu konu ile ilgili kararsız olduğunu,19'u(%19)üst kademe yöneticilerle görüşmenin hiyerarşik yapılar izlenerek gerçekleştiğini,1'i(%1)ise kesinlikle hiyerarşik yapı izlenerek üst kademe yöneticilerle görüşülebildiğini ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.23.**İş yerinde her türlü uygulamada açıklık ve şeffaflık var mı yok mu düşüncelerine ilişkin dağılım

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	7	7,0	7,0	7,0
KATILMIYORUM	33	33,0	33,0	40,0
KARARSIZIM	31	31,0	31,0	71,0
KATILYORUM	20	20,0	20,0	91,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	9	9,0	9,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Katılımcıların 7'si(%7) iş yerinde her türlü uygulamada açıklık ve şeffaflık olduğunu görüşüne kesinlikle katılmadığını,33'ü(%33)iş yerinde her türlü uygulamada açıklık ve şeffaflık olduğu görüşüne katılmadığını,31'i(%31)bu konuda kararsız olduğunu,20'si(%20)iş yerinde her türlü uygulamada açıklık ve şeffaflık olduğunu ve 9'u (%9)ise iş yerinde her türlü uygulamada kesinlikle açıklık ve şeffaflık olduğunu belirtmektedir.

**Tablo 3.4.24.** Katılımcıların yaptıkları iş ile ilgili bilgilere kolaylıkla ulaşım ulaşamadıklarına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	2	2,0	2,0	2,0
KATILMIYORUM	9	9,0	9,0	11,0
KARARSIZIM	18	18,0	18,0	29,0
KATILYORUM	54	54,0	54,0	83,0

KESİNLİKLE KATILYORUM	17	17,0	17,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

**Tablo 3.4.24.Devam**

Katılımcıların 2'si(%2) yaptıkları iş ile ilgili bilgilere kesinlikle kolay ulaşamadığını,9'u(%9)yaptıkları iş ile ilgili bilgilere çalışanların kolay ulaşamadığını,18'i (%18)bu konuda kararsız olduğunu,54'ü(%54)yaptıkları iş ile bilgilere kolaylıkla ulaştığını ve 17'si(%17) yaptıkları iş ile ilgili bilgilere kesinlikle kolay ulaştıklarını ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.25.Çatışmaların yöneticilere kolay ulaşamamaktan kaynaklanıp kaynaklanmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı**

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	2	2,0	2,0	2,0
KATILMIYORUM	40	40,0	40,0	42,0
KARARSIZIM	21	21,0	21,0	63,0
KATILYORUM	25	25,0	25,0	88,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	12	12,0	12,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların 2'si(%2)çatışmaların yöneticilere kesinlikle kolay ulaşamamaktan kaynaklanmadığını belirtirken,40'ı(%40)çatışmaların yöneticilere kolay ulaşamamaktan kaynaklanmadığını,21'i(%21) bu konu ile ilgili kararsız olduğunu,25'i(%25)çatışmaların yöneticilere kolay ulaşamamaktan kaynaklandığı ve12'si(%12)ise kesinlikle çatışmaların yöneticilere kolay ulaşamamaktan kaynaklandığını belirtmektedir.

**Tablo 3.4.26.**Bu kurumda statüsü yüksek olanlara ulaşmanın zor olup olmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	17	17,0	17,0	17,0
KATILMIYORUM	45	45,0	45,0	62,0
KARARSIZIM	17	17,0	17,0	79,0
KATILYORUM	12	12,0	12,0	91,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	9	9,0	9,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların 17'si(%17) kurumda statüsü yüksek olanlara ulaşmanın kesinlikle zor olmadığını,45'i(%45)kurumda statüsü yüksek olanlara ulaşmanın zor olmadığını,17'si(%17)bu konu ile ilgili kararsız olduğunu,12'si(%12)kurumda statüsü yüksek olanlara ulaşmanın zor olduğunu ve 9'u(%9)kurumda statüsü yüksek olanlara ulaşmanın kesinlikle zor olduğunu belirtmektedir.

**Tablo 3.4.27.**İş ile ilgili yeterince toplantı yapıp yapılmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	5	5,0	5,0	5,0
KATILMIYORUM	13	13,0	13,0	18,0
KARARSIZIM	8	8,0	8,0	26,0
KATILYORUM	51	51,0	51,0	77,0



KESİNLİKLE KATILYORUM	23	23,0	23,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

**Tablo 3.4.27.Devam**

Araştırmaya katılanların 5'i(%5)iş ile ilgili yeterince toplantının kesinlikle yapılmadığını,13'ü(%13)iş ile ilgili yeterince toplantının yapılmadığını,8'i(%8)bu konu ile ilgili kararsız olduğunu,51'i(%51)iş ile ilgili yeterince toplantının yapıldığını ve23'ü(%23)ise kesinlikle iş ile ilgili yeterince toplantının yapıldığını belirtmektedir.

**Tablo 3.4.28.** Çalışanlara iş ile ilgili eğitim programlarının düzenlenip düzenlenmediğine ilişkin düşüncelerin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	6	6,0	6,0	6,0
KATILMIYORUM	8	8,0	8,0	14,0
KARARSIZIM	13	13,0	13,0	27,0
KATILYORUM	59	59,0	59,0	86,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	14	14,0	14,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Katılımcıların 6'sı(%6) çalışanlara iş ile ilgili eğitim programlarının kesinlikle düzenlenmediğini,8'i(%8)çalışanlara iş ile ilgili eğitim programlarının düzenlenmediğini,13'ü(%13)bu konuda kararsız olduğunu,59'u(%59)çalışanlara iş ile ilgili eğitim programlarının düzenlendiğini ve 14'ü(%14)ise kesinlikle çalışanlara iş ile ilgili eğitim programlarının düzenlendiği görüşüne katılmaktadır.

### 3.4.3. İş Tatmini Bulgular

**Tablo 3.4.29.** Kurum çalışanlarının işlerini severek yapıp yapmadıklarına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	1	1,0	1,0	1,0
KATILMIYORUM	7	7,0	7,0	8,0
KARARSIZIM	14	14,0	14,0	22,0
KATILYORUM	55	55,0	55,0	77,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	23	23,0	23,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Katılımcıların 1'i (%1) işini kesinlikle severek yapmadığını, 7'si (%7) işini severek yapmadığını, 14'ü (%14) bu konuda kararsız olduğunu, 55'i (%55) işini severek yaptığını ve 23'ü (%23) kesinlikle işini severek yaptığını belirtmektedir.

**Tablo 3.4.30.** Yaptıkları işin yetenek ve becerilerini kullanmayı sağlayan bir iş olup olmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	1	1,0	1,0	1,0
KATILMIYORUM	11	11,0	11,0	12,0
KARARSIZIM	19	19,0	19,0	31,0

KATILYORUM	40	40,0	40,0	71,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	29	29,0	29,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

**Tablo 3.4.30.Devam**

Araştırmaya katılanların 1'i(%1)yaptığı işin yetenek ve becerilerini kullanmayı kesinlikle sağlamadığını, 11'i(%11)yaptığı işin yetenek ve becerilerini kullanmasını sağlamadığını, 19'u(%19) bu konuda kararsız olduğunu, 40'ı(%40)yaptığı işin yetenek ve becerilerini kullanmayı sağladığını ve 29'u(%29) yaptığı işin kesinlikle yetenek ve becerilerini kullanmasını sağladığını belirtmektedir.

**Tablo 3.4.31.** Katılımcıların işlerinde terfi etme ve ilerleme imkanlarının var olup olmadıklarına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	14	14,0	14,0	14,0
KATILMIYORUM	20	20,0	20,0	34,0
KARARSIZIM	33	33,0	33,0	67,0
KATILYORUM	25	25,0	25,0	92,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	8	8,0	8,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Katılımcıların 14'ü (%14) işlerinde terfi etme ve ilerleme imkanlarının kesinlikle olmadığını, 20'si(%20)işlerinde terfi etme ve ilerleme imkanlarının olmadığını, 33'ü(%33)bu konuda kararsız olduğunu, 25'i(%25)işlerinde terfi etme ve ilerleme imkanlarının olduğunu ve 8'i(%8)işlerinde terfi etme ve ilerleme imkanlarının kesinlikle olduğunu düşünmektedir.

**Tablo 3.4.32.**Kurumda terfilerin kıdem esasına göre gerçekleşip gerçekleşmediğine ilişkin düşüncelerin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	11	11,0	11,0	11,0
KATILMIYORUM	36	36,0	36,0	47,0
KARARSIZIM	46	46,0	46,0	93,0
KATILIYORUM	5	5,0	5,0	98,0
KESİNLİKLE KATILIYORUM	2	2,0	2,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Katılımcıların 11'i(%11)kurumda terfilerin kıdem esasına göre kesinlikle gerçekleşmediğini,36'sı(%36)kurumda terfilerin kıdem esasına göre gerçekleşmediğini,46'sı (%46)bu konuda kararsız olduğunu, 5'i(%5) kurumda terfilerin kıdem esasına göre gerçekleştiğini ve 2'si ise (%2)kurumda terfilerin kıdem esasına göre kesinlikle gerçekleştiğini ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.33.**Çalışanların yaptıkları işin sosyal hayatlarında saygınlığını arttırıp arttırmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	1	1,0	1,0	1,0
KATILMIYORUM	7	7,0	7,0	8,0
KARARSIZIM	15	15,0	15,0	23,0
KATILIYORUM	50	50,0	50,0	73,0
KESİNLİKLE KATILIYORUM	27	27,0	27,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Katılımcıların 1'i(%1) yaptıkları işin sosyal hayatlarında saygınlığını arttırdığını kesinlikle düşünmediği,7'si(%7) yaptıkları işin sosyal hayatlarında saygınlığını arttırdığını düşünmediği,15'inin (%15)bu konu ile ilgili kararsız olduğu,50'si(%50) yaptığı işin sosyal hayatta saygınlığını arttırdığını düşündüğü ve 27'sinin (%27)yaptığı işin sosyal hayatta saygınlığını kesinlikle arttırdığını düşündüğünü görmekteyiz.

