MAVİ YAKA ÇALIŞANLARINDA ÖRGÜTSEL İLETİŞİM DOYUMU İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Rabia Şeyma Mengi
171107104

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Psikoloji Anabilim Dalı

Psikoloji (Opsiyon: Endüstri Ve Örgüt Psikolojisi) Yüksek Lisans Programı

Danışman: Prof. Dr. Nursel Telman

İstanbul
T.C. Maltepe Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Kasım, 2020

MAVİ YAKA ÇALIŞANLARINDA ÖRGÜTSEL İLETİŞİM DOYUMU İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Rabia Şeyma Mengi
171107104
Orcid: 0000-0002-6685-4821

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Psikoloji Anabilim Dalı
Psikoloji (Opsiyon: Endüstri Ve Örgüt Psikolojisi) Yüksek Lisans Programı
Danışman: Prof. Dr. Nursel Telman

İstanbul
T.C. Maltepe Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Kasım, 2020

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

maltepe üniversitesi	LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI	Doküman No	FR-178
		İlk Yayın Tarihi	01.03.2018
		Revizyon Tarihi	23.01.2020
		Revizyon No	01
		Sayfa	1

12/11/2020

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bulguların sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilmeyen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; çalışmanın Maltepe Üniversitesinde kullanılan "bilimsel intihal tespit programı" ile tarandığını ve öngörülen standartları karşıladığını beyan ederim.

Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Rabia Şeyma Mengi

Hazırlayan: Enstitü Sekreterliği	Onaylayan: Kalite Yönetim Koordinatörlüğü

TEŞEKKÜR

Bu araştırma çalışmasında benden yardımlarını esirgemeyen başta tez danışmanım sevgili Prof. Dr. Nursel Telman hocama, yüksek lisans eğitimimde büyük katkıları olan Dr. Öğr. Üyesi Mine Türker hocama, tez çalışmama veri toplamam için fabrikasının kapılarını açan Gebze'deki fabrika yönetimine ve verileri topladığım değerli mavi yaka çalışanlarına teşekkürü bir borç bilirim.

Rabia Şeyma Mengi

Kasım 2020

ÖZ

MAVİ YAKA ÇALIŞANLARINDA ÖRGÜTSEL İLETİŞİM DOYUMU İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Rabia Şeyma Mengi
Yüksek Lisans Tezi
Psikoloji Anabilim Dalı
Psikoloji (Opsiyon: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi) Yüksek Lisans Programı
Danışman: Prof. Dr. Nursel Telman
Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 2020

Bu araştırmada mavi yaka çalışanların örgütsel iletişim doyumları ve işten ayrılma niyetleri arasında bir ilişki olup olmadığını araştırılmıştır. Ayrıca örgütsel iletişim doyumunun ve işten ayrılma niyetinin, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Kocaeli Gebze'deki bir fabrikanın 125 mavi yaka çalışanı araştırma grubunu oluşturmuştur. Bu kapsamda 107 gönüllüye anket uygulanmış ve 94 geçerli anket veri çalışmasında kullanılmıştır. Veri toplama amacıyla demografik bilgi formu, örgütsel iletişim doyumu ve işten ayrılma niyeti ölçekleri kullanılmıştır. Araştırmaya katılanlar örgütsel iletişim doyumu ölçeğinden ortalama 4,13 puan alarak orta düzeyde bir iletişim doyumuna, işten ayrılma niyeti ölçeğinden ise ortalama 2,17 puan alarak düşük düzeyde işten ayrılmaya niyetine sahip çıkmışlardır. Eğitim düzeyi yüksek olanların iletişim doyum düzeyleri de daha yüksek bulunmuştur. Kurumda çalışma süresi fazla olanların örgütsel bütünleşme doyumu da fazladır. Çalışanların aldıkları ücret ise örgütsel iletişim doyumu düzeyleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir fark oluşturmaktadır. Örgütsel iletişim doyumu ve işten ayrılma niyeti arasında ise korelasyon analizinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Anahtar Sözcükler: Örgütsel İletişim Doyumu; İşten Ayrılma Niyeti; Mavi Yaka Çalışanlar

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMUNICATION SATISFACTION AND TURNOVER INTENTION IN BLUE COLLOR EMPLOYEES

Rabia Şeyma Mengi
Master Thesis
Department Psychology
Psychology (Option: Industrial and Organizational Psychology) Programme
Thesis Advisor: Prof. Dr. Nursel Telman
Maltepe University Graduate School, 2020

The purpose of this study is to analyze the relationship between satisfaction of organizational communication and turnover intention of the blue-collar employees. In addition, it has been tested whether organizational communication satisfaction and turnover intention vary, according to the demographic characteristics of the employees. Research group was 125 blue-collar employees of a factory in Gebze, Kocaeli. In this context, 107 volunteers were surveyed and 94 of them were valid. Demographic information forms, turnover intention scales and organizational communication satisfaction scales used for the data collection. Participants of the research received a medium level of satisfaction with the means score of 4,13 on the organizational communication satisfaction scale, and 2,17 score on the turnover intention scale at a low level. Communication satisfaction levels of those with higher education levels were also higher. Organizational integration satisfaction of those with a long working period in the factory is also high. The wages received by employees make a significant and positive difference on organizational communication satisfaction levels. No significant correlation was found between organizational communication satisfaction and turnover intention.

Keywords: Organizational Communication Satisfaction; Turnover intention; Blue Collar Employees

İÇİNDEKİLER

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI ii
TEŞEKKÜR iv
ÖZ v
ABSTRACT vi
İÇİNDEKİLER vii
TABLOLAR LİSTESİ ix
ŞEKİLLER LİSTESİ x
KISALTMALAR xi
ÖZGEÇMİŞ xii
BÖLÜM 1. GİRİŞ 1
1.1. Problem 1
1.2. Amaç 3
1.3. Önem 4
1.4. Varsayımlar 4
1.5. Sınırlıklar 4
BÖLÜM 2. TANIMLAR 6
2.1. Mavi Yakalı-Beyaz Yakalı Çalışan 6
2.1.1. Mavi Yakalı Çalışan, Tarihsel Süreci ve Türkiye'deki Durumu 6
2.1.2. Beyaz Yakalı Çalışan, Tarihsel Süreci ve Türkiye'deki Durumu 7
2.2. Örgüt, İletişim, Örgütsel İletişim ve Örgütsel İletişim Doyumu 8
2.2.1. Örgüt ve İletişim 8
2.2.2. Örgütsel iletişimin Amacı 9
2.2.3. Örgütsel İletişimin Önemi 9
2.2.4. Örgütsel İletişim Araçları 10
2.2.5. Örgütsel İletişim Kanalları 11
2.2.6. Örgütlerde İletişim Engelleri 13
2.2.7. Örgütlerde İletişimin İyileştirilmesi 16
2.2.8. Örgütsel İletişim Doyumu ve Boyutları 18
2.3. İşten Ayrılma Niyeti 20
2.3.1. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi 21
2.3.2. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Etmenler 22
2.3.3. İşten Ayrılma Niyetinin Engellenmesi 23
2.4. Örgütsel İletişim ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi 24
BÖLÜM 3. YÖNTEM 27
3.1. Araştırma Modeli 27
3.2. Evren ve Örneklem 27
3.3. Veriler ve Toplanması 29
3.4. Verilerin Çözümlenmesi ve Yorumlanması 30
BÖLÜM 4. BULGULAR 32
4.1. Örgütsel İletişim Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizleri 32

4.2. Mavi Yaka Çalışanların Temel Değişkenlerinin Değerlendirilmesi..... 32
4.2.1. Çalışanların İletişim Doyumları ile İlgili Değerlendirmeleri 33
4.2.2. Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti ile İlgili Değerlendirmeleri..... 35
4.3. Araştırmaya Katılanların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel İletişim Doyumları ve Boyutlarının Anlamlı Farklılık Düzeyi 36
4.3.1. Mavi Yaka Çalışanların Örgütsel İletişim Doyumu Düzeylerinin Yaşlarına Göre Farkı..... 36
4.3.2. Mavi Yaka Çalışanların Örgütsel İletişim Doyumu Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Farkı 37
4.3.3. Mavi Yaka Çalışanların Örgütsel İletişim Doyumu Düzeylerinin Eğitim Düzeylerine Göre Farkı..... 38
4.3.4. Mavi Yaka Çalışanların Örgütsel İletişim Doyumu Düzeylerinin Çalışma Sürelerine Göre Farkı 40
4.3.5. Mavi Yaka Çalışanların Örgütsel İletişim Doyumu Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farkı..... 42
4.4. Araştırmaya Katılanların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre İşten Ayrılma Niyetlerinin Anlamlı Farklılık Düzeyi 43
4.4.1. Mavi Yaka Çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerinin Yaşlarına Göre Farkı 43
4.4.2. Mavi Yakalı Çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerinin Medeni Durumlarına Göre Farkı..... 43
4.4.3. Mavi Yakalı Çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerinin Eğitim Durumlarına Göre Farkı..... 44
4.4.4. Mavi Yakalı Çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerinin Çalışma Sürelerine Göre Farkı..... 44
4.4.5. Mavi Yakalı Çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerinin Gelir Düzeylerine Göre Farkı 45
4.5. Örgütsel İletişim Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki 45
BÖLÜM 5. TARTIŞMA VE SONUÇ..... 47
5.1. Örgütsel İletişim Doyumuna İlişkin Tartışma 47
5.2. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Tartışma 48
5.3. Örgütsel İletişim Doyumu ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkin İncelenmesi 49
5.4. Sonuçların Yorumlanması 50
5.5. Öneriler 53
5.6. Özet..... 55
EK'LER 58
KAYNAKÇA..... 65

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Mavi Yakalı Çalışanların Sosyo-Demografik Özelliklerinin Yüzdelik ve Frekans Dağılımı…….27

Tablo 2. Örgütsel İletişim Doyumu Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonucu…...……..31

Tablo 3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonucu...…...……31

Tablo 4. Çalışanların İletişim Doyumu ile İlgili Değerlendirmeler...……32

Tablo 5. Çalışanların İşten Ayrılma Niyetleri ile İlgili Değerlendirmeleri……34

Tablo 6. Mavi Yaka Çalışanların Yaşlarına Göre Örgütsel İletişim Doyumu ve Boyutlarının Anova Sonuçları…….35

Tablo 7. Mavi Yaka Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel İletişim Doyumu ve Boyutlarının Anova Sonuçları……37

Tablo 8. Mavi Yaka Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel İletişim Doyumu ve Boyutlarının Anova Sonuçları……...38

Tablo 9. Mavi Yaka Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel İletişim Doyumu ve Boyutlarının Anova Sonuçları……...40

Tablo 10. Mavi Yaka Çalışanların Gelir Durumlarına Göre Örgütsel İletişim Doyumu ve Boyutlarının Anova Sonuçları…….……...41

Tablo 11. Mavi Yaka Çalışanların Yaşlarına Göre İşten Ayrılma Niyetlerinin Anova Sonuçları……..42

Tablo 12. Mavi Yaka Çalışanların Medeni Durumlarına Göre İşten Ayrılma Niyetlerinin Anova Sonuçları……..43

Tablo 13. Mavi Yaka Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre İşten Ayrılma Niyetlerinin Anova Sonuçları……..43

Tablo 14. Mavi Yaka Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre İşten Ayrılma Niyetlerinin Anova Sonuçları……..43

Tablo 15. Mavi Yaka Çalışanların Gelir Düzeylerine Göre İşten Ayrılma Niyetlerinin Anova Sonuçları……..44

Tablo 16. Genel Örneklemde Örgütsel İletişim Doyumu, Boyutları ve İşten Ayrılma Niyeti Toplam Puanları Arası Korelasyon Analizi Katsayıları……..45

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırma Modeli……...……26

KISALTMALAR

Üİ : Üst İletişim

Yİ : Yatay İletişim

BAİ : Bölümler Arası İletişim

İAK : İletişim Araçları Kalitesi

BG : Bireysel Geribildirim

ÖA : Örgütsel Algı

İİ : İletişim İklimi

ÖB : Örgütsel Bütünleşme

ÜYİ : Üst Yönetim İletişimi

ÖİD : Örgütsel İletişim Doyumu

İAN : İşten Ayrılma Niyeti

ÖZGEÇMİŞ

Rabia Şeyma Mengi

Psikoloji Anabilim Dalı

Eğitim

Lisans	2013	Ege Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi Kimya Mühendisliği
Lisans	2011	Ege Üniversitesi, Fen Fakültesi Kimya
Lise	2005	Tuzla Süper Lisesi

İş/İstihdam

2013- 2019	İmaj Baskı Ambalaj Sanayi ve Ticaret A.Ş. / Üretim Mühendisi ve Renk Uzmanı

Alınan Burs ve Ödüller

2010	TÜBİTAK BİDEB, 2209-Üniversite öğrencileri yurt içi / yurt dışı araştırma projeleri destekleme programı

Kişisel Bilgiler

Doğum yeri ve yılı : İstanbul, 1987 Cinsiyet: K

Yabancı diller : İngilizce (İyi)

e-posta : rabiaseymamengi@gmail.com

BÖLÜM 1. GİRİŞ

1.1. Problem

Sürekli gelişen teknoloji, ekonomik koşullar, son üründe artan kalite beklentisi gibi sebepler ile birlikte artan rekabet ortamı işletmeleri daha başarılı olmak için zorlamaktadır. Başarılı olmak için teknolojik ve finansal yatırımların yanında işletmelerin iyi bir örgütsel yapıya da ihtiyacı vardır. Örgütsel yapının güçlü olması için işletmelerin, konusunda iyi bilgisel donanım ve beceriye sahip, sorumluluğu yüksek, nitelikli, yetişmiş çalışanlara ihtiyacı vardır.

Türkiye'deki işletmeler büyüklüklerine göre incelendiğinde 20+ istihdamlı işletmelerin eleman temininde güçlük çekme oranı oldukça yüksektir (İŞKUR 2018: 27). Ayrıca en fazla açık işçisi olan mesleklerden beden işçisi oranı (%13.14) ikinci sırada yer almaktadır (İŞKUR 2018: 24). Tüm bu verilere bakıldığında 20+ istihdamlı olan işletmelerin mavi yaka çalışan temininde sıkıntı yaşadıkları söylenebilir. Çalışan temin etmekteki bu derece güçlüklerinin yanında birde işten ayrılmalar sonucu yeni çalışan bulma ve yeni başlayan çalışanların yetiştirilmesi örgütler için oldukça maliyetli ve zaman alıcı bir nitelik taşımaktadır (Günday ve Keleş, 2017:684). Bu sebeplerle işletmeler kendileri açısından değerli çalışanlarının işten ayrılmamalarını sağlamak için gerekli çabayı göstermelidirler.

İşletmelerde çalışanların faaliyetlerini gerçekleştirebilmeleri ve hayatta kalabilmeleri için ise, hayatın her alanında olduğu gibi iletişim kurmaları gerekmektedir. Örgütsel yapıda iyi örgütsel iletişim, işlerin aksamadan ve düzenli bir akış içerisinde yürütülebilmesi için önemli bir süreçtir. Böylece örgütsel iletişimin asıl amacı olan, örgütte iş birliğinin, ekip çalışmasının, biz duygusunun, dayanışmanın oluşması sağlanır (Karaçor ve Şahin, 2004: 102). Çalışanların örgüt içindeki iletişimden algıladıkları bu memnuniyet ile iletişimden doyum sağlanır. İletişim doyumundan memnun olmayan çalışanlar genellikle iyi çalışamamakta ya da kurumlara uyum sağlayamamaktadırlar (Hecht, 1978; aktaran Gülnar, 2007:2). Bununla birlikte örgütsel iletişimde yüksek düzeyde iletişim doyumu sağlayan

çalışanların verimlilikleri, örgüte bağlılıkları, performansları ve örgüte olan inançları da yüksek düzeyde bulunmuştur (Eroğlu ve Özkan, 2009: 50).

Örgütler ve çalışanlar için bu denli öneme sahip iletişim doyumu araştırmacılar tarafından kanıtları ile ortaya konmuştur. Türkiye'de iletişim doyumu kavramı ve etkileri üzerine az sayıda literatür bulunmaktadır. Örgütlerde iletişimin önemine dikkat çeken araştırmaların bir kısmı şu şekildedir:

- Yöneticiler çalışan moralinin sağlıklı bir kurumun önemli göstergelerinden biri olduğunu düşünmektedirler. Daha iyi iletişim genellikle daha iyi çalışan moralini beraberinde getirmektedir. Yöneticiler, çalışanın moralinin yüksek olması şirketin sağlıklı olduğunu gösterdiğini düşünmektedirler. (Lahif ve Penrose, 1997: 12)
- Etkili iletişim hem çalışanın hem de kurumun verimliliğini artırır. Etkili iletişim kurma yeteneğine sahip bir çalışan, ne tür problemlerin çıkacağını önceden sezer ve önlem alır, iş akışını koordine eder, diğerlerini denetler, ilişkiler geliştirir ve ürünler ile hizmetlerin gelişmesine yardımcı olur (Gülnar 2007: 27).
- Ireland, Auken ve Lewis (1978) iletişimin örgütsel başarı ile oldukça yakın bir ilişki çerçevesinde ele alınmak zorunda olduğunu belirtmişlerdir.
- Biçimsel olmayan iletişimin sosyal ilişkilerin korunması, kişisel bilgi, dedikodu ve söylentinin kurum içinde yayılmasına olanak verir. (Vural, 2003: 155)
- Goldhaber (1990) Birleşik Devletlerdeki iş girişimlerinin yüzde onundan daha fazlasının başarısız olmasının ana nedenlerinin kötü yönetim ve başarısız çalışan iletişimi olduğunu belirtmiştir.

1970'lerin sonunda yapılmış çeşitli çalışmalar örgütsel pozisyonla iletişim doyumu arasında ilişkinin varlığını kanıtlamıştır (Gülnar 2007: 79). Avery (1977; aktaran Gülnar, 2007: 79) resmi bir kurumda yaptığı bir araştırmada örgütsel hiyerarşinin en üstündeki çalışanların iletişim doyum düzeyinin daha alt düzeylerdekilerden daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Kio (1979; aktaran Gülnar, 2007: 79) ayrıca yöneticiler ile işçileri karşılaştırarak, yöneticilerin

çalışanlarından iletişim bakımından daha fazla doyuma ulaştıklarını ortaya koymuştur. Bu doğrultuda hiyerarşiye baktığımızda alt kademe çalışanlar üst kademelere göre eğitim seviyeleri daha düşük olan çalışanlardan oluşmaktadır. Alt kademe çalışan olan mavi yakalı çalışanlar ise genelde düşük eğitim düzeyine sahip çalışanlardan oluşmuş örgütsel yapıdır (Fontenot, 2007). Yapılan araştırmalarda yüksek eğitim düzeyinin iletişim becerileri üzerinde de pozitif etkisi olduğunu gösterilmiştir (Hodges, Turnbull, Cohen ve ark., 1996). Özetle işletmelerde alt kademede çalışan işçilerin, yönetim kademesinde olanlara göre daha az iletişim doyumuna ulaştıkları söylenebilir.

İşçi sınıfı olarak adlandırılan mavi yaka çalışanlar, akademik literatürde çalışma grubu olarak bilinçli veya bilinçsiz olarak fazla tercih edilmemektedir. Bunun sebeplerini Bayraktaroğlu, Özdemir, Aras ve Özdemir (2015) yaptığı araştırmada şu şekilde değerlendirmiştir:

- Veri toplama yöntemi olarak uygulanacak ölçek ve anketlerin mavi yakalılar tarafından güvenilir olarak doldurulamayacağı düşüncesi,
- Mavi yakalıların üretim sürekliliği ve sorumluluğunun olması sebebi ile yönetimden izin alınmasının zorlukları,
- Mavi yakalıların eğitim şartlarının görece düşük olması sebebi ile araştırmacının katılımcı gözlemli veri toplanması tekniğine başvurulması gerektiği ve bunun da araştırmacıların içinde bulunması muhtemel zaman kısıtı sebebi ile anketlerin hızlı ve sorunsuz uygulanamamasıdır.