**Tablo 3.4.34.** Kurumda çalışanlara yapılan işle ilgili teknik destek verilip verilmediğine ilişkin düşüncelerin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	4	4,0	4,0	4,0
KATILMIYORUM	12	12,0	12,0	16,0
KARARSIZIM	20	20,0	20,0	36,0
KATILYORUM	52	52,0	52,0	88,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	12	12,0	12,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Katılımcıların 4'ü(%4) kurumda çalışanlara yapılan işle ilgili teknik destek kesinlikle verilmediğini,12'si(%12) kurumda çalışanlara yapılan işle ilgili teknik destek verilmediğini,20'si (%20) bu konuda kararsız olduğunu,52'si(%52)kurumda çalışanlara yapılan işle ilgili teknik destek verildiğini,12'si(%12) kesinlikle kurumda çalışanlara yapılan işle ilgili teknik destek verildiğini ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.35.**Katılımcıların çalıştıkları ortamın fiziksel koşullarının (ısı, aydınlatma, temizlik, sağlığa uygunluk vb.)uygun olup olmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	14	14,0	14,0	14,0
KATILMIYORUM	19	19,0	19,0	33,0
KARARSIZIM	24	24,0	24,0	57,0
KATILYORUM	32	32,0	32,0	89,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	11	11,0	11,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların 14'ü(%14) çalıştıkları ortamın fiziksel koşullarının (ısı, aydınlatma, temizlik, sağlığa uygunluk vb.)kesinlikle uygun olmadığını,19'u (%19) çalıştıkları ortamın fiziksel koşullarının (ısı, aydınlatma, temizlik, sağlığa uygunluk vb.) uygun olmadığını,24'ü(%24) bu konuda kararsız olduğunu,32'si (%32)çalıştıkları ortamın fiziksel koşullarının (ısı, aydınlatma, temizlik, sağlığa uygunluk vb.) uygun olduğunu ve 11'i(%11) çalıştıkları ortamın fiziksel koşullarının (ısı, aydınlatma, temizlik, sağlığa uygunluk vb.)kesinlikle uygun olduğunu ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.36.**İş yerinde çalışanların iş güvenliği açısından gerekli tüm önlemlerin alınıp alınmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	7	7,0	7,0	7,0
KATILMIYORUM	22	22,0	22,0	29,0
KARARSIZIM	15	15,0	15,0	44,0
KATILYORUM	47	47,0	47,0	91,0

KESİNLİKLE KATILYORUM	9	9,0	9,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların 7'si(%7) iş yerinde çalışanların, iş güvenliği açısından gerekli tüm önlemlerin kesinlikle alınmadığını,22'si(%22) iş yerinde çalışanların, iş güvenliği açısından gerekli tüm önlemlerin alınmadığını,15'i(%15) bu konuda kararsız olduğunu,47'si(%47) iş yerinde çalışanların, iş güvenliği açısından gerekli tüm önlemlerin alındığını ve 9'u(%9) iş yerinde, çalışanların iş güvenliği açısından gerekli tüm önlemlerin kesinlikle alındığını düşünmektedir.

**Tablo 3.4.37.**Katılımcıların aldıkları ücretin fizyolojik (yeme, içme, barınma, sağlık, vb.) ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	15	15,0	15,0	15,0
KATILMIYORUM	44	44,0	44,0	59,0
KARARSIZIM	16	16,0	16,0	75,0
KATILYORUM	24	24,0	24,0	99,0
KESİNLİKLE KATILYORUM	1	1,0	1,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Katılımcıların 15'i(%15) aldıkları ücretin fizyolojik (yeme, içme, barınma, sağlık, vb.) ihtiyaçlarını kesinlikle karşılamadığını,44'ü(%44) aldıkları ücretin fizyolojik (yeme, içme, barınma, sağlık, vb.) ihtiyaçlarını karşılamadığını,16'sı(%16)bu konuda kararsız olduğunu 24'ü(%24) aldıkları ücretin fizyolojik (yeme, içme, barınma, sağlık, vb.) ihtiyaçlarını karşıladığını ve1'i(%1) ise aldıkları ücretin fizyolojik (yeme, içme, barınma, sağlık, vb.) ihtiyaçlarını kesinlikle karşıladığını ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.38.**Katılımcıların aldıkları ücretin sosyal ihtiyaçları (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) doğrultusunda yeterli olup olmadığına ilişkin düşüncelerin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	25	25,0	25,0	25,0
KATILMIYORUM	38	38,0	38,0	63,0
KARARSIZIM	16	16,0	16,0	79,0
KATILIYORUM	20	20,0	20,0	99,0
KESİNLİKLE KATILIYORUM	1	1,0	1,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların 25'i(%25) aldıkları ücretin sosyal ihtiyaçları (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) doğrultusunda kesinlikle yeterli olmadığını, 38'si(%38) aldıkları ücretin sosyal ihtiyaçları (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) doğrultusunda yeterli olmadığını,16'sı(%16)bu konuda kararsız olduğunu,20'si(%20) aldıkları ücretin sosyal ihtiyaçları (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) doğrultusunda yeterli olduğunu ve 1'i(%1) aldıkları ücretin sosyal ihtiyaçları (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) doğrultusunda kesinlikle yeterli olduğunu ifade etmektedir.

**Tablo 3.4.39.**Katılımcıların buldukları kurumda çalışmaktan memnun olup olmadığına ilişkin düşüncelerinin dağılımı

	Sıklık(n)	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde(%)
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	6	6,0	6,0	6,0
KATILMIYORUM	11	11,0	11,0	17,0
KARARSIZIM	33	33,0	33,0	50,0
KATILIYORUM	33	33,0	33,0	83,0



KESİNLİKLE KATILİYORUM	17	17,0	17,0	100,0
Genel Toplam	100	100,0	100,0	

**Tablo 3.4.39.Devam**

Katılımcıların 6'sı(%6) buldukları kurumda çalışmaktan kesinlikle memnun olmadığını,11'i(%11)buldukları kurumda çalışmaktan memnun olmadığını,33'ü(%33) bu konuda kararsız olduğunu,33'ü(%33)buldukları kurumda çalışmaktan memnun olduğunu ve17'si(%17) buldukları kurumda çalışmaktan kesinlikle memnun olduğunu belirtmektedir.

### 3.4.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Aşağıda ankete katılanların örgütsel iletişim ve iş tatmini ölçeğine ilişkin verdikleri puanların ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

**Tablo 3.4.40. Kurumsal İletişim Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler**

	Ortalama	Standart sapma
1. Yöneticiler çalışanlarla sadece iş ile ilgili konularda iletişim kurar.	3,010	1,396
2. Çalışanlara kurumun amaçları, politikaları, hedefleri ve sorunları açıklanır	3,410	1,155
3. Yöneticilere işle ilgili konularda rahatça ulaşılır.	3,530	0,869
4. Yöneticiler çalışanların düşünce ve fikirlerine önem verirler.	2,990	1,167
5. Çalışanlar iş ile ilgili konularda birbirlerini destekler.	3,480	1,096
6. Çalışanlar arasında deneyim ve fikirler	3,650	0,880

paylaşılır.		
7. Çalışanlar üst kademe yöneticilerle yüz yüze görüşebilirler.	3,010	1,114
8. Üst kademe yöneticilerle görüşmek hiyerarşik yapılar izlenerek gerçekleşir.	2,540	0,957
9. Bu işyerinde yapılan birtakım işlerin gizli tutulması dedikodulara sebep olur.	2,460	1,175
10. Bu işyerinde her türlü uygulamada açıklık ve şeffaflık vardır.	2,910	1,083
11. Bu işyerinde yoğun olarak dedikodu yapılır.	2,550	1,328
12. Yöneticiler çalışanlarla iletişim kurmaktan kaçınırlar.	2,820	1,200
13. İşimle ilgili bilgilere kolaylıkla ulaşırım.	3,750	0,914
14. Bu iş yerinde bilgi almak ve vermek için tüm iletişim teknolojilerinden (e-posta, msn, skype, vb.) faydalaniyorum.	3,980	0,887
15. Çalışanlar arasındaki çatışmalar daha çok kişiseldir.	2,700	1,087
16. Çatışmalar yöneticilere kolay	3,050	1,104

ulaşamamaktan kaynaklanır.		
17. Çalışanlar arası çatışma kültürel farklılıklardan kaynaklanır.	3,110	1,013
18. Kurumun birimlerinin birbirine uzak olması iletişimi engeller.	2,880	1,191
19. Bu kurumda statüsü yüksek olanlara ulaşmak zordur.	2,510	1,176
20. İş ile ilgili yeterince toplantı yapılır.	3,740	1,106
21. Çalışanlara iş ile ilgili eğitim programları düzenlenir.	3,670	1,015
Örnekleme (n) : 100		

**Tablo 3.4.40.Devam**

(1) Kesinlikle Katılmıyorum ... (5) Kesinlikle Katılıyorum

**Tablo 3.4.40'** daki ortalama değerlerine bakıldığında çalışanların katılmadığı, kararsız olduğu ve katıldığı yargılar vardır. En yüksek ortalama değerlerine sahip yani kişilerin 'Katılıyorum' olarak değerlendirdiği yargılar;"Yöneticilere işle ilgili konularda rahatça ulaşılır.", "Çalışanlar arasında deneyim ve fikirler paylaşılır.", " İşimle ilgili bilgilere kolaylıkla ulaşırım.", " İş ile ilgili yeterince toplantı yapılır.", " Bu iş yerinde bilgi almak ve vermek için tüm iletişim teknolojilerinden (e-posta, msn, skype, vb.) faydalaniyorum." yargılarıdır. En düşük ortalamaya sahip yargılar ise;" Yöneticiler çalışanların düşünce ve fikirlerine önem verirler.", " Çalışanlar arası çatışma kültürel farklılıklardan kaynaklanır.", " Çatışmalar yöneticilere kolay ulaşamamaktan kaynaklanır."yargılarıdır.