Bu araştırmada ise mavi yakalı çalışanların tercih edilmesinin amacı, araştırmayı yapanın mavi yakalı çalışanlara ulaşmasında ve iletişimindeki kolaylığı, eğitim düzeyi, gelir düzeyi ve örgütte çalışma sürelerinin mavi yaka çalışanlarda iletişim doyumundaki etkisini ve iletişimdeki memnuniyetsizliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki ilişkisini araştırmaktır. Bu çalışmanın önemini akademik literatürde çok yer almayan bu alt düzey çalışan grubunun ihmal edilmiş olması ve akademik literatüre bu çalışma grubu ile yeni bir katkı sağlamadır.

1.2. Amaç

Araştırmanın temel amacı, sanayi bölgesinde faaliyet gösteren bir fabrikanın üretiminde çalışan farklı demografik özelliklere sahip mavi yaka çalışanların örgütsel iletişim doyumunun, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin tespit edilmesidir.

Araştırma hipotezlerine temel oluşturan sorular şu şekilde belirlenmiştir:

-Örgütsel iletişim doyumu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde bir ilişki var mıdır?

-Örgütsel iletişim doyumu ve işten ayrılma niyeti, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?

Bu araştırmada yukarıdaki sorular cevaplandırılmaya çalışılacaktır.

1.3. Önem

Bu çalışmada örneklem olarak çok çalışılmayan, düşük iletişim doyumu yaşadığı varsayılan, mavi yaka çalışanları üzerinde yapılacak olması sebebi ile çalışmanın literatüre değerli katkılar sağlayacağı umulmaktadır. Bunun yanında çalışanların demografik özelliklerinin de iletişime verdikleri önemi etkilemesi olasıdır. Bu sebeplerle, bu çalışmada örgütsel iletişim doyumu düşük olma olasılığı olan mavi yaka çalışanların, işten ayrılma niyetinin yüksek olup olmadığı araştırılacaktır.

1.4. Varsayımlar

Araştırmanın sadece akademik amaçlar ile kullanılacağı ve cevapların yönetime ve başka hiçbir kuruluşa verilmeyeceği konusunda, fabrika yönetimi ve anketi cevaplayanlar ile paylaşılmıştır. Bu nedenle, cevaplayıcıların anket formundaki ifadeleri doğru bir biçimde algılayıp, gerçek görüşlerini aktardıkları varsayılmaktadır.

Belirtilen koşullar altında oluşturulan araştırma grubu, evreni temsil yeterliğine sahiptir.

Bu araştırmada kullanılan ölçekler değişkenleri ölçebilecek niteliktedir.

Mavi yaka çalışanları bir örgüt kültürüne sahiptir.

1.5. Sınırlıklar

Araştırmanın içeriği sebebi ile rakip fabrikalara veri paylaşımı korkusu ile firmalar araştırmaya dahil olmak istememişlerdir. Bu sebep ile araştırma ile ilgili en önemli sınırlılık, araştırmanın tek bir sektörde ve bir işletme ile gerçekleştirilmiş olmasıdır. Tek bir işletmede gerçekleştirilen çalışmada ise, maddi durum kaygısı yaşayan ve anket cevaplarının kişi bazında yönetim ile paylaşılmayacağı açıklanmasına

rağmen cevaplamak istemeyen mavi yakalılar önemli zorluk oluşturmuştur. Bu nedenlerle araştırmada veri sayısı çok kısıtlı kalmıştır.

Türkiye'de zor şartlar altında çalışan ve maddi zorluklar yaşayan mavi yakalı çalışanlarda iletişim doyumu ve işten ayrılma niyeti ilişkisinin değerlendirilmesi bu çalışma ile yeterli olmayacağı açıktır. İleri çalışmalarda farklı sektörlerde çalışan mavi yakalılarında bu çalışmalara dahil edilerek daha fazla veri toplanması ile bu sınırlılığın giderilmesine çalışılacaktır.

BÖLÜM 2. TANIMLAR

2.1. Mavi Yakalı-Beyaz Yakalı Çalışan

Çalışma hayatındaki farklı sektörler, farklı iş grupları ile farklı iş alanları ve buralarda istihdam eden farklı çalışan gruplarını da ortaya çıkarmıştır. Bu çalışma grupları en temel olarak ikiye ayrılmış ve mavi yaka çalışan ile beyaz yaka çalışan olarak adlandırılmıştır (Bayraktaroğlu vd., 2015: 143).

2.1.1. Mavi Yakalı Çalışan, Tarihsel Süreci ve Türkiye'deki Durumu

Buhar gücüyle çalışan makinaların 18. yüzyılda icat edilmesi ile gelişmeye başlayan teknoloji, sanayi devrimini başlatmıştır. Geleneksel toplumlarda elle yapılan işler, bu makineler sayesinde fabrikalarda yapılmaya başlanmıştır. Böylece kırsal kesimlerde artık iş bulamayan insanlar kentlere göçerek, 19. yüzyılın ikinci yarısından sonra sanayi toplumunun çalışanlarını oluşturmaya başlamışlardır. Beden gücü ile çalışan bu yeni toplumsal sınıfa işçi sınıfı denmiştir (Koçak, 2011). Mavi yakalı kavramı ise, Amerika'da üretim hattında çalışan işçilerin mavi renkli kot kumaşı üniforması giymelerinden gelmektedir (Bayraktaroğlu vd., 2015: 143).

Fontenot mavi yakalıları; daha düşük eğitim seviyesine sahip, usta-çırak ilişkisi ile işi öğrenen, saatlik veya parça başına ücret alan, ücreti beyaz yakalılara oranla daha düşük olan işçiler olarak tanımlamıştır (Fontenot, 2007).

1950'li yıllar itibari ile ABD'de hizmet sektörünün gelişmeye başlaması mavi yaka işçilerinin istihdamı %50'den %20'ye düşürmüştür (Aktan ve Tunç, 1998: 132). 1970'li yıllar ile çok hızlı gelişen teknoloji, otomasyon adı verilen sistemleri fabrikalara taşımıştır. Böylece daha az insan gücüne gerek görülmeye başlanmış ve bilginin ön plana çıktığı bu gelişmeler ile birlikte bilgi toplumuna dönüşüm başlamıştır. Bilgisayarlı üretim hatlarında bilgi sermayesi ve nitelikli insan faktörü önem kazanmaya başlamıştır (Bayraktaroğlu vd., 2015).

Türkiye ise sanayi devrimine yön veren ülkelerle ile aynı ilerlemeyi gerçekleştirememiştir. TÜSİAD ve BCG'nin "Türkiye'nin Sanayide Dijital Dönüşüm Yetkinliği" adlı raporuna göre, Türkiye'deki şirketlerin dijital dönüşümlerinin düşük olduğu saptanmıştır. Bu dönüşümlerin gerçekleştirilememesinin sebepleri ise aynı

raporda; yatırımların geri dönüşümlerindeki belirsizlik, yatırım maliyetlerinin fazla olması ve teknolojik yatırımlara talebin az olması olarak belirtilmiştir.

Doğru ve Meçik (2018) yaptığı 'Türkiye'de endüstri 4.0'ın işgücü piyasasına etkileri' adlı araştırmada, gelişmekte olan bir ülke olarak Türkiye'de hala mavi yaka çalışanların istihdamına yüksek oranda ihtiyaç olduğunu görülmektedir. Şirketlerin teknolojik yatırımlara çekimser kalmasında ise bu teknolojileri kullanacak nitelikli işgücünün sanayide çalışmak istememesi, nitelikleri kazandıracak eğitimlerin yetersizliği, firmaların nitelikli iş gücü için finans yaratma zorlukları gibi sebepler gelmektedir (Doğru ve Meçik, 2018).

2.1.2. Beyaz Yakalı Çalışan, Tarihsel Süreci ve Türkiye'deki Durumu

Sanayi toplumunda mavi yakalılar yani "makine işçisi" kavramı varken 1970 ve 1980'lerde beyaz yakalılar yani "masa başı memurları" tanımı ortaya çıkmıştır. Bu zamanlar itibari ile beyaz yaka çalışan sayılarında artış görülmeye başlanmıştır (Koçak, 2011: 2770).

Bayraktaroğlu vd. (2015: 143-144) beyaz yakalı çalışanları; eğitim seviyesi yüksek, genelde zihin gücü ile çalışan, iyi ücret alan, daha çok ofis ortamında çalışan, yönetimin üst kademelerine yakın iş görenler olarak tanımlamaktadır.

İkinci Dünya Savaşından sonraki dönemde dünyada mavi yakalı çalışanların oranı %90 iken, günümüzde beyaz yakalı çalışanların oranı %90 civarındadır (Dereköylü, 2011).

Bora, Bora, Erdoğan, ve Üstün (2011)'ün 'Boşuna mı okuduk?' adlı kitabında yazdıklarına göre, Türkiye'de artan üniversiteli mezun sayısı talebin çok üzerinde kalmaktadır. Halen gelişmekte olan bir ülke olarak, beyaz yakalı çalışanlara fazla iş yükü ve fazla iş saatleri yüklenmektedir. Bu sebeple beyaz yakalılar sürekli iş değiştirmekte veya iş bulamamaktadırlar. Ayrıca sürekli yaşanan ekonomik krizler ve şirketlerin küçülmeye gitmeleri beyaz yakalıların iş bulmasına zorlaştırmaktadır. İŞKUR 2019 istatistiklerine göre, 2004'te 97 bin 545 olan üniversite mezunu işsiz sayısı 2019'da 1 milyon 34 bine yükseldi. Bu da son 15 yılda beyaz yakalı işsiz sayısının 9,6 kat arttığı anlamına geliyor.

2.2. Örgüt, İletişim, Örgütsel İletişim ve Örgütsel İletişim Doyumu

2.2.1. Örgüt ve İletişim

İnsanlık tarihi var olduğundan beri örgüt kavramından bahsedilebilir. Örgüt iki veya daha fazla insanın belirli kurallarla ve bir amaç için birbirleri ile iletişim kurup organize olmasıdır. Bulunan en eski yapıtların mabetler olması, insanların o tarihlerden beri ne kadar iyi bir biçimde örgütlendiklerini göstermektedir. Örgütlerin en büyük özelliği ise bir amaçlarının olmasıdır (Özkalp ve Kırel, 2001: 5). Örgütler, toplumun ihtiyaçlarını karşılamak için belirlenmiş amaçları gerçekleştiren, süreklilik gösteren toplumsal yapılanmalardır (Eskiyörük, 2015).

"İletişim, bilgi, fikir, duygu ve düşünceleri kapsayan anlamların semboller aracılığıyla vericiden alıcıya aktarıldığı bir süreç olarak ifade edilmektedir" (Karaçor ve Şahin 2004: 99).

Örgütlerin faaliyetlerini gerçekleştirebilmeleri için iletişim kurmaları gerekmektedir. Bir kurumda çalışanların birbiri ile olan iletişimi ise örgütsel iletişimi tanımlamaktadır (Gülnar, 2007: 24).

Her örgüt belirli görevleri yerine getiren ve çeşitli pozisyonlara sahip bireylerden oluşmaktadır. Örgütün yapısı bu bireylerin karşılıklı ilişkileri ile belirlenir. Kurumsal alanlarda yüzlerce ya da binlerce çalışandan oluşan örgüt yapıları oldukça karmaşıktır (Riggio, 2018). Böyle karmaşık bir yapıda iletişim kurmadan ilişkiler sürdürülemez ve faaliyetler yerine getirilemez. Çalışanların birbirlerinden, diğer birimlerden ve yöneticilerden haberdar olması gerekmektedir. Bu sayede örgüt çalışanları görevlerini yerine getirebilir ve örgüt amacına hizmet edebilir. İletişim bir sinir sistemi gibi örgütü sararak, örgütün bütünlüğünü ve devamlılığını sağlar. Etkin bir şekilde sağlanamayan iletişim sürecin işlemesini engeller. Çalışanların; tanımları, görevleri, sorunları ve çözümleri daha iyi anlamaları sağlıklı bir iletişimle mümkündür (Eskiyörük, 2015).

1980 yıllarından itibaren örgütlerde kültür çalışmalarının öne çıkmasıyla birlikte, örgütlere dilbilimi kullanan varlık olarak bakılmaya başlandı. Bu dönemden sonra kültür ile iletişim çalışmalarında artış görülerek, iletişim kavramı çalışmalarda

bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Günümüzde örgütsel iletişim farklı açılardan ve farklı değişkenlerle ele alınmaya devam etmektedir (Telman ve Uzunkoca, 2018).

2.2.2. Örgütsel iletişimin Amacı

Örgütlerdeki iletişimin temel amacı, insanlar arasındaki ilişkileri düzene sokmak ve yönetimsel işlerin düzenli bir şekilde koordine edilmesi ile örgütsel amaçların gerçekleştirilmesidir. Birçok yöneticinin çalışanların talimatları yanlış anlamalarından şikâyet etmesine bakılınca, çok basit gibi görülen bu süreç aslında basit değildir. İletişim sırasında ulaştırılmak istenen mesajın her aşamada belirli bir derece değiştiğini kabul edebiliriz. Özellikle Türkiye'de işe alınanlar veya halihazırda çalışanlar işi kendi bildikleri şekilde yapmayı tercih etmektedirler. Bu nedenle kurum içi örgütsel iletişim ayrı bir görev olarak ele alınmakta ve alınmalıdır (Telman ve Uzunkoca, 2018).

Örgütsel iletişimin amacı şu şekilde özetlenebilir (Eskiyörük, 2015; Kocabaş, 2005: 250):

- Örgütün politikası, aldığı kararları, kısa ve uzun dönemli hedefleri çalışanlara duyurmak,
- Kurumun yıllık aylık kazancını, yeni teknolojik yatırımları çalışanlara duyurmak,
- Ücret sistemini, kariyer olanaklarını, sosyal hakları, gerekli mevzuatları, görev tanımlarını çalışanlara duyurmak,
- Örgütün etkinliklerini, başarılarını çalışanlara duyurmak,
- İş ile ilgili bilgilendirerek çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirmek,
- Örgütsel iletişim yolu ile çalışanların örgüt kültürüne katılımını sağlamak,
- Çalışanların örgüt içinde ve dışında iletişimini geliştirerek örgütün devamlılığını sağlamaktır.

2.2.3. Örgütsel İletişimin Önemi

Bir örgüt kurum içinde ve kurum dışında örgüt çalışanları sayesinde kurduğu iletişim ile istediği etkinliği sağlayabilir. Örgütsel iletişimin önemini vurgulayan çok sayıda araştırma yapılmıştır. Yapılan bir araştırmada farklı kademelerdeki yöneticiler

zamanlarının %75-95'ini iletişime ayırdıklarını bulmuştur. Bu çerçeveden bakıldığında iletişimin önemi daha iyi anlaşılmaktadır (Eskiyörük, 2015).

Üretimde çok basit ve aynı işi yapan bir çalışanın örgüte olan katkısını ve değerini görmesine yardımcı olması için kurum içi iletişim önemlidir. Çalışanların kuruma yaptıkları katkının farkında olması, bütünün bir parçası olarak hissetmeleri yaptıkları işi anlamlı bulmalarını onları kuruma bağlar. Bu ise kurum içi etkin iletişim ile mümkündür (Telman ve Uzunkoca, 2018).

Örgütlerde uydurma ve kötü bir dedikodunun önüne geçmenin en etkili yolu yöneticilerin biçimsel iletişim kanallarıyla çalışanlara yeterli, dürüst ve açık bilgi sağlamalarıdır. Dedikodular yöneticilerden konu hakkında yeterli ve açık bilgiye sahip olamayan çalışanlar arasında ortaya çıkar (Riggio, 2018).

Etkili iletişim, yapılan işlerin kurumun hedef ve politikalarına uygun yapılmasını sağlar. Örgütsel amaçlar çalışanlar tarafından bilindiğinde yapılan işlerde amaçlara uygun olur ve örgüt içinde motivasyonun güçlenmesine yardımcı olur (Izgar, 2012).

2.2.4. Örgütsel İletişim Araçları

Örgüt içinde iletişimin sağlıklı olabilmesi için iletişimde kullanılan araçların özenle seçilmesi gerekmektedir. Burada önemli olan iletilecek bilginin doğru, hızlı ve değişmeden iletilebileceği iletişim aracının yere ve zamana göre seçimidir. İletişim araçlarını dört başlık altında değerlendirebiliriz (Eskiyörük, 2015; Izgar, 2012,).

Yazılı iletişim araçları:

Eğer iletilecek olan bilginin kalıcı olması gerekiyorsa yazılı iletişim araçları kullanılır. Özellikle bilgi birkaç örgütsel basamak geçerek iletilmesi gerekiyorsa, bilginin gerçekliğinin değişmemesi adına yazılı araçlar kullanılır. Yazılı araçların kullanımındaki sakınca ise örgütsel basamağı izlerken zaman kaybına, okuyan kişinin okuduğunu yanlış anlayabilmesine ve kırtasiye maliyetine neden olmaktadır. Yazılı iletişim aracı olarak, kitaplar, el kitapları, broşürler, afiş, ilan tahtası, yazılı raporlar, dergi, uyarı levhaları, özel ve resmi mektuplar, şikâyet ve öneri kutuları, anketler olarak gösterilebilir.

Sözlü iletişim araçları:

Sözlü olarak yapılan iletişim oldukça hızlıdır ve kişiler arasındaki ilişkileri sağlamlaştırır. Örgütsel basamaklara takılmadan hızlı ve etkin bir iletişimle zaman kaybının önüne geçilir. Sözlü iletişimdeki sakınca ise bu iletişim belgelenemez ve diğer örgütsel basamaklara iletilirken değişebilir, asıl amacından sapabilirler. Yüz yüze iletişim, telefonla görüşme, konferans, seminer, toplantı ve görüşmeler sözlü iletişim araçlarıdır.

Sözsüz iletişim araçları:

Kelimelerin kullanılmadan yapıldığı iletişim türüdür. Bunlar beden dili ve yüz ifadesi, bakışlar, jestler ve ses tonu olarak sıralanabilir. Tüm iletişimimizin üçte ikisini sözsüz iletişimin kapsadığını düşünsek oldukça önemli olduğu görülür. Özellikle yöneticiler sözsüz iletişim tekniklerini oldukça fazla kullanırlar. Özellikle beden dilinin kelimelerden daha fazla şey anlattığı kanısı vardır. Bazen söylenilmek istenen kelimelere dökülemediği durumlarda istemli veya istemsizce sözsüz iletişim türlerinden yararlanılır. Sakıncası ise istemsizce kullanılan beden dili, mimikler gibi sözsüz iletişimin karşı taraf tarafından anlaşılması durumda hoş olmayan durumların yaşanabilmesidir.

Görsel-işitsel iletişim araçları:

Görsel iletişim araçları teknolojik gelişmelerle hayatımıza daha fazla girmiş ve diğer iletişim araçlarını destekleyici nitelikte kullanılmaktadır. Tek başlarına kullanıldıklarında çok etkin değillerdir. Ses, resim, video, maket, fotoğraf, grafik, kroki gibi teknikler kullanılarak iletişim zenginleştirilir. İletişimi daha kolay hale getirdikleri için zamandan tasarruf sağlarlar. Anlaşılması karmaşık bilgileri bu yollarla daha basite indirmede kullanılır. Birçok firma eğitim ve tanıtıcı amaçla bu iletişim araçlarını kullanmaktadır. Televizyon, bilgisayar, radyo ve internet çok kullanılan görsel işitsel araçlardır. Sakıncaları ise yüksek maliyetli olmaları ve mesajın etkinliğinin denetlenememesidir.