**Tablo 3.4.41. İş Tatmini Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler**

	Ortalama	Standart sapma
22. İşimi severek yapmaktayım.	3,920	0,860
23. İşim yetenek ve becerilerimi kullanmamı sağlıyor.	3,850	0,998
24. İşimde terfi etme ve ilerleme imkânım var.	2,930	1,156
25. Bu kurumda terfiler kıdem esasına göre gerçekleşir.	2,510	0,834
26. Yapığim işin sosyal hayatta saygınlığıımı arttırdığını düşünüyorum.	3,950	0,891
27. Bu kurumda çalışanlara yapılan işle ilgili teknik destek verilir.	3,560	0,988
28. Çalıştığım ortamın fiziksel koşullarının (ısı, aydınlatma, temizlik, sağlığa uygunluk vb.) uygun olduğunu düşünüyorum	3,070	1,233
29. Bu işyerinde çalışanların iş güvenliği açısından gerekli tüm önlemlerin alındığını düşünüyorum.	3,290	1,121
30. Aldığım ücret fizyolojik (yeme, içme,	2,520	1,049

barınma, sağlık, vb.) ihtiyaçlarımı karşılamakta.		
31. Aldığım ücret sosyal ihtiyaçlarım (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) açısından yeterlidir.	2,340	1,093
32. Bu kurumda çalışmaktan memnunum.	3,440	1,085
Örnekleme (n) : 100		

**Tablo 3.4.41.Devam**

(1) Kesinlikle Katılmıyorum ... (5) Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 3.4.41. de en yüksek ortalama değerlerine sahip yargılar kişilerin daha çok katılım gösterdikleri yargılardır. Bunlar; " İşimi severek yapmaktayım.", " İşim yetenek ve becerilerimi kullanmamı sağlıyor.", " Yapığım işin sosyal hayatta saygınlığımı arttırdığını düşünüyorum.", " Bu kurumda çalışanlara yapılan işle ilgili teknik destek verilir." yargılarıdır. En düşük ortalamaya sahip olan yargılar; " Aldığım ücret sosyal ihtiyaçlarım (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) açısından yeterlidir.", " Aldığım ücret fizyolojik (yeme, içme, barınma, sağlık, vb.) ihtiyaçlarımı karşılamakta." yargılarıdır.

### 3.5. Güvenirlilik Analizi

Bir ölçekteki ifadelerin aralarındaki tutarlılığı ve ölçeğin iç uyumunu tespit etmek için güvenirlilik analizinden yararlanılmaktadır. Yapılan araştırmada kullanılan Örgütsel İletişim Ölçeğinde 17 hüküm, İş Tatmini Ölçeğinde 9 hüküm yer almaktadır. Bu hükümler göz önünde alınarak ölçekler temelinde güvenilirlikler hesaplanmıştır. Güvenirlilik Cronbach Alpha katsayısı ile ölçülmüştür.

Alfa ( $\alpha$ ) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenirliliği aşağıdaki gibi yorumlanır(Kalaycı,2005:405):

$0.00 \leq \alpha < 0.40$  ise ölçek güvenilir değildir,

$0.40 \leq \alpha < 0.60$  ise ölçeğin güvenirliliği düşük,

$0.60 \leq \alpha < 0.80$  ise oldukça güvenilir, ve

$0.80 \leq \alpha < 1.00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

**Tablo 3.4.42.İş Tatminine Ait Güvenirlilik Analizi Sonuçları**

**Güvenirlilik İstatistikleri**

Cronbach's Alpha	Cronbach Alfa Standart Maddelere Dayalı	Madde Sayısı
,705	,698	11

Tablo 3.4.42'de görüldüğü üzere yapılan ölçüm sonucunda elde edilen Cronbach's Alpha değeri 0,70 olup araştırmamızın oldukça güvenilir olduğunu görülmektedir.

**Tablo 3.4.43. Kurumsal İletişime Ait Güvenirlilik Analizi Sonuçları**

**Güvenirlilik İstatistikleri**

Cronbach Alpha	Cronbach Alfa Standart Maddelere Dayalı	Madde Sayısı
,621	,642	21

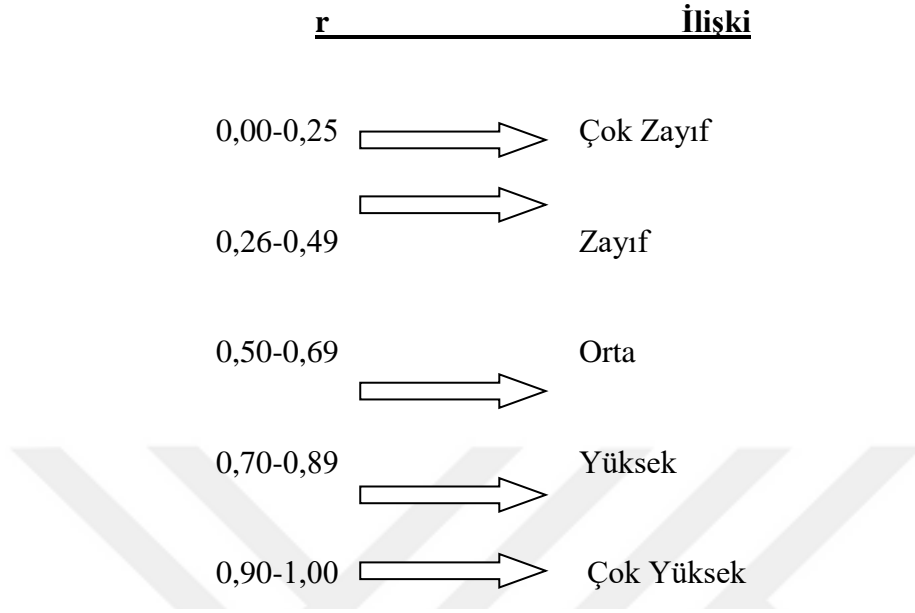
Tablo 3.4.43'de ifade edildiği gibi yapılan ölçüm sonucunda elde ettiğimiz Cronbach's Alpha değeri 0,62 olup araştırmamızın oldukça güvenilir olduğu görülmektedir.

### **3.6.Korelasyon Analizi**

Yaptığımız araştırmada yer alan bağımlı ve bağımsız değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkilerini ortaya koymak amacı ile korelasyon analizi yapılmıştır.Aşağıdaki tabloda korelasyon analizden elde edilen sonuçlar yer almaktadır.

Kurumsal iletişimin iş tatmini üzerindeki etkisinin incelendiği bu araştırmada kurumsal iletişim bağımsız değişkeni ile iş tatmini bağımlı değişkeni arasındaki ilişkinin kuvvetinin ve yönünün belirlenmesi amacı ile de korelasyon analizi uygulanmıştır.

İki değişken arasında Pearson korelasyon katsayısının yorumu aşağıdaki gibi yapılacaktır(Kalaycı,2005:116):



**korelasyon<sup>b</sup>**

		KİORT	İTORT
KİORT	Pearson korelasyonu	1	,370**
	Sig. (2-tailed)		,000
İTORT	Pearson korelasyonu	,370**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	

\*\* . Korelasyon, 0.01 seviyesinde (2-tailed) anlamlıdır.

b. Listele N = 100

Buna göre;kurumsal iletişim ile iş tatmini arasında zayıf ,pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır.Korelasyon katsayısı( $r=0,370$ )olarak hesaplanmıştır.Buna göre kurumsal iletişim arttıkça iş tatminin arttığı söylenebilir.

### 3.7.Regresyon Analizi

#### Model Özeti<sup>b</sup>

Model	R	R Meydanı	Ayarlanmış R <sup>2</sup>	Std. Tahmin Hatası	Durbin-Watson
1	,370 <sup>a</sup>	,137	,128	,29540	1,688

a. Predictors: (Sabit),İTORT

b. Bağımlı değişken:KİORT

Yukarıdaki tabloda R<sup>2</sup> değeri verilmektedir.Burada bulduğumuz değer 137'dir.Bu sonuca göre, bağımlı değişkendeki %13'lük değişim modele dahil ettiğimiz bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır.





### Varyans Analizi Tablosu(ANOVA<sup>a</sup>)

Model	Kareler toplamı	df	Ortalama Meydan	F	Sig.
1 gerileme	1,356	1	1,356	15,535	,000 <sup>b</sup>
1 kalıntı	8,551	98	,087		
1 Genel Toplam	9,907	99			

a. Bağımlı değişken: KİORT

b. Predictors: (Sabit), İTORT

Son olarak da, modelimizdeki katsayıların tahmin değeri ve bunlara ilişkin t değerleri yer almaktadır. Varyans analizi tablomuza göre iş tatminindeki 1 birimlik artış kurumsal iletişimi 0.225 birim arttıracaktır. Bu katsayıya ilişkin t değeri de her düzeyde anlamlı bulunduğundan (Sig.=0.000) İş tatmini değişkeninin katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır.

### Parametre Tahminleri<sup>a</sup>

Model	Standartlanmamış Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig.	Eşdoğrusallık İstatistikleri	
	B	Std. Hata	Beta			Hata payı	VIF
1 (sabit)	2,635	,186		14,200	,000		
1 İTORT	,225	,057	,370	3,941	,000	1,000	1,000

a. Bağımlı değişken: KİORT

Özetle modelimizin tahmin sonucu aşağıdaki gibidir.

$$\hat{Y} = 2.635 + 0.225x$$

Burada y kurumsal iletişimi ve x ise iş tatminini göstermektedir.

### 3.8. Hipotez Testleri

**H1:** Kurumsal iletişim araçları iş tatmini etkiler

#### Model Özeti

Model	R	R <sup>2</sup>	Ayarlanmış R <sup>2</sup>	Std. Tahmin Hatası	Durbin-Watson
1	,370 <sup>a</sup>	,137	,128	,29540	1,688

a. Predictors: (Sabit), İTORT

b. Bağımlı değişken: KİORT

H1 hipotezimiz kapsamında uyguladığımız regresyon analizinin sonuçlarına göre yukarıdaki tabloda R<sup>2</sup> değeri verilmektedir. Burada bulduğumuz değer, 137'dir. Bu sonuca göre, bağımlı değişkendeki %13'lük değişim hipoteze dahil ettiğimiz bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Bir başka ifadeyle kurumsal iletişim araçlarındaki değişimin %13'lük kısmı iş tatminindeki değişimler tarafından açıklanmaktadır.

#### Varyans Analiz Tablosu

Model	Kareler Toplamı	df	Ortalama Meydan	F	Sig.	
1	Regression	1,356	1	1,356	15,535	,000 <sup>b</sup>
	Residual	8,551	98	,087		
	Genel Toplam	9,907	99			

a. Bağımlı değişken: KİORT

b. Predictors: (Sabit), İTORT

Hipotezimizdeki katsayıların tahmin değerleri ve bunlara ilişkin t değerleri yer almaktadır. Varyans analizi tablomuzaya göre iş tatminindeki 1 birimlik artış kurumsal iletişim araçlarının kullanımını 0.225 birim arttıracaktır. Bu katsayıya ilişkin t değeri de her düzeyde anlamlı bulunduğundan (Sig.=0.000) iş tatmini değişkeninin katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır.