2.2.5. Örgütsel İletişim Kanalları

Örgütsel iletişim, biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim olmak üzere iki biçimde ele alınmaktadır. Biçimsel iletişim, örgütlerde statüler arası yetki kapsamı içindeki iletişimdir. Biçimsel olmayan iletişim ise çalışanların kendi aralarında

oluşturdukları doğal gruplarda, örgütün yararına veya zararına olabilecek resmi olmayan iletişim türüdür (Tanrıverdi, Adıgüzel, ve Çiftçi, 2010: 490-492).

Biçimsel iletişim:

Biçimsel iletişim dikey iletişim, yatay iletişim ve çapraz iletişim olarak üç ayrı başlık altında incelenir (Telman ve Uzunkoca, 2018).

Dikey iletişim:

Biçimsel iletişimin bir boyutu olan dikey iletişim, örgüt yapısında bilgi akışının yukarıdan aşağıya veya aşağıdan yukarıya doğru akmasıdır. Yukarıdan aşağıya doğru iletişimde, iletilmek istenen bilginin en aşağıya iletilene kadar değişmeden kalabilmesi için yazılı olmalı ve yalın bir dille ifade edilmelidir. Yöneticilerin astlarıyla yüz yüze olan görüşmeleri de bu tür iletişime örnektir. Göreve ilişkin talepler, çalışma koşulları, raporlar, istekler gibi bilgiler yukarıdan aşağıya emir-komuta biçimde işleyerek iletilir. Aşağıdan yukarıya olan iletişimde ise çalışanlar gerekli bilgileri rapor halinde sunarlar. Şikayet ve öneri kutuları, kapı açık ofis uygulamaları, kariyer görüşmeleri de aşağıdan yukarıya iletişime örnek verilebilir.

Yatay iletişim:

Bir diğer biçimsel iletişim boyutu olan yatay iletişim, aynı örgüt kademesindeki kişiler ve bölümler arasındaki iletişimdir. İşlevi ise bölümler arasında bilgi alışverişini ve koordinasyonu sağlamadır. Ayrıca bölümler arasındaki iletişim sayesinde çalışanların kurum hakkındaki bilgileri artar, çalışanlara topluluk olma duygusunu hissettirir, hedeflere ilişkin geniş bir kavrayış sağlar.

Bu iletişimdeki sakınca bölümler arasındaki rekabet veya fazla yakınlık yatay iletişimin etkinliğinin azalmasına sebep olabilir. Bölümler arası rekabet belli bir dereceye kadar kuruma fayda sağlarken fazlası kurumun amacından çok sadece o bölümün amacına hizmet etmeye başlayacağı için olumsuz etkileri vardır. Ayrıca uzmanlaşma bölümler arasında teknik iletişim farkı yaratacağı için iletişimi engelleyebilir.

Çapraz iletişim:

Çapraz iletişim ise, bölümler arasında farklı kademelerdeki kişilerin statüyü dikkate almadan bilgi alışverişinde bulunmasıdır. Örneğin, genel müdürün elde etmek istediği bilgiyi üretim müdürüne sormadan üretim sahasına inip üretim elemanına

sorması çapraz iletişimdir. Bu şekilde iletişim oldukça hızlıdır. Çapraz iletişim örgütte iş birliğine ve farklı bölümlerin birbirlerine anlamasına yardımcı olur. Ancak kurumlarda çapraz iletişimin fazla kullanılması örgütsel basamakları yok sayması sebebi ile uzun vadede örgütsel iletişimin zayıflamasına sebep olur.

Biçimsel olmayan iletişim:

Bu tür iletişim örgüt içindeki kişilerin herhangi bir otorite tarafından örgütlenmesi dışında, kendi aralarındaki samimiyet sonucu ortaya çıkar. Dedikodular bilgi veya haberi herhangi bir biçimsel iletişim kaynağından çok daha hızlı bir şekilde yayarlar. Bazen işleri hızlandırmak için bu şekilde bir iletişim yolu tercih edilebilir. Biçimsel olmayan iletişim kişileri birbirine bağlar, takım ruhunu geliştirir, biçimsel iletişimin yükünü hafifletir. Ancak bunlar dışında örgütü kötü şekilde etkileyebilecek biçimsel olmayan iletişimlerde olabilir. Bu iletişim çalışanların örgüte olan bakış açılarını yansıtır. Biçimsel iletişim ne kadar kötü ise biçimsel olmayan iletişim de o derece kötü olur (Karcıoğlu ve Timuroğlu, 2009).

2.2.6. Örgütlerde İletişim Engelleri

Etkin bir biçimde sağlanamayan iletişim örgütlerin sağlığı ve devamlılığı için oldukça tehlikelidir. Bir örgütte çalışanlar zamanlarının çoğunu okuyarak, bakarak, konuşarak veya izleyerek bir şekilde iletişim içinde geçirirler. Örgütsel iletişimi engelleyen faktörler bireyden veya örgüt yapısından kaynaklanabilir (Eskiyörük, 2015; Robbins, 2017).

Bireylerden kaynaklanan iletişim engelleri:

Kişisel farklılıklar: İletişim sürecinin etkinliğini en fazla engelleyen faktördür. Karşılıklı iletişimin iki temel öğesi olan alıcı ve verici arasında algısal farklılıklar yanlış iletişime sebep olabilir. Ayrıca bu engeller ırk, eğitim, kişisel amaçlar, hisler, statü farkı, değer yargıları gibi farklılıklardan da oluşmaktadır. Duygular neredeyse tüm iletişimde aktif rol oynarlar. Yoruma fazla açık iletişimlerde kişiler objektif değerlendirme yerine duymak istediklerini algılayabilirler.

İçe kapanık, çekingen insanlarla iletişim kurmak zordur. Bu kişiler duygu, düşünce ve fikirlerini açıkça ifade edemezler ve bu kişilerden geri dönüş almak çok zordur. Böyle kişiler kendilerini ve işlerini geliştiremedikleri için organizasyonun etkinliğini azaltırlar. Kendini fazla ortaya koyan bireyler ise verdiğinden fazlasını

almayı talep ederek dengeyi bozabilir ve süreci olumsuz etkileyebilir. Kendini gerçekleştirme arzusunda olan bireyler ise iletişimde en dengeli bireylerdir.

Algıda seçicilik: Her bireyin bazı konular, kişiler veya durumlar hakkında sabit değer yargıları vardır. Bu durumlarda kişiler gerçekleri olduğu gibi görmez, görmek istedikleri şekilde görürler. Örneğin, iş mülakatına gelen kadın adayların kariyerlerini ailelerinin önünde olduğu yargısında olan bir insan kaynakları uzmanı tüm kadınların aynı yönde düşündüklerini düşünür. Kesin yargılara sahip insanlar karşıdan gelen mesajı kendi deneyimlerine, mizaçlarına ve geçmişte yaşadıklarına bağlı olarak duyarlar.

Filtreleme: Göndericinin mesajı alıcı tarafından daha iyi görülmesi için, alıcının arzusuna uygun bir şekilde isteyerek değiştirmesidir. Hem aşağıdan yukarıya hem yukarıdan aşağıya iletişimde bu durumlara oldukça rastlanmaktadır.

Örgüt içerisinde dikey kademeler içinde olumsuz haber iletmede patron veya müdürlerden korkma, çekinme veya üst yönetimi memnun etme arzusu alt çalışanların üstlerine bu durumları bildirmeye çekinmesine sebep olabilir. Yukarıya doğru olan iletişim bu sebeple bilgiler yumuşatılarak çarptırılabilir. Yukarıdan aşağıya iletişimde ise tam tersi olarak bilgiler ara yöneticiler tarafından sertleştirilebilir.

Dil: Kelimeler farklı kişilerde farklı anlamlar verebilmektedir. Yaş, farklı kültür geçmişleri ve farklı eğitim düzeyleri sebebi ile kişiler arasında kelimeler farklı anlamlara gelerek veya bir anlam ifade etmeyerek iletişim problemine neden olurlar. Ayrıca uzmanlık gerektiren işlerin kendi teknik dillerinin olması ve özellikle bölümler arasında uzmanlık farklılığı bu kelimelerin anlaşılmasını zorlaştırmaktadır. Bunun dışında farklı coğrafi bölgelerde çalışan aynı veya farklı dili kullanan, aynı firmanın çalışanlarının arasında global bir dil kullanımı oldukça zordur.

Sessizlik: İletişimde sessizlik bilgi alışverişinin sağlanamamasıdır. Astların üstlerine bilgi vermemesi örgütsel faaliyetlerin etkinliğini düşürür. Ayrıca taciz, mobing, yolsuzluk gibi durumlar karşısında sessiz kalınması durumunda destek bulunamamasına ve bu durumun engellenmesi adına bir şey yapılamamasına neden olur. Çalışanların sorunları ifade etmelerinin ardından yöneticiler tarafından dikkate alınmaması veya küçümsenmesi karşısında ise genelde iletişimin yokluğuna sebep olur.

Cinsiyet farklılığı: Kadın ve erkek doğaları farklı olduğu için bu iletişimde de kendini göstermektedir. Erkek iletişimi bir araç olarak görür. İletişim sadece bilgi arış verici içindir. Ayrıca erkekler iletişimi statülerini korumak, tavsiye vermek için kullanırlar. Kadınlar ise daha çok destek olmak, iş birliği sağlamak, samimi ilişkiler kurmak için iletişim kurarlar. Bu farklılıklar bazen iki cinsin birbirlerini anlamalarını güçleştirmektedir. Erkekler kadınların sürekli sorunlar hakkında konuşmalarından şikâyet ederlerken, kadınlarda erkeklerin dinleme özelliklerinin olmamasından şikâyet ederler.