## Parametre Tahminleri

Model	Standartlanmamış Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig.	Eşdoğrusallık İstatistikleri	
	B	Std. Hata	Beta			Hata payı	VIF
1 (sabit)	2,635	,186		14,200	,000		
1 İTORT	,225	,057	,370	3,941	,000	1,000	1,000

a. Bağımlı değişken: KIORT

**H2:** Kurumsal iletişim örgütsel boyutta iş tatmini etkiler.

## Model Özeti

Model	R	R <sup>2</sup>	Ayarlanmış R <sup>2</sup>	Std. Tahmin Hatası	Durbin-Watson
1	,333 <sup>a</sup>	,111	,102	,60503	1,536

a. Prediktörleri: (Sabit), KIORT

b. Bağımlı değişken: ÖRGÜTSELB

Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı üzere bulduğumuz R<sup>2</sup> değeri 111'dir. Bu sonuca göre, bağımlı değişkendeki %11'lik değişim hipoteze dahil ettiğimiz bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Başka bir ifade ile, örgütsel boyutta iş tatmininin %11'lik kısmı kurumsal iletişim araçlarındaki değişimler tarafından açıklanmaktadır.

## Varyans Analiz Tablosu

Model	Kareler toplamı	df	Ortalama Meydan	F	Sig.
1 gerileme	4,486	1	4,486	12,254	,001 <sup>b</sup>
1 kalıntı	35,874	98	,366		
Total	40,360	99			

a. Bağımlı değişken: ÖRGÜTSELB

b. Prediktörleri: (Sabit), KİORT

Hipotezimizdeki katsayıların tahmin değerleri ve bunlara ilişkin t değerleri yer almaktadır. Varyans analizi tablomuza göre kurumsal iletişimdeki 1 birimlik artış örgütsel boyutta iş tatminini 0.673 birim arttıracaktır. Bu katsayıya ilişkin t değeri de her düzeyde anlamlı bulunduğundan (Sig.=0.001) kurumsal iletişim araçları değişkeninin katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır.

### Parametre Tahminleri

Model	Standartlanmamış Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig.	Eşdoğrusallık İstatistikleri		
	B	Std. Hata	Beta			Hata payı	VIF	
1	(Sabit)	1,178	,648		1,817	,072		
	KİORT	,673	,192	,333	3,501	,001	1,000	1,000

a. Bağımlı değişken: ÖRGÜTSELB

**H3:** Kurumsal iletişim ücret boyutunda iş tatminini etkiler.

### Model Özeti

Model	R	R <sup>2</sup>	Ayarlanmış R <sup>2</sup>	Std. Tahmin Hatası	Durbin-Watson
1	,170 <sup>a</sup>	,029	,019	1,01031	1,526

a. prediktörleri: (Sabit), KİORT

b. Bağımlı değişken: ÜCRETB

Yukarıdaki tabloda R<sup>2</sup> değeri verilmektedir. Burada bulduğumuz değer 029'dur. Bu sonuca göre, bağımlı değişkendeki %2'lik değişim hipoteze dahil ettiğimiz bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Başka bir ifade ile, ücret boyutundaki değişimin %2'lik kısmı kurumsal iletişimdeki değişimler tarafından açıklanmaktadır.

### Varyans Analiz Tablosu

Model	Kareler toplamı	df	Ortalama Meydan	F	Sig.
1 gerileme	2,978	1	2,978	2,918	,091 <sup>b</sup>
1 kalıntı	100,032	98	1,021		
Total	103,010	99			

a. Bağımlı değişken: ÜCRETB

b. prediktörleri: (Sabit), KİORT

Hipotezimizde katsayıların tahmin değerleri ve bunlara ilişkin t değerleri yer almaktadır. Varyans analizi tablomuzaya göre kurumsal iletişimdeki 1 birimlik artış ücret boyutunu 0.548 birim arttıracaktır. Bu katsayıya ilişkin t değeri her düzeyde anlamlı bulunduğundan (Sig.=0.091) Kurumsal iletişim değişkeninin katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır.

### Parametre Tahminleri

Model	Standartlanmamış Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig.	Eşdoğrusallık İstatistikleri	
	B	Std. Hata	Beta			Hata payı	VIF
1 (Sabit)	,589	1,082		,544	,588		
1 KİORT	,548	,321	,170	1,708	,091	1,000	1,000

a. Bağımlı değişken: ÜCRETB

**H4a:** Kurumsal iletişim çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılık gösterir.

### Tanımlayıcı İstatistikler

KİORT

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Ortalama için Güven Aralığı		Minimum	Maximum
					Alt sınır	Üst Sınır		
LİSE	13	3,3040	,33758	,09363	3,1000	3,5080	2,76	3,86
ÖN LİSANS	9	3,1587	,22335	,07445	2,9870	3,3304	2,86	3,52
ÜNİVERSİTE	61	3,4036	,31630	,04050	3,3226	3,4846	2,33	4,14
YÜKSEK LİSANS	17	3,3389	,31716	,07692	3,1759	3,5020	2,48	3,71
Genel Toplam	100	3,3576	,31634	,03163	3,2949	3,4204	2,33	4,14

Tanımlayıcı istatistikler kısmında ilk dikkat çeken gruplardaki örneklem sayılarıdır. Verilerimizde eksik değer olmadığı için analiz dışında bırakılan satırlarımızda olmamıştır.

### Varyansların Homojenliğinin Testi

KİORT

Levene İstatistik	df1	df2	Sig.
,462	3	96	,709

Tek yönlü ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliği testinin sonucu görülmektedir. Buradaki p değeri (Sig.) 0,05'ten büyük olduğu için (0.709) varyansların homojen olduğu söylenir. Neticede varyans analizinin temel varsayımı sağladığı için, varyans analizinden elde edeceğimiz sonuçların sağlıklı olduğunu söyleyebiliriz.

### Varyans Analiz Tablosu(ANOVA)

KİORT

	Kareler toplamı	df	Ortalama Meydan	F	Sig.
Gruplar Arasında	,528	3	,176	1,802	,152
Gruplar İçinde	9,379	96	,098		
Genel Toplam	9,907	99			

ANOVA tablosu kurumsal iletişimde eğitim düzeylerinin gruplar arasında bir farklılığın olup olmadığını test etmektedir. Burada Sig. değeri 0,152 olduğundan yani 0,05'ten küçük olduğundan H4a hipotezi reddedilir. O halde gruplar arasında kurumsal iletişim eğitim düzeylerine göre farklılık göstermez.

### Çoklu Karşılaştırma Tablosu

Bağımlı değişken: KİORT

	(I)	(J)	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	Sig.	95% Güven aralığı	
	eğitimdurumunuz	eğitimdurumunuz				Alt sınır	Üst Sınır
Tukey HSD	LİSE	ÖN LİSANS	,14530	,13554	,707	-,2091	,4997
		ÜNİVERSİTE	-,09956	,09548	,725	-,3492	,1501
		YÜKSEK LİSANS	-,03491	,11516	,990	-,3360	,2662
	ÖN LİSANS	LİSE	-,14530	,13554	,707	-,4997	,2091
		ÜNİVERSİTE	-,24486	,11161	,132	-,5367	,0470

Bonferroni	ÜNİVERSİTE	YÜKSEK LİSANS	-,18021	,12885	,503	-,5171	,1567
		LİSE	,09956	,09548	,725	-,1501	,3492
		ÖN LİSANS	,24486	,11161	,132	-,0470	,5367
		YÜKSEK LİSANS	,06466	,08572	,875	-,1595	,2888
	YÜKSEK LİSANS	LİSE	,03491	,11516	,990	-,2662	,3360
		ÖN LİSANS	,18021	,12885	,503	-,1567	,5171
		ÜNİVERSİTE	-,06466	,08572	,875	-,2888	,1595
	LİSE	ÖN LİSANS	,14530	,13554	1,000	-,2198	,5104
		ÜNİVERSİTE	-,09956	,09548	1,000	-,3568	,1577
		YÜKSEK LİSANS	-,03491	,11516	1,000	-,3452	,2753
	ÖN LİSANS	LİSE	-,14530	,13554	1,000	-,5104	,2198
		ÜNİVERSİTE	-,24486	,11161	,184	-,5455	,0558
		YÜKSEK LİSANS	-,18021	,12885	,991	-,5273	,1669
	ÜNİVERSİTE	LİSE	,09956	,09548	1,000	-,1577	,3568
		ÖN LİSANS	,24486	,11161	,184	-,0558	,5455
		YÜKSEK LİSANS	,06466	,08572	1,000	-,1663	,2956
	YÜKSEK LİSANS	LİSE	,03491	,11516	1,000	-,2753	,3452
		ÖN LİSANS	,18021	,12885	,991	-,1669	,5273
		ÜNİVERSİTE	-,06466	,08572	1,000	-,2956	,1663

Çoklu Karşılaştırma Tablosu Devam



## Alt Grup Tablosu

### KİORT

	eğitimdurumunuz	N	alt küme için alpha = 0.05
			1
Tukey HSD <sup>a,b</sup>	ÖN LİSANS	9	3,1587
	LİSE	13	3,3040
	YÜKSEK LİSANS	17	3,3389
	ÜNİVERSİTE	61	3,4036
	Sig.		,142

Homojen alt gruplardaki gruplar için araçlar gösterilir.

a. Harmonik Ortalama Örnek Boyutu Kullanır = 15.195.

b. Grup boyutları eşit değildir. Grup büyüklüklerinin harmonik ortalaması kullanılır.  
Tip I hata seviyeleri garanti edilemez.

Spss, kurumsal iletişime göre alt gruplar oluşturmuştur. Bunların hepsi ön lisans, lise, yüksek lisans, üniversite tek bir alt gruba dahil edilmiştir. Yani kurumsal iletişimde çalışanların eğitim düzeylerinin benzer özellikler gösterdiğini söylemek mümkündür.

İşletmelerde kurumsal iletişim çalışanın eğitim durumundan etkilenmektedir.

Tüm eğitim seviyelerinden çalışanların kurumsal iletişim düzeyleri birbirine yakındır.

Üniversite mezunlarının kurumsal iletişim düzeyleri diğerlerine göre daha fazla olsa da aralarında anlamlı bir fark yoktur.