Dinleme yetersizliği: Etkin dinleme yetersizliği sebebi ile kişiler karşılarındaki daha sözlerinin bitirmeden kendi fikirlerini söylemeye başlarlar. Bu bize iletilmek istenen bilgiyi almamızı engeller. Bu sebeple karşısındakinin söylediklerinin bir bölümünü duyabilir. Örgütlerde etkin dinleme ile verimli bir işleyiş birbiri ile doğru orantılıdır.

Bunlar dışında bazı kişilerin sözlü iletişim kurmada çekingen olmaları, iletişim sırasında ilgi eksikliği, kişilerin fazla savunmacı olması, yeterince tanımlanmamış amaçlar, iletişimde ifadelerin yeterince açık olmaması, geri bildirimlerin yeterince yapılmaması, yanlış zamanda iletişim kurmaya çalışma, farklı statülerde olma, fazla iletişim kurma çabası, kişilik çatışmaları gibi sebepler de iletişimin etkinliğini engelleyen diğer sebeplerdir.

Örgüt yapısından kaynaklanan iletişim engelleri:

Ast üst ilişkileri: Örgüt yapısından kaynaklanana ast üst iletişim problemleri sebepleri oldukça çeşitlidir. İlk olarak büyük veya karmaşık yapıya sahip işletmelerde ast ile üst arasında fiziksel bir mesafe oluşmamaktadır. Bu mesafe yüz yüze olan iletişim kısıtlamaktadır.

Ast üst ilişkilerinde aşırı resmi hava olması, üst veya ara yöneticilerin çalışanlarla doğrudan temas içinde olmamaları ve bu sebeple çalışan şikayet ve isteklerinden haberdar olmamaları iletişimi olumsuz etkilemektedir.

Hiyerarşik kademelerin fazlalığı: Bir diğer problem ise hiyerarşik kademelerin fazla olmasıdır. Mesaj istenilen alıcıya ulaşana kadar değişikliye uğrayabilmektedir. Herhangi bir kademede işleyiş bozukluğunun olması mesajın

içeriğinde eksiltme, değiştirme olmasına veya mesajın hedefe ulaşamamasına neden olabilmektedir.

Otorite yapısı: Bazı örgütler yapıları gereği iletişime açık değildir (ordu, polis gibi). Bu tür örgütlerde iletişim her zaman tek yönlüdür. Bazı örgütler ise çok geniş alana yayıldıkları için çok fazla birimden oluşmuşlardır ve bu uzaklık olması gereken iletişimi olumsuz etkilemektedir. Ayrıca katı hiyerarşik örgütler esnek iletişime çok izin vermezler. Genelde iletişim tek yönlü ve kapalıdır. Bu tür iletişim kurumda yaratıcılığı düşürür ve çalışanların işlerinden soğumasına neden olur.

Çevre koşulları: İletişimin sağlandığı kanalda bir sorun var ise bilgiyi iletmede sorunlar yaşanabilir. Eğer yüz yüze yapılan bir iletişim ise ortamın gürültülü olması veya tozlu olması ile maskeli çalışılması gibi faktörler etkili iletişimi oldukça engellerler. Uzaktan yapılan iletişimde ise telefonların çalışmaması veya telefonla ulaşılamaması, internetin kesilmesi ile gerekli maillere veya ortak programlara erişilememesi gibi sebepler iletişim yollarını kapatır.

Aşırı bilgi yüklemesi: Kişilerin belirli bir sürede işleyebilecekleri bilgi kapasiteleri sınırlıdır. Eğer bu sınırlı kapasitenin üzerinde bilgiye maruz kalırlarsa kişi bazı bilgileri seçebilir, unutabilir, görmezden gelebilir veya aldırmayabilir. Günümüzde örgüt iletişimlerinin çoğu elektronik yollarla yapılmaktadır. Bu da çok fazla bilgi yüklemesi demektir. Özellikle çok fazla mail cevaplandırmak ve hızlı yazmak bazı bilgilerin yanlış veya eksik değerlendirilmesine sebep olabilir. Sonuçta iletişimde eksiklik ve bilgi kaybı olur. Bazı özel adımlarla bilgi yüklemesinin önüne geçilmelidir.

Biçimsel olmayan kanallardaki yanlış iletişim: Biçimsel olmayan iletişimin en tehlikelisi kötü dedikodudur. Kuruma zarar verici nitelikteki dedikodular örgüt düzeninin yıkıcı etkiye sahiptirler. Çalışanlarda kaygı, endişe ve panik yaratırlar. Kötü dedikoduyu engellemenin en etkili yolu biçimsel iletişimin doğru ve yeterli yapılmasıdır.

2.2.7. Örgütlerde İletişimin İyileştirilmesi

Kurumlarda etkili bir örgütsel iletişimin sağlanabilmesi için en önemli roller yöneticilere düşmektedir. Başarılı bir yönetici iletişimi daha iyi ve etkin bir hale

getirmeye çalışmaktadırlar. İletişim çaba gerektirmektedir. İletişim sırasında saygılı olmak ve algılama ve algılanmada dikkat etmek gerekir. Örgütlerde iletişimi iyileştirme yöntemlerini aşağıdaki şekilde özetleyebiliriz (Eskiyörük, 2015; Tepe, 2014).

- Çalışanlardan geri bildirim istemek, işi yakından takip edip gerekli ilave önlemleri veya düzeltmeleri almak açısından önemlidir. Geri bildirim iletişimin etkinliğini arttırır. Bu konuda çalışanların doğru geri bildirim vermeleri için yöneticileri tarafından cesaretlendirilmelilerdir.
- Hiyerarşide yöneticilere oldukça fazla bilgi akışı olduğu için, alt çalışanların üst yöneticilerle sadece çok önemli ve standart dışı durumlarda iletişime geçmeleri daha sağlıklı iletişim için önemlidir. Bunu durumu üst yönetimin yönetmesi gerekmektedir.
- Empati mesajı gönderenin ve alanın kendini karşı taraf yerine koyabilme yeteneğidir. İnsanlar genelde karşılarındakini anlamak için değil, cevaplamak amacıyla dinlerler. Ancak anlamaya çalışarak dinleme empatik bir dinlemedir. Ayrıca mesaj gönderici kişi kendini alıcının yerine koyarsa göndereceği mesajı daha az filtreleyerek daha iyi algılanmasını sağlar. Her iki taraf içinde empati iletişimin kalitesini arttırır.
- Bir şeyi tekrarlamak bir konuyu öğrenmede ne kadar etkili bir yöntem ise bir mesajı da tekrarlamak mesajın daha iyi anlaşılıp uygulanması için en etkili yoldur. Mesajın tekrarı iletişimin başarısını arttırır.
- Mesajı gönderirken açık ve sade bir dil kullanılması önemlidir. Fazla karmaşık ve aşırı bilgi içeren mesajlar yeterince anlaşılamayabilirler. Bu sebeple basit ve bilinen sözcüklerin kullanılması mesajın hedefe ulaşmasını kolaylaştırır.
- İletişimde farklı ve çeşitli iletişim kanallarının kullanılması önemlidir. İlan tahtaları, uyarı panoları, toplantılar, dilek ve şikâyet kutuları ve gerekirse dedikodu gibi farklı kanalların kullanılması iletişimin iyileştirilmesine katkı sağlarlar.
- İletişimde teknolojiyi kullanmak oldukça kolaylık sağlamaktadır. Özellikle üretim hatlarında yapılan işlerin ortak ağ programlarına girilmesi, her bölümün istenilen verilere bu şekilde ulaşabilmesi işlerin hızlı ilerlemesi açısından

önemli teknolojik yatırımlardır. Bilgisayar, internet gibi örgüt içi ve dışı iletişim araçları hızlı ve güncel bilgi sağlarken hem de etkili bir örgütsel iletişim sağlarlar.

- Sözsüz iletişim olan beden dili, mimik ve bakışlar kullanılarak iletilmek istenen mesaj olumlu bir şekilde kuvvetlendirilebilir.
- Şekil, grafik, resim gibi mesajın kolay anlaşılmasını sağlayan unsurların kullanılması özellikle basit ama önemli mesajlarda büyük ölçüde yardımcı olurlar.
- Çalışanlar ve yöneticileri arasındaki güvenilir ilişki iyi bir iletişimi destekler. Ayrıca astlarıyla iyi iletişim kurabilen yöneticiler güvenilir ilişkileri sürdürmede daha başarılı olurlar.
- Çalışanlarıyla iyi iletişim kurma amacıyla duyarlı yöneticilerin olması başarılı iletişimde önemlidir.
- İletişimde en önemli unsurların başında aktif dinleme gelmektedir. Aktif dinleme ile dinleyici mesajın içeriğini doğru ve tam anlayarak herhangi bir hataya sebebiyet vermez. Aktif dinleyici demek mesajı doğru şekilde anlamak için bilinçli bir çaba göstermektir. Bunun için ise deneyim ve bazen eğitim almak gerekmektedir. Aktif bir dinleyici olmak düşünüldüğü kadar kolay değildir.
- İletişimde karşılaşılan problemlerden biri olan aşırı bilgi yükünün önüne geçilmesi gerekmektedir. Yöneticiler için astlardan sürekli gelen gereksiz mesajlar elenmeli ve yöneticilerin gereksiz bilgiler ile verim kaybı yaşamalarının önüne geçilmelidir.
- Örgütsel iletişimin etkinliği çeşitli yönlerle denetlenmeli ve denetlenebilir olmalıdır. Gerekli iyileştirme ihtiyacının olup olmadığı belirlenip örgütsel iletişim sistemleri iyileştirilmelidir.
- Çok yönlü ve açık iletişim sistemleri örgütlerin iletişim kalitesini arttırır.