**H4b:** Kurumsal iletişim çalışanların yer aldığı sektöre göre farklılık gösterir.

### Group Statistics

	çalıştığınız sektör	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ortalaması
KİORT	KAMU	51	3,3240	,35238	,04934
	ÖZEL	49	3,3926	,27312	,03902

Analiz sonuçlarına göre 51 kamu çalışanının ortalaması 3,3240 ve 49 özel sektör çalışanının ortalaması 3,3926'dır. Yani özel sektörde istihdam eden medya çalışanları kurumsal iletişim algılarının içinde buldukları sektöre de farklılık gösterdiği ile ilgili görüşe katılmakta, kamu çalışanları bu görüşe katılsa dahi bu konu ile ilgili özel sektör çalışanlarına göre kararsızım seçeneğine daha yakın gözükmektedir.(ankette 3=kararsız; 4= katılıyorum değerleri verilmiştir. Kamu çalışanlarının ortalaması=3,32 çıkmıştır.)Gruplar arasında önemli bir fark yoktur.Sig(2 tailed) sonucunda (p=0,280)grupların ortalamaları arasında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir.(%95)güven aralığı içinde sig.değeri 0,05'ten küçük çıkmıştır.)Dolayısıyla H4b hipotezi reddedilmiş olur.

#### Bağımsız Numuneler Testi

	Levens'in Varyans Eşitliği Testi		Eşitlik Anlamı için t-testi						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Fark	Std. Hata farkı	Farkın Güven Aralığı% 95	
								Alt	Üst
Eşit Varyanslar kabul edildi	2,973	,088	-1,085	98	,280	-,06862	,06322	-,19408	,05685
Eşit farklar varsayılmadı			-1,091	93,853	,278	-,06862	,06291	-,19352	,05629

Bu durum çalıştıkları sektörlerde kurumsal iletişimin konusunda kamu ve özel sektör çalışanlarının farklı düşünmediklerini fakat özel sektör çalışanlarının kurumsal iletişim algılarının bir nebze daha fazla olduğunu yorumu yapılabilir.

**H4c:** Kurumsal iletişim çalışanların yaşına göre farklılık gösterir

KİORT

**Tanımlayıcı İstatistikler**

	N	Ortalama a	Std. Sapma	Std.Hata	95% Ortalama için Güven		Minimu m	Maximu m
					Aralığı			
					Alt sınır	Üst sınır		
19	2	3,0476	,06734	,04762	2,4426	3,6527	3,00	3,10
21	1	4,0000	.	.	.	.	4,00	4,00
22	1	3,3810	.	.	.	.	3,38	3,38
23	3	3,2063	,10997	,06349	2,9332	3,4795	3,14	3,33
24	6	3,5556	,29611	,12089	3,2448	3,8663	3,10	3,86
25	4	3,1905	,12895	,06448	2,9853	3,3957	3,00	3,29
26	4	3,1190	,59285	,29643	2,1757	4,0624	2,48	3,86
27	2	3,5476	,03367	,02381	3,2451	3,8501	3,52	3,57
28	3	3,4127	,07274	,04200	3,2320	3,5934	3,33	3,48
29	2	3,6429	,03367	,02381	3,3403	3,9454	3,62	3,67
30	2	3,5000	,16836	,11905	1,9874	5,0126	3,38	3,62
31	2	3,5476	,16836	,11905	2,0350	5,0603	3,43	3,67
32	4	3,4643	,21429	,10714	3,1233	3,8053	3,29	3,71
33	2	3,5238	,47140	,33333	-,7116	7,7592	3,19	3,86
35	9	3,3545	,29653	,09884	3,1266	3,5824	2,86	3,76
36	1	3,3810	.	.	.	.	3,38	3,38
37	2	3,2619	,10102	,07143	2,3543	4,1695	3,19	3,33
38	4	3,1071	,25607	,12803	2,6997	3,5146	2,86	3,43
39	6	3,4444	,16948	,06919	3,2666	3,6223	3,14	3,67
40	4	3,2024	,37166	,18583	2,6110	3,7938	2,67	3,52
41	3	3,5397	,11984	,06919	3,2420	3,8374	3,43	3,67
42	2	3,0238	,97648	,69048	-5,7495	11,7971	2,33	3,71
43	1	3,2381	.	.	.	.	3,24	3,24
44	2	3,2381	,06734	,04762	2,6330	3,8432	3,19	3,29
45	5	3,4381	,27848	,12454	3,0923	3,7839	3,10	3,71
49	2	3,1190	,03367	,02381	2,8165	3,4216	3,10	3,14
50	5	3,3524	,25995	,11625	3,0296	3,6752	3,00	3,67

52	1	3,6667	.	.	.	.	3,67	3,67
53	4	3,4762	,45175	,22588	2,7573	4,1950	3,14	4,14
54	1	3,5714	.	.	.	.	3,57	3,57
55	2	3,2619	,10102	,07143	2,3543	4,1695	3,19	3,33
57	1	2,7619	.	.	.	.	2,76	2,76
58	4	3,4167	,51636	,25818	2,5950	4,2383	3,05	4,14
59	1	3,5238	.	.	.	.	3,52	3,52
60	1	2,9048	.	.	.	.	2,90	2,90
61	1	3,3810	.	.	.	.	3,38	3,38
Total	100	3,3576	,31634	,03163	3,2949	3,4204	2,33	4,14

### Tanımlayıcı İstatistikler Devam

Verileri tanımlayıcı kısımda dikkatimizi çeken örneklem sayılarımızdır. Toplamda 100 adet verimiz eksik değerler olmadan analiz dışı satır bırakılmadan toplanmıştır. Yukarıda her yaş için mevcut olan ortalama, standart sapma vs. gibi temel istatistiksel veriler sunulmuştur.

### Varyansların Homojenliğinin Testi

#### KİORT

Levene İstatistik	df1	df2	Sig.
2,976 <sup>a</sup>	25	64	,000

a. KİORT için varyans homojenliği testi hesaplanırken sadece bir vaka olan gruplar yok sayılır.

Yukarıdaki tabloda Tek Yönlü ANOVA'nın temel varsayımı olan varyans homojenliği testinin sonucu görülmektedir. Buradaki p değeri (Sig.) 0.05'ten küçük olduğu için (0,000) varyansların homojen olmadığı söylenebilir.

### Varyans Analiz Tablosu (ANOVA)

KİORT

	Kareler toplamı	df	Ortalama Meydan	F	Sig.
Gruplar Arasında	3,447	35	,098	,976	,521
Gruplar İçinde	6,460	64	,101		
Total	9,907	99			

ANOVA kurumsal iletişim algılarının çalışanların yaşlarına göre bir farklılık oluşturup oluşturmadığını test etmektedir. P değerimiz (Sig.) 0,05'ten büyük olduğu için (0,521) hipotezimiz kabul edilmiştir. O halde kurumsal iletişim çalışanların yaşına göre farklılık göstermektedir.

**H4d:** Kurumsal iletişim çalışma süresine göre farklılık gösterir.

### Tanımlayıcı İstatistikler

KİORT

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Ortalama için Güven Aralığı		Minimu m	Maximu m
					Alt sınır	Üst sınır		
					6 AYDA N DAHA AZ	1		
1-3 YIL	16	3,4196	,33230	,08307	3,2426	3,5967	3,00	4,00
4-6 YIL	12	3,3135	,33331	,09622	3,1017	3,5253	2,48	3,67

7-9 YIL	13	3,4029	,23297	,06462	3,2621	3,5437	2,86	3,76
10	58	3,3440	,32944	,04326	3,2574	3,4306	2,33	4,14
YILDA								
N								
FAZLA								
Total	100	3,3576	,31634	,03163	3,2949	3,4204	2,33	4,14

### Tanımlayıcı İstatistikler Devam

Verileri tanımlayıcı kısmında ilk dikkat çeken gruplardaki örneklem sayılarımızdır.6 aydan daha az çalışan 1 kişi 1-3 yıl aralığında çalışan 16kişi,4-6 yıl aralığında 12 kişi, 7-9 yıl aralığında 13 kişi ve 10 yıldan fazla sektörde çalışan 58 kişi yer almaktadır.Dolayısı ile toplamda analiz ettiğimiz 100 kişinin verilerinde herhangi bir eksiklik olmadığından herhangi bir satır analiz dışında tutulmamıştır.

### Varyansların Homojenliğinin Testi

KİORT

Levene İstatistik	df1	df2	Sig.
2,028 <sup>a</sup>	1	97	,158

a. KİORT için varyans homojenliği testi hesaplanırken sadece bir vaka olan gruplar yok sayılır.

Yukarıdaki tabloda Tek Yönlü ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliği testinin sonuçları görülmektedir.Buradaki p değeri(Sig.)0,05'ten büyük olduğu için (0,158)varyansların homojen olduğu söylenir.Neticede varyans analizinin ana varsayımı sağlandığı için,varyans analizinden elde edeceğimiz sonuçların sağlıklı olduğunu söyleyebiliriz.

### Varyans Analizi Tablosu(ANOVA)

KİORT

	Kareler toplamı	df	Ortalama Meydan	F	Sig.
Gruplar Arasında	,178	2	,089	,887	,415
Gruplar İçinde	9,729	97	,100		
Total	9,907	99			

## Varyans Analizi Tablosu(ANOVA) Devam

ANOVA tablosu çalışma süresine göre kurumsal iletişimin algılarında gruplar arasında bir farklılığın olup olmadığını test etmektedir. Buradaki p değeri (Sig.) 0.05'ten büyük olduğundan H4d hipotezi kabul edilir. O halde gruplar arasında çalışma sürelerine göre kurumsal iletişimde farklılıkların olduğu söylenebilir.

**H4e:** Kurumsal iletişim çalışanların hangi zaman diliminde çalıştıklarına göre farklılık gösterir.

### Veriler tanımlayıcı

KİORT

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	Ortalama için% 95 Güven Aralığı		Minimum	Maximum
					Alt sınır	Üst sınır		
GÜNDÜZ	83	3,3569	,33078	,03631	3,2846	3,4291	2,33	4,14
GECE	1	2,9524	.	.	.	.	2,95	2,95
GECE- GÜNDÜZ	16	3,3869	,22462	,05615	3,2672	3,5066	2,90	3,76
Total	100	3,3576	,31634	,03163	3,2949	3,4204	2,33	4,14

Verileri tanımlayıcı kısmında dikkat çeken gruplardaki örneklem sayılarıdır. Gündüz çalışan sayısı 83, gece-gündüz çalışan sayısı 16, gece çalışan sayısı 1 olduğundan toplam örneklem sayımız olması gerektiği gibi 100'dür dolayısı ile herhangi bir eksik veri bulunmamakta ve tüm satırlar analize tabi tutulmuştur. Medya sektöründe gündüz ve gece-gündüz çalışma sürelerinin daha ağırlıkta olduğu yapılan araştırma kapsamında yukarıdaki tablo doğrultusunda yorumlanabilir.

### Varyansların Homojenliğinin Testi

KİORT

Levene İstatistik	df1	df2	Sig.
2,028 <sup>a</sup>	1	97	,158

a. KİORT için varyans homojenliği testi hesaplanırken sadece bir vaka olan gruplar yoksayılır.

Yukarıdaki tabloda Tek Yönlü ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliği testinin sonuçları yer almaktadır. Tablodaki p değeri (Sig.) 0,05'ten büyük olduğu için (0,158) varyansların homojen olduğu söylenir. Sonuç olarak varyans analizinin temel varsayımı sağlandığı için, varyans analizinden elde edilecek sonuçların sağlıklı olduğunu belirtebiliriz.

#### ANOVA

KİORT

	Kareler toplamı	df	Ortalama Meydan	F	Sig.
Gruplar Arasında	,178	2	,089	,887	,415
Gruplar İçinde	9,729	97	,100		
Genel Toplam	9,907	99			

ANOVA tablosu kurumsal iletişimin çalışanların hangi zaman diliminde çalıştıklarına göre gruplar arasında farklılık olup olmadığını test etmektedir. Buradaki p değerinden (Sig.) yola çıkarak değerimiz 0,05'ten büyük olduğu için (0,415) hipotez kabul edilir. O halde gruplar arasında kurumsal iletişim çalışanların çalışma sürelerine göre farklılık gösterir yorumu yapılabilir.

**H5a:** İş tatmini çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılık gösterir.

#### Tanımlayıcı İstatistikler

İTORT

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Ortalama için Güven Aralığı		Minimum	Maximum
					Alt Sınır	Üst Sınır		
LİSE	13	3,3986	,48750	,13521	3,1040	3,6932	2,00	3,82
ÖN LİSANS	9	3,0505	,44562	,14854	2,7080	3,3930	2,64	4,09



ÜNİVERSİTE	61	3,217	,54679	,07001	3,0775	3,3576	1,55	4,27
YÜKSEK LİSANS	17	3,160	,48588	,11784	2,9106	3,4102	2,27	4,00
Genel Ortalama	100	3,216	,52116	,05212	3,1130	3,3198	1,55	4,27

### Tanımlayıcı İstatistikler Devam

Lise 13, ön lisans 9 , üniversite 61 ve yüksek lisans 17 olmak üzere toplamda 100 örneklemeden toplanan verilerde herhangi bir eksik değer yer almamaktadır bu nedenle hiç bir satır analiz dışında tutulmamıştır.

### Varyansların Homojenliğinin Testi

İTORT

Levene İstatistik	df1	df2	Sig.
,466	3	96	,707

Yukarıda Tek Yönlü ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliği testinin sonucu bulunmaktadır. Buradaki p değeri (Sig.) 0,05'ten büyük olduğu için (0,707) varyansların homojen olduğu söylenir. Neticede varyans analizinin temel varsayımı sağlandığı için, varyans analizinden elde edeceğimiz sonuçların sağlıklı olduğunu söyleyebiliriz.

### Varyans Analizi Tablosu(ANOVA)

İTORT

	Kareler toplamı	df	Ortalama Meydan	F	Sig.
Gruplar Arasında	,733	3	,244	,896	,446
Gruplar İçinde	26,156	96	,272		
Total	26,889	99			

ANOVA tablosu iş tatmininin çalışanların eğitim düzeyinde gruplar arasında bir farklılığın olup olmadığını test etmektedir. P değeri (Sig.) yukarıdaki tabloda 0,446 olarak verilmiştir yani 0,05'ten küçüktür. Dolayısıyla H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir.

### Çoklu Karşılaştırmalar

Bağımlı değişken: İTORT

	(I)	(J)	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	Sig.	95% Güven aralığı	
	eğitimdurumu nuz	eğitimdurumu nuz				Alt sınır	Üst sınır
Tukey HSD	LİSE	ÖN LİSANS	,34810	,22635	,419	-,2437	,9399
		ÜNİVERSİTE	,18102	,15945	,669	-,2359	,5979
		YÜKSEK LİSANS	,23817	,19232	,604	-,2647	,7410
	ÖN LİSANS	LİSE	-,34810	,22635	,419	-,9399	,2437
		ÜNİVERSİTE	-,16708	,18639	,807	-,6544	,3202
		YÜKSEK LİSANS	-,10992	,21518	,956	-,6725	,4527
	ÜNİVERSİTE	LİSE	-,18102	,15945	,669	-,5979	,2359
		ÖN LİSANS	,16708	,18639	,807	-,3202	,6544
		YÜKSEK LİSANS	,05716	,14316	,978	-,3171	,4315
	YÜKSEK LİSANS	LİSE	-,23817	,19232	,604	-,7410	,2647
		ÖN LİSANS	,10992	,21518	,956	-,4527	,6725
		ÜNİVERSİTE	-,05716	,14316	,978	-,4315	,3171
Bonferroni	LİSE	ÖN LİSANS	,34810	,22635	,764	-,2617	,9579
		ÜNİVERSİTE	,18102	,15945	1,000	-,2486	,6106
		YÜKSEK LİSANS	,23817	,19232	1,000	-,2799	,7563
	ÖN LİSANS	LİSE	-,34810	,22635	,764	-,9579	,2617
		ÜNİVERSİTE	-,16708	,18639	1,000	-,6692	,3351
		YÜKSEK LİSANS	-,10992	,21518	1,000	-,6896	,4698
ÜNİVERSİTE	LİSE	-,18102	,15945	1,000	-,6106	,2486	
	ÖN LİSANS	,16708	,18639	1,000	-,3351	,6692	

YÜKSEK LİSANS	YÜKSEK LİSANS	,05716	,14316	1,000	-,3285	,4428
	LİSE	-,23817	,19232	1,000	-,7563	,2799
	ÖN LİSANS	,10992	,21518	1,000	-,4698	,6896
	ÜNİVERSİTE	-,05716	,14316	1,000	-,4428	,3285

### Çoklu Karşılaştırmalar Devam

### İTORT

	eğitimdurumunuz	N	Alfa için alt küme =
			0.05
			1
Tukey HSD <sup>a,b</sup>	ÖN LİSANS	9	3,0505
	YÜKSEK LİSANS	17	3,1604
	ÜNİVERSİTE	61	3,2176
	LİSE	13	3,3986
	Sig.		,262

Homojen alt gruplardaki gruplar için araçlar gösterilir.

a. Harmonik Ortalama Örnek Boyutu Kullanır = 15.195.

b. Grup boyutları eşit değildir. Grup büyüklüklerinin harmonik ortalaması kullanılır. Tip I hata seviyeleri garanti edilemez.

**H5b:** İş tatmini çalışanların yer aldığı sektöre göre farklılık gösterir.

### Tanımlayıcı İstatistikler

### İTORT

	N	Ortala ma	Std. Sapma	Std. Hata	95% Ortalama için Güven Aralığı		Minimu m	Maximu m
					Alt Sınır	Üst Sınır		
					KAMU	51		
ÖZEL	49	3,2208	,51459	,07351	3,0730	3,3686	1,55	4,27
Genel Toplam	100	3,2164	,52116	,05212	3,1130	3,3198	1,55	4,27

Tanımlayıcı istatistikler kısmında ilk dikkati çeken gruptaki örneklem sayımızdır.51 kamuda 49 özalde olmak üzere toplamda 100 kişiden alınan verilerde herhangi bir eksik olmadığından hiç bir satır analiz dışında bırakılmamıştır.

### Varyansların Homojenliğinin Testi

İTORT

Levene İstatistik	df1	df2	Sig.
1,515	1	98	,221

Yukarıdaki tabloda Tek Yönlü ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliği testinin sonucu görülmektedir.Buradaki p değeri (Sig.)0,05'ten büyük olduğu için(0,221)varyansların homojen olduğu söylenir.Sonuç olarak varyans analizinin ana varsayımı sağlandığı için,varyans analizinden elde edeceğimiz sonuçların sağlıklı olduğunu söyleyebiliriz.

### Varyans Analizi Tablosu(ANOVA)

İTORT

	Kareler toplamı	df	Ortalama Meydan	F	Sig.
Gruplar Arasında	,002	1	,002	,007	,934
Gruplar İçinde	26,887	98	,274		
Genel Toplam	26,889	99			

ANOVA tablosu iş tatmininde çalışanların yer aldığı sektöre göre gruplar arasında bir farklılık olup olmadığını test etmektedir.P değeri (Sig.) yukarıdaki tabloda 0,934 olduğundan 0,05'ten küçüktür.Dolayısı ile H5b hipotezi reddedilir.

**H5c: İş tatmini çalışanların yaşına göre farklılık gösterir****Tanımlayıcı İstatistikler**

İTORT

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Ortalama için Güven Aralığı		Minimum	Maximum
					Alt Sınır	Üst Sınır		
					19	2		
21	1	4,0909	.	.	.	.	4,09	4,09
22	1	3,4545	.	.	.	.	3,45	3,45
23	3	3,0909	,09091	,05249	2,8651	3,3167	3,00	3,18
24	6	3,4697	,59867	,24440	2,8414	4,0980	2,45	4,27
25	4	3,0909	,77495	,38748	1,8578	4,3240	2,00	3,82
26	4	3,1591	,45379	,22689	2,4370	3,8812	2,82	3,82
27	2	3,0455	,32141	,22727	,1577	5,9332	2,82	3,27
28	3	3,0909	,24052	,13887	2,4934	3,6884	2,91	3,36
29	2	3,6364	,51426	,36364	-,9841	8,2568	3,27	4,00
30	2	3,6818	,70711	,50000	-2,6713	10,0349	3,18	4,18
31	2	3,8182	,25713	,18182	1,5080	6,1284	3,64	4,00
32	4	2,7727	,91664	,45832	1,3142	4,2313	1,55	3,73
33	2	3,1364	,32141	,22727	,2486	6,0241	2,91	3,36
35	9	3,2020	,47408	,15803	2,8376	3,5664	2,73	4,18
36	1	3,4545	.	.	.	.	3,45	3,45
37	2	3,2727	,12856	,09091	2,1176	4,4278	3,18	3,36
38	4	2,9318	,25034	,12517	2,5335	3,3302	2,64	3,18
39	6	3,2424	,34337	,14018	2,8821	3,6028	2,82	3,82
40	4	2,7727	,48390	,24195	2,0027	3,5427	2,18	3,36
41	3	3,6061	,53268	,30754	2,2828	4,9293	3,00	4,00
42	2	2,6818	1,09280	,77273	-7,1366	12,5002	1,91	3,45
43	1	3,0000	.	.	.	.	3,00	3,00
44	2	3,1818	,12856	,09091	2,0267	4,3369	3,09	3,27
45	5	3,4364	,29737	,13299	3,0671	3,8056	3,00	3,73