2.2.8. Örgütsel İletişim Doyumu ve Boyutları

İletişim alanında iletişim doyumu modern bir yapıdır. Son kırk yıllık zaman süresinde iletişim doyumu birçok bilimsel incelemede, yüksek lisans ve doktora tezlerinde ölçülmüştür (Gülnar, 2007: 55). Örgütsel iletişim doyumu denildiğinde,

çalışanın örgütsel ortamda içinde bulunduğu bilgi akışından ve bu akışın tüm boyutlarından algıladığı memnuniyet (doyum) düzeyinin toplamı olarak tanımlanabilir (Gülnar, 2007: 57-58). Araştırmacılar doyumu, beklentinin tatminine verilen duygusal bir yanıt olarak kavramsallaştırırlar (Gülnar, 2007: 55-56). Örgütteki çalışanın iletişimden beklentisi karşılandığında yüksek iletişim doyumu ortaya çıkarken, beklentisi karşılanmadığında düşük iletişim doyumu düzeyi ortaya çıkmaktadır (Gülnar 2007: 58).

İletişimin farklı algılanmalarına ilişkin bir dizi alt boyuttan oluşan bu yapı Downs ve Hazen (1977) tarafından oluşturulup, Varona (1996) ve Pincus (1986) tarafından da geliştirildiği hali ile 10 alt boyutta incelenmiştir (Gülnar, 2009: 65). Bu boyutlar aşağıdaki gibi açıklanmıştır (Gülnar, 2007: 62; Gülnar, 2009: 65):

Üst İletişim: Yöneticinin fikirlere açıklığı, çalışanlarını dinleme ve iş ile ilgili problemlerin çözümünde rehberlik edebilme derecesini ifade eder.

Ast İletişim: Sadece yönetici pozisyonundakileri ilgilendiren bu boyut, astların iletişim sürecini başlatma derecelerini içerir.

Yatay İletişim: Biçimsel olmayan iletişimin eksiksiz ve serbestçe olmasıyla ilgilenir. Ayrıca dedikodunun aktifliği ile ilgili doyumu da içerir.

Bölümler Arası iletişim: Farklı bölümlerde çalışanların iletişimlerinde problem çözme düzeyleri, iletişim yeterlilikleri gibi bilgileri içerir.

İletişim Araçlarının Kalitesi: Yazılı yönergelerin anlaşılırlığı, kurumdaki iletişim düzeyinin yeterli olup olmadığı, toplantıların iyi organize edilebilme düzeyi gibi konuları ele alır.

Bireysel Geri Bildirim: Çalışanların kendilerinin ve performanslarının nasıl değerlendirildiğine ilişkin bilme ihtiyaçlarıdır.

Örgütsel Algı: Kurumun finansal durumu, politika ve hedefleri, kurumdaki değişiklikler hakkındaki bilgileri içerir.

İletişim İklimi: Örgütsel ve bireysel iletişimin çalışanları ne kadar motive ettiği, iletişimin çalışanın kurum ile ne derecede bütünleşebildiğini, çalışanın iletişim tutumlarının ne kadar sağlıklı olabildiğini ifade eder.

Örgütsel Bütünleşme: Çalışanın işinin gerekleriyle ilgili bilgi derecesi, bölüm planları hakkındaki bilgi doyum düzeyi ve bazı bireysel bilgilerle ilgili doyum düzeylerini içerir.

Üst Yönetim İletişimi: Bu boyutta, üst yönetimin çalışanlarla açıkça ve dürüstçe iletişim kurma düzeyi, üst yönetimin çalışanları önemseme düzeyi gibi ifadeleri içerir.

Bu çalışmada iletişim doyumu, çalışanların örgütsel iletişimin etkinliğinden algıladıkları memnuniyetin düzeyi yaklaşımıyla ele alınacaktır.

2.3. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, çalışanın mevcut işinden veya iş yerinden belli bir zamanda ayrılmasına kadar geçen sürede ayrılma plan, düşünce ve isteğine sahip olması olarak tanımlanmaktadır (Fong ve Mahfar, 2013: 35).

Lyons'a göre (1971) işten ayrılma niyeti, "bir kişinin örgütü bırakma eğilimidir" (Aktaran Ökten, 2008).

Bu tanımlara göre işten ayrılma niyeti, işten ayrılma eyleminin bir önceki aşaması olarak ifade edilebilir. İşten ayrılma niyeti içerisinde olan çalışanlar mevcut koşullar altında herhangi bir düzelme göremedikleri takdirde bu niyetlerini uygun bir zamanda eyleme dönüştürerek işlerinden ayrılacaklardır. Çalışan işten ayrıldıktan sonra ise bu durumu geri döndürmek mümkün değildir. Bu sebeple işten ayrılma niyeti dikkate alınması gereken bir olgudur. İşten ayrılma niyetini içinde olan çalışanların niyetlerini eyleme dönüştürmeleri ile işletmede işgücü devir hızında artış yaşanmaktadır (Yenihan, Öner, ve Çiftyıldız, 2014: 40).

İşgücü devri işletmede çalışanların örgüt ile ilişkilerinin sona ermesi ve yeni çalışanların işe alınmasının sıklığını ifade eder. İşgücü devri işletmelerde iki şekilde olmaktadır. İlk çalışanların iş verenleri veya yöneticileri tarafından işten çıkarılmasıdır. Diğeri ise çalışanların gönüllü olarak işten çıkmalarıdır. Çalışanların kendi arzularıyla işten çıkmaları ile işten ayrılma niyetleri arasında güçlü bir ilişki vardır (Çağ, 2011).

2.3.1. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi

İşten ayrılma niyeti, işletmelere maliyet yükleyen ve zaman kaybettiren bir olgudur. Bununla birlikte çalışanlar arasındaki sosyal ilişkilere zarar vererek, çalışanların moral ve motivasyonlarını düşürür. Bu değerli insan kaynağının örgütte devam edebilmesi için ikna edilmesi gerekliliği işletmelerin yönetimleri açısından sorun niteliği taşımaktadır. Bu sebeple iyi yetişmiş çalışanların işten ayrılma niyetlerinin oluşmaması veya azaltılması için işletmelerin gerekli önlemleri alması oldukça önemli hale gelmektedir (Günday ve Keleş, 2017: 683).

Çalışanların işten ayrılmaya niyet etmeleri ve bu niyetin davranışa dönüşmesi sonucunda, bu durum örgüt için bir takım yeni durumların oluşmasına sebep olmaktadır. Bu durumlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Bulşu, 2017).

- Örgütte önemli bir pozisyonda olan çalışanın örgütten ayrılması iş ile ilgili kayıplara yol açabilir,
- Çalışma arkadaşının işten ayrılması diğer çalışanlarda moral bozukluğu yaratabilir,
- Örgütün performansını olumsuz etkileyebilir,
- Örgütten ayrılan kişinin yerine yeni çalışan seçilirken doğru kişi seçilemez ise bu verim kaybına, iş kazalarına ve diğer çalışanlar arasında olumsuz durumların yaşanmasına sebebiyet verebilir,
- İşten ayrılan çalışanla birlikte birtakım bilgiler bu çalışan ile kaybolabilir, üstü örtük kalabilir,
- Yeni çalışan bulmak örgüte ek bir maliyet yükleyebilir,
- Yeni çalışana iş ile ilgili eğitim vermek zaman kaybına ve maliyet kaybına sebep olabilir.

İşten ayrılma niyetinin davranışa dönmesi işletme için her zaman olumsuz olmak zorunda değildir. Düşük performanslı çalışan, örgütte sürekli problem çıkaran bir çalışanın işten ayrılması örgüt için olumlu ve fonksiyonel bir durumdur. Ayrıca işletme kendi ayrılan elemanı için kıdem ve ihbar tazminatı ödemeyerek maliyet kaybı yaşamaz (Çag, 2011).

2.3.2. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Etmenler

Çalışanların işlerinden ayrılmasının nedenleri araştırıldığında buna birçok nedenin etkili olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyetine sebep olan çalışmalar incelendiğinde, örgüt dışı faktörlerin (işsizlik oranı, alternatif iş olanakları, yasalar, piyasa koşulları gibi), örgütsel faktörlerin (yönetim tarzı, örgüt adaleti, ücret, sosyal güvence, ulaşım, iş koşulları, işin zorluğu, işte çalışılan süre, üst-ast ilişkileri, iletişim gibi) ve kişisel faktörlerin (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, aile, sağlık, psikoloji, iş ile ilgili beklenti, iş tatmini gibi) bu davranışa etkisi olduğu görülmüştür (Çağ, 2011: 100-103). Bu nedenler çalışanların kendisi, örgütün kendisi ve örgüt dışı sebepler olmak üzere üç başlıkta incelenebilir.

Çalışana bağlı etmenler:

Çalışanların kişisel olarak karşı karşıya kaldığı bazı sorunlar işten ayrılmaya niyet etmelerine neden olabilir. Bu nedenler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Ökten, 2018).

- Emekli olma, maluliyet gibi yaş ile ilgili zorunluluklar,
- Evlenme, ölüm gibi birtakım aile içi değişimler,
- Bazı sağlık sorunları, iş çevresi gibi fizyolojik ve psikolojik sorunlar,
- Çalışanın kendi işe karşı duyduğu isteksizlik, başka işe daha fazla istek duyma,
- Çalışanın kendisinin veya aile bireylerinin eğitim ve öğretim ihtiyaçları,
- Yaşanılan yer ve oturmayla ilgili değişimler, hayat standartlarının değişimidir.

Örgüte bağlı etmenler:

Çalışanların işten ayrılma isteklerinin en büyük sebebi örgüte bağlı faktörlerdir. Örgüte bağlı faktörler işverenlerce düzeltilebilir ve önlenebilir olması sebebi ile çalışanların işten ayrılmaya niyet etmemesi için oldukça önemlidir. Bu nedenler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Çağ, 2011).