49	2	3,2727	,00000	,00000	3,2727	3,2727	3,27	3,27
50	5	3,0909	,49793	,22268	2,4726	3,7092	2,45	3,64
52	1	2,7273	.	.	.	.	2,73	2,73
53	4	2,9318	,68985	,34493	1,8341	4,0295	2,36	3,91
54	1	2,9091	.	.	.	.	2,91	2,91
55	2	3,6818	,19285	,13636	1,9492	5,4145	3,55	3,82
57	1	3,7273	.	.	.	.	3,73	3,73
58	4	3,0000	,66391	,33195	1,9436	4,0564	2,27	3,73
59	1	3,6364	.	.	.	.	3,64	3,64
60	1	2,5455	.	.	.	.	2,55	2,55
61	1	3,7273	.	.	.	.	3,73	3,73
Genel	10	3,2164	,52116	,05212	3,1130	3,3198	1,55	4,27
Topla	0							
m								

### Tanımlayıcı İstatistikler Devam

Tanımlayıcı istatistikler kısmında dikkat çeken verilerdeki örneklem sayısıdır. Toplam 100 örneklemin verilerinde herhangi bir eksiklik olmadığı için analiz dışında bırakılan herhangi bir satır yer almamaktadır.

### Varyansların Homojenliğinin Testi

İTORT

Levene İstatistik	df1	df2	Sig.
1,307 <sup>a</sup>	25	64	,195

a. İTORT için varyans homojenliğini test etmek için yalnızca bir vaka bulunan gruplar dikkate alınmaz.

Yukarıdaki Tek Yönlü ANOVA'nın ana varsayımı olan varyansların homojenliği testinin sonucu görülmektedir. Buradaki p değeri (Sig.) 0,05'ten büyük olduğu için (0,195) varyansların homojen olduğu söylenir. Sonuç olarak varyans analizinin ana varsayımı sağlandığı için, varyans analizinden elde edeceğimiz sonuçların sağlıklı olduğunu söyleyebiliriz.

### Varyans Analizi Tablosu(ANOVA)

İTORT

	Kareler toplamı	df	Ortalama Meydan	F	Sig.
Gruplar Arasında	9,716	35	,278	1,035	,443
Gruplar İçinde	17,173	64	,268		
Genel Toplam	26,889	99			

ANOVA tablosu iş tatmininde çalışanların yaşının farklılık gösterip göstermediğini test etmektedir. Yukarıda verilen p değeri (Sig.)0,443 olduğundan 0,05'ten küçüktür dolayısı ile H5c hipotezi reddedilir.

**H5d:** İş tatmininde çalışma süresine göre farklılık gösterir.

### Tanımlayıcı İstatistikler

İTORT

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Ortalama için Güven Aralığı		Minimum	Maximum
					Alt Sınır	Üst Sınır		
6 AYDAN DAHA AZ	1	4,0909	.	.	.	.	4,09	4,09
1-3 YIL	16	3,3239	,57970	,14493	3,0150	3,6328	2,00	4,27
4-6 YIL	12	3,3030	,44254	,12775	3,0219	3,5842	2,82	4,00

7-9 YIL	13	3,3916	,45965	,1274	3,1138	3,6694	2,73	4,18
10	58	3,1144	,51498	,0676	2,9790	3,2498	1,55	4,00
YILDAN				2				
FAZLA								
Genel	100	3,2164	,52116	,0521	3,1130	3,3198	1,55	4,27
Toplam				2				

Tanımlayıcı istatistikler kısmında yer alan 100 örneklemeimizden verilerinde herhangi bir eksik olmadığından analiz dışında bırakılan bir satır olmamıştır.

### Varyansların Homojenliğinin Testi

İTORT

Levene İstatistik	df1	df2	Sig.
,253 <sup>a</sup>	3	95	,859

a. İTORT için varyans homojenliğini test etmek için yalnızca bir vaka bulunan gruplar dikkate alınmaz.

Yukarıdaki tabloda Tek Yönlü ANOVA'nın ana varsayımı olan varyansların homojenliği testinin sonuçları görülmektedir. Buradaki p değeri (Sig.) 0,05'ten büyük olduğu için (0,859) varyansların homojen olduğu söylenir. Neticede varyans analizinin temel varyansı sağlandığı için, varyans analizinden elde edeceğimiz sonuçların sağlıklı olduğunu söyleyebiliriz.

### Varyans Analizi Tablosu(ANOVA)

İTORT

	Kareler toplamı	df	Ortalama Meydan	F	Sig.
Gruplar Arasında	2,042	4	,510	1,952	,108
Gruplar İçinde	24,847	95	,262		
Genel Toplam	26,889	99			

ANOVA tablosu iş tatmininde çalışma süresine göre gruplar arasında bir farklılığın olup olmadığını test etmektedir. Buradaki p değeri (Sig.) 0,108 olduğundan 0,05'ten küçüktür ve bu nedenle H<sub>0</sub> hipotezimiz reddedilir.



**H5e:** İş tatmini çalışanların hangi zaman diliminde çalıştıklarına göre farklılık gösterir

### Tanımlayıcı İstatistikler

İTORT

	N	Ortala ma	Std. Sapma	Std. Hata	95% Ortalama için Güven Aralığı		Minim um	Maxim um
					Alt Sınır	Üst Sınır		
					GÜNDÜZ	83		
GECE	1	2,6364	.	.	.	.	2,64	2,64
GECE- GÜNDÜZ	16	3,3636	,46945	,11736	3,1135	3,6138	2,64	4,18
Genel Toplam	100	3,2164	,52116	,05212	3,1130	3,3198	1,55	4,27

Tanımlayıcı istatistikler kısmında ilk dikkat çeken gruplardaki örneklem sayısıdır. Gündüz 83, gece 1 ve gece-gündüz 16 kişi olmak üzere toplamda 100 örneklem sayımızdan herhangi birinde veri eksik olmadığı için analize tabi tutulmamış satırda bulunmamaktadır.

### Varyansların Homojenliğinin Testi

İTORT

Levene İstatistik	df1	df2	Sig.
,075 <sup>a</sup>	1	97	,785

a. İTORT için varyans homojenliğini test etmek için yalnızca bir vaka bulunan gruplar dikkate alınmaz.

Yukarıdaki tabloda Tek Yönlü ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliği testinin sonucu görülmektedir. Buradaki p değeri (Sig.) 0,05'ten büyük olduğu için (0,785) varyansların homojen olduğu söylenir. Neticede varyans analizinin temel varsayımı sağlandığı için, varyans analizinden elde edeceğimiz sonuçların sağlıklı olduğunu söyleyebiliriz.

### Varyans Analizi Tablosu(ANOVA)

İTORT

	Kareler toplamı	df	Ortalama Meydan	F	Sig.
Gruplar Arasında	,721	2	,361	1,337	,267
Gruplar İçinde	26,167	97	,270		
Genel Toplam	26,889	99			

ANOVA tablosu iş tatminin çalışanların hangi zaman diliminde çalıştıklarına göre gruplarlar arasında farklılığın olup olmadığını test etmektedir. Buradaki p değeri(Sig.)0,267 olduğu için 0,05'ten küçük olduğundan hipotez reddedilir.

(H4f, H5f) Kurumsal iletişim ve iş tatmini çalışanların cinsiyetlerine göre farklılık gösterir.(T-test Sonuçları)

### Grup İstatistikleri

	cinsiyetiniz	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ortalaması
KİORT	KADIN	42	3,2880	,35882	,05537
	ERKEK	58	3,4080	,27393	,03597
İTORT	KADIN	42	3,1818	,50397	,07776
	ERKEK	58	3,2414	,53622	,07041

Analiz sonuçlarına göre kurumsal iletişimde kadınların ortalaması 3,288 iken erkeklerin 3,408'dir İş tatmininde kadınların ortalaması 3,181 iken erkeklerin ortalaması 3,241'dir.

Bilgileri göz önüne alındığında %95 güven aralığında sig(2tailed)değeri 0,05'in altında çıkmıştır.(p=0,061)Yani kurumsal iletişim ve iş tatmini çalışanların cinsiyetlerine göre önemli derecede fark göstermez fakat bir fark söz konusu olduğu için H4f ve H5f hipotezleri kabul edilir.

### Bağımsız Numuneler Testi

	Levens'in Varyans Eşitliği Testi		Eşitlik Anlamı için t-testi						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Fark	Std. Hata farkı	Farkın Güven Aralık eşiği% 95	
								alt	Üst
KİORT	2,513	,116	-1,898	98	,061	-,12006	,06327	- ,24562	,00549
			Eşit farklar varsayılmadı	-1,818	73,494	,073	-,12006	,06602	- ,25164
İTORT	,187	,666	-,562	98	,575	-,05956	,10596	- ,26983	,15071
			Eşit farklar varsayılmadı	-,568	91,531	,572	-,05956	,10490	- ,26792

#### 4.BÖLÜM

### TARTIŞMA VE SONUÇ

Yapmış olduğumuz bu çalışmada, medya sektöründe çalışmakta olanların kurumsal iletişim araçlarının kullanım düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasındaki etkinin belirlenmesi amaçlanmıştır.Çalışmada toplam 100 medya çalışanı ile görüşülmüş olup bu görüşmelerden elde edilen verilerin analizlerinden elde edilen bulgular konuyla ilgili daha önce yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlarda dikkate alınarak yorumlanacaktır. Yapmış olduğumuz çalışmaya katılan çalışanların demografik özellikleri şu şekildedir; %42'si kadın, %58'i erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların minimum yaşı 13 maksimum 61'dir.Buradan yola çıkarak araştırmaya katılanların yaş ortalaması 37.89'dur.Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında, %13'ü lise, %9'u ön lisans, %61'i lisans ve %17'si yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların sektöre göre dağılımına baktığımızda kamu %51 ve özel %49'dur.Katılımcıların kurumda çalışma süreleri incelendiğinde ise, %1'i 6 aydan daha az,%16'sı 1-3 yıl,%12'si 4-6 yıl,%13'ü 7-9 yıl ve %58'i 10 yıldan fazla sektörde çalışmaktadırlar.

Araştırma ölçeklerinin güvenilirlik analizleri kurumsal iletişim ve iş tatmini ölçeğinin alt boyutlarında uygulanmıştır. Kurumsal iletişim güvenilirlikleri Cronbach Alpha katsayısına göre; 0,621 değerine sahiptir. İş tatmini ise 0,705 değerine sahiptir. Güvenilirlik değerleri 0,70 etrafında olup araştırmamızın oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

Kurumsal iletişim ve iş tatmini arasındaki etkiler regresyon analizleri ile incelenmiştir. Kurumsal iletişimdeki %13'lük değişim iş tatmini değişkeni tarafından açıklanmaktadır.

Kurumsal iletişim bağımsız değişkeni ile iş tatmini bağımlı değişkeni arasındaki ilişkinin kuvvetinin yönünün belirlenmesi amacı ile yapılan korelasyon analizinde kurumsal iletişim ile iş tatmini arasında zayıf ,pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır.Korelasyon katsayısı( $r=0,370$ )olarak hesaplanmıştır.Buna göre kurumsal iletişim arttıkça iş tatminin arttığı söylenebilir.

Araştırmamız sonucunda elde ettiğimiz verilere göre örgütsel boyutta iş tatmininin %11'lik kısmı kurumsal iletişim araçlarındaki değişimler tarafından açıklanmaktadır.Yine elde ettiğimiz sonuçlar doğrultusunda ücret boyutundaki değişimin %2'lik kısmı kurumsal iletişimdeki değişimler tarafından açıklanmaktadır.

Kurumsal iletişime göre oluşturulan alt gruplarda ön lisans,lise,yüksek lisans,üniversite tek bir alt gruba dahil edilmiştir.Yani kurumsal iletişimde çalışanların eğitim düzeylerinin benzer özellikler gösterdiğini söylemek mümkündür.İşletmelerde kurumsal iletişim çalışanın eğitim durumundan etkilenmektedir.Tüm eğitim seviyelerinden çalışanların kurumsal iletişim düzeyleri birbirine yakındır.Üniversite mezunlarının kurumsal iletişim düzeyleri diğerlerine göre daha fazla olsa da aralarında anlamlı bir fark yoktur.

Analiz sonuçlarına göre kurumsal iletişimde kadınların ortalaması 3,288 iken erkeklerin 3,408'dir İş tatmininde kadınların ortalaması 3,181 iken erkeklerin ortalaması 3,241'dir.

Bilgileri göz önüne alındığında %95 güven aralığında sig(2tailed)değeri 0,05'in altında çıkmıştır.(p=0,061)Yani kurumsal iletişim ve iş tatmini çalışanların cinsiyetlerine göre önemli derecede fark göstermez fakat bir fark söz konusu olduğu gözlenmektedir.

Kurumlarda bölümlerin kendi içinde ve kurumun diğer bölümlerinde personellerin birbirleri ile olan ilişkilerinde ve üst yönetim ile sağlıklı iletişimin kurulabilmesi ve bu iletişim derecesinin yüksek olması hem personelin bulunduğu ortamda mutlu ve huzurlu olmasını hem de işinden tatmin olmasını sağlayacak,kurumun başarısını pozitif yönde etkileyecektir.

Kurumsal İletişim araçlarının üst yönetim ve personeller tarafından aktif olarak kullanılmasının kurumsal iletişimin sağlıklı bir düzen içinde ilerlemesinin sonucunda, personellerde iş tatmininin artacağını yapmış olduğumuz araştırmadan yola çıkarak söyleyebiliriz.

## KAYNAKÇA

Arslan,T.(2010).İşletmelerin Sanata Verdiği Desteğin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kapsamında Değerlendirilmesi Ve Bir Araştırma.*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.İstanbul:T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Barutçugil,İ.(2004).*Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*,2.Baskı.Kariyer Yayıncılık.

Bakan,İ. ve T,Büyükbeşe. (2004)."Örgütsel İletişim ile İş Tatminin Unsurları Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması". *Akdeniz İİBF Dergisi*. sayı 7.

Budak,A.(2006).Kamu Sektöründe Çalışanların İş Tatmin Düzeyi: Milli Savunma Bakanlığı Akaryakıt İkmal Ve Nato Pol Tesisleri'nde Bir Uygulama.*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.Eskişehir:Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çetiner,N.(2016).Üniversitelerde Kurumsal İmaj Oluşumu:Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi'nin Kurumsal İmajının Öğrenciler Açısından İncelenmesi.*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.Ankara:Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Çetin,M.Ö.(2004).*Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*.Ankara:Nobel Yayın Dağıtım.

Çakmak, B. (2016). Biçimsel Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Araştırma: Aras Kargo Örneği. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.Konya:KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çağlar,O.(2011) <http://notoku.com/kurumsal-iletisimin-islevi-ogeleri-ve-hedefleri/>

Çağlar,O.(2011) <http://notoku.com/kurum-felsefesi-ve-vizyonu/>

Çağlar,O.(2011) <http://notoku.com/kurum-ici-iletisim/>

Çağlar,O.(2011) <http://notoku.com/sozlu-iletisim/>

Çağlar,O.(2011) <http://notoku.com/yazili-iletisim/>

Dincer Aydın,H.(2012).Örgütsel İletişim Açısından Örgüt Kültürü Ve Bir Araştırma,*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.Denizli:Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .

Demirkaya, Y. (2012). Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetimi Stratejileri ve İletişim Tarzlarına Yönelik Öğretmen Algıları, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*,Burdur: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Erdoğan,İ.(2007).*İşletmelerde Davranış*.İstanbul:Yönetim Yayınları.

Elmas,N.(2017).Örgütsel İletişimin İş Tatmini Üzerinde Etkisi Ve Bir Uygulama,*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.İstanbul:İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ertan Acar, "Kurumsal İletişim Yönetimi Nedir?",Radikal, 01 Aralık 2015.

Güngör, N.(2011).*İletişime Giriş*.Ankara:Siyasal Kitapevi.

Gürgen, H.(1997).*Örgütlerde İletişim Kalitesi*, İstanbul:Der Yayınları.

Gül,H. , İnce,M.(2005).*Yönetimde Yeni Bir Paradigma:Örgütsel Bağlılık*,1.Baskı.Çizgi Kitapevi.

Gülsünler,M. Kurum Kimliği Süreci Ve İşleyişi Üzerine Teorik Ve Uygulamalı Bir Çalışma.*Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.17, 282.

Gül,H. ,Okay,E. ve Gökçe,H.(2008).İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık,İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama.*Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*,sayı:15

Karsak, B. (2016). *Kurumsal İletişim*. İstanbul:Beta Yayın Evi.

Kılıç,T.(2003).Kurum Kültürü Ve Liderlik:Kurum Kültürüne Uygun Etkin Lider Davranışlarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma,*Yayınlanmamış Doktora Tezi*.Adana: T.C. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Kaya,İ.(2004).Otel İşletmelerinde İşgörenlerin İş Tatmininin Ölçülmesi Ve İş Tatmininin İşgörenlerin İşlerini Bırakma Tutumları Üzerine Etkileri,*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.Mersin:T.C. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Mengü,S.(2016). *Kurumsal İletişim ve Profesyonel Markalar*. İstanbul:Derin Yayınları.

Okay,A.(2002).*Kurum Kimliği*.3.Baskı.İstanbul:MediaCat.

Özcan,E.D.(2011).*Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı Ve İş Tatmini*. İstanbul:Beta.

Öztekin,Z.S.(2008).Orduda İş Tatmini:Subayların İş Tatminini Etkileyen Faktörler Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Çalışma.*Yayınlanmamış Doktora Tezi*.Eskişehir:Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Peltekoğlu, F.B.(2009),*Halkla İlişkiler Nedir?*, İstanbul:Beta Yayınları.

Plotnik,R.(2009),*Psikoloji'ye Giriş*, İstanbul:Kaktüs Yayınları.

Sabuncuoğlu, Z., & Gümüş, M. (2016). *Örgütsel İletişim*.1.Baskı.Bursa:Aktüel Yayınevi.

Sadullah,Ö., Uyargil, C. ,Acar,A.C., Özçelik,A.O.,Dündar,G., Ataay,İ.D.,Adal,Z.,Tüzüner,L. (2015), *İnsan Kaynakları Yönetimi*,7.Baskı.İstanbul:Beta Basım.



Silen,D.(2015).Kurumsal İletişimde Yeni Bir Platform Olarak Sosyal Medya Kullanımı:Üniversitelere Yönelik Bir Kurumsal İletişim Uygulaması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*,İstanbul:Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Taşkıran,E. , Özcan,E.(2007)."*Örgüte Bağlılık İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*",15. *Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Bildiri Kitabı,Sakarya:401-416.

Türk, F. (2016). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*,İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tabak,*Kurumsal İletişim*.(t.y.)

[http://fbemoodle.emu.edu.tr/pluginfile.php/11334/mod\\_resource/content/0/kurumsal\\_iletisim\\_1\\_.pdf](http://fbemoodle.emu.edu.tr/pluginfile.php/11334/mod_resource/content/0/kurumsal_iletisim_1_.pdf) (09.10.2017).

TDK.(2017).*Güncel Türkçe Sözlük*. <http://www.tdk.gov.tr/> (10.Ocak 2017).

Ticariyer.(2017)*Kurumsal Felsefe Nedir?*, <https://www.ticariyer.com/kurumsal-felsefe-nedir.html> (05.10.2017)

Ticariyer.(2017) *Kurumsal Davranış Nedir?*,<https://www.ticariyer.com/kurumsal-davran%C4%B1%C5%9F-nedir.html> (05.10.2017)

Vural, Z.Beril Akıncı, Bat,M. (2013).*Teoriden Pratiğe Kurumsal İletişim*, İstanbul:İletişim Yayınları.

Vural Z.Beril Akıncı, Bat, M.(2015).*Teoriden Pratiğe Kurumsal İletişim*.2.Baskı. İstanbul:İletişim Yayınları.

Vural Z.Beril Akıncı.(2003).*Kurum Kültürü*, İstanbul:İletişim Yayınları.

<http://www.logo-tasarim.com.tr/kurumsal-kimlik-tasarimi-ve-logo.html>