- Kurumun bulunduğu yeri, konumu,
- İş yerine ulaşım zorlukları, servis olmaması, toplu taşımayla ulaşımın zor veya imkânsız olması, şahsi araçlar için park sıkıntıları,
- Yapılan işin türü, işin çok ağır ve güç olması, çalışma koşullarının işten sebep veya değil pis olması,
- Görev tanımında sürekli değişiyor olması ve belirsiz görev tanımları sebebi ile dengesiz iş yükü,

- Ücretlendirmede adil davranılmaması, performansa değerlendirilmesinin yapılmaması,
- İşin yüksek kaza riski içermesi, güvenlik önlemlerinin yeterince alınmaması, işin fiziksel ortamında şartların kötü olması (gürültü, kötü hava koşulları vb.),
- Çalışanların gelişme ve yükselme gibi kariyer olanaklarının olmaması,
- Çalışanların yaptıkları işlerde mesleki bilgi ve beceri olarak fazla zorlanmaları, yeterli eğitim verilmemesi,
- İş verenin çalışana sosyal hak vermemesi, bayram ikramiyeleri, çay saatleri, yeterli dinlenme süresi ve yeri, sağlıklı öğlen yemekleri olmaması,
- Çalışanların yetersiz ve kötü araç gereçlerle çalışmaları, yetersiz ve yeteneksiz çalışanların olması,
- Örgüt içinde çalışanların adaletsizlik algısı,
- Yöneticilerin çalışanlara kötü davranması, mobing uygulamaları, uygunsuz iletişimde bulunmalarıdır.

Örgüt dışı etmenler:

Örgüt dışı faktörler, çalışanların işten ayrılmak istemelerine örgütlerin engel olamadıkları durumlardır. Bu sorunlar örgütlerin boyunu aşmaktadır. Bu sorunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Çağ, 2011).

- Ekonomik durumun iş piyasasına etkisi,
- Çalışanların refah düzeylerinin yükselmesi,
- Teknoloji ve otomasyon yardımı ile çalışanların farklı işlere hızlı uyum sağlayabilmeleri,
- Başka işlerin olanaklarının daha iyi olması,
- Tarım kesimlerinde mevsimlik çalışma alanlarının etkileri,
- Kanunların, fazla gelire artan vergi yükü getirmeleri,
- Gelişmekte olan ülkelerde tarım ve sanayi çalışanlarında görülen gidiş gelişler,
- Ekonomik kalkınmanın artması,
- Farklı mesleklerin daha fazla para kazandırması, gelecek vaat etmesi,
- Malzeme eksikliği, sipariş azlığı gibi ekonomik sebeplerdir.

2.3.3. İşten Ayrılma Niyetinin Engellenmesi

İşten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında bu niyetin engellenebilmesi için yapılabilecekler ile ilgili birçok görüş söz konusudur. Bu engelleme aşağıdaki maddelerin dikkate alınması ile mümkün olabilmektedir (Bulşu, 2017).

- İnsan kaynakları, çalışanın işletmeyle olan ilişkisinin ilk basamağını oluşturmaktadır. İşletmenin geleceği için ilk olarak doğru işe doğru çalışan seçilmelidir. Eğer çalışan kişi kendisi için uygun olan bir pozisyonda çalışıyor ise işini severek ve doğru bir şekilde yapacaktır. Kendi yetkinliklerine uygun bir işte çalışan kişi işten ayrılma niyeti gütmesi düşük olacaktır.
- İşletmeler çalışanlara şirket içinde onların örgüte katkılarını aktararak kendilerinin örgüt için önemli olduklarını hissettirmelidirler. Bu durum çalışanların yaptıkları işe ve örgüte karşı bir anlam yüklemesine sebep olarak örgütte kalmak istemelerini etkileyecektir.
- Çalışanlara kariyer hedeflerinde destek olarak yükselmeleri ve büyümeleri için imkân sunmaları çalışanların mevcut işlerine devam etmeleri için önemlidir.
- İşletmeler, çalışanları motive edici etmenleri geliştirmeli ve çalışanların motivasyonlarını düşüren etmenleri azaltmaya çalışmalıdırlar.
- Çalışanlara adil ücret dağılımı yapılmalıdır. Ayrıca performansa dayalı ücretlendirme ile haksız ücret dağılımının önüne geçilmelidir.
- İşletmeler örgüt hedef ve amaçlarını çalışanlara benimsetmeleri ve çalışanın işiyle ve örgütle arasında duygusal bağ kurabileceği etmenleri çalışanlara verilmelidir.
- Çalışanlar arasındaki farklılıkların yönetim tarafından kabul edilip örgütsel özdeşleşme sağlanmalı, farklı düşünce ve görüşler kabul edilip bunlara saygı gösterilmelidir.
- Çalışanlara karşı uygulanan mobing gibi olumsuz durumların tespit edilmesi amacı ile örgütsel iletişim ağı kurulmalı ve bu konuda çalışanların özgürce fikir beyan edip, yardım isteyecekleri ortamlar sağlanmalıdır.

2.4. Örgütsel İletişim ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Günümüzde bazı lider iş adamları örgütlerde iyi iletişimin önemine dikkat çekmişlerdir. Örneğin, Pitney Bowes şirketinin yönetim kurulu başkanı, iyi iletişim ile

bilgilendirilen çalışanların daha iyi çalışanlar olacaklarını söylemiştir. Daha iyi iletişim kurmak adına yıllık olarak düzenlediği toplantılarda çalışanlarından gelen zor soruları yanıtlamaktadır. Pitney Bowes'a göre, bu şekilde artan çalışan verimliliği ile iş gücü devri de düşmektedir. Diğer bir örnek ise United Airlines'ın Edward Carlson başkanlığı zamanında yaptığı çalışmalardır. Edward Carlson, şirketin 50.000 çalışanıyla iletişim kurmak amacıyla her yıl yaklaşık 20.000 milden fazla seyahat etmiştir. Şeffaf yönetim olarak adlandırılan programlar adı altında çalışanlarla resmi olmayan sohbetler ve tokalaşma turları yapmıştır (Goldhaber, 1990: 5).

Başka bir araştırmada ise uzun dönemli bakım bölümlerinde çalışan hemşirelerin iş tatmini ve iş gücü devir oranı incelenmiştir. İyi iletişim çevresine sahip çalışanların işlerine daha çok motive olduğu görülürken, kötü iletişim içerisindeki çalışanların iş tatminsizliği yaşadığı görülmüştür. Bu araştırmalar sonucunda etkin iletişimin, düşük işgücü devrine yol açtığı ortaya çıkmıştır (Cherry, Owen ve Ashcraft, 2007:188). Bununla birlikte, Hargie ve arkadaşları (2002) yetersiz iletişimin daha düşük bağlılıkla, azalan verimlilikle, artan devamsızlıkla ve daha yüksek iş gören devriyle ilişkili olduğunu bulmuşlar (Aktaran Karcıoğlu ve Timuroğlu, 2009: 68).

Naz ve Gul (2014)'un hemşireler ile yaptığı çalışmada iletişim doyumu ve işten ayrılma niyeti arasında ters orantılı bir ilişki bulmuşlardır. Sonuçlar, iş arkadaşları, yöneticiler ve çalışma arkadaşları ile yüksek iletişim doyumunun işten ayrılma niyeti ile olumsuz bir ilişkisini ortaya koymuştur.

3 farklı sektörde 11 işletme ile yapılan bir çalışmada ise iletişim doyumu ile ilgili beş farklı boyutun işten ayrılma niyeti üzerine etkisi araştırılmıştır. İletişim iklimi, bireysel geri bildirim ve üst iletişim boyutları işten ayrılma niyeti ile yüksek düzeyde ve negatif yönde ilişkili bulunmuştur. Ancak iş arkadaşları ile iletişim ve örgütsel bütünleşme boyutları işten ayrılma niyeti ile ilişkili bulunmamıştır. Sonuç olarak çalışanların işten ayrılma niyetlerini engellemek için, yöneticiler çalışanlarının performansı hakkında geri bildirimde bulunmalı, yönetim ile çalışan arasında iletişimin akışını iyileştirmek, örgütsel organizasyon ile çalışan arasında iletişim ikliminin iyileştirmek gerektiği bulunmuştur (Mustamil vd., 2014).

Yapılan bu araştırmalara bakıldığında, çalışanların gerek yöneticileri gerekse çalışma arkadaşları ile iletişimde yetersizlik hissetmelerini yaptıkları işe ve iş yerine

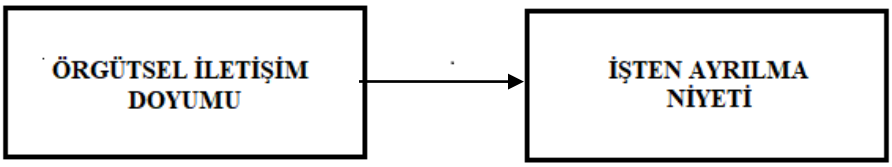
karşı olumsuz tutum olarak yansıttıklarını söyleyebiliriz. Çalışanların bu olumsuz tutumlarının bir sonucu olarak işten ayrılma niyeti taşımaları beklenen bir durum olmaktadır.

BÖLÜM 3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Araştırma nedensel bir araştırma modeli olup, araştırmanın bağımlı ve bağımsız iki ana değişkenleri mevcuttur. Bağımsız değişken, örgütse iletişim doyumu ve bağımlı değişken ise işten ayrılma niyetidir.

Araştırmada ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın hipotezi şu şekildedir:

H_1: Örgütsel iletişim doyumu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde bir ilişki vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu çalışmada Gebze (Kocaeli) sanayi bölgesinde, gıda ve gıda olmayan ürünlerin esnek ambalajı üretimi alanında faaliyet gösteren fabrikadaki 125 mavi yaka çalışanları araştırma grubunu oluşturmuştur. Örneklemdeki çalışanlar, aktif fiziksel kuvvet ve belirli zihinsel bilgi ve beceri gerektiren kapalı saha işinde çalışmaktadırlar. Çalışanların aynı işi yapmamakla birlikte birbirini takip eden işleri yapmakta ancak işin gereklilikleri birbirine benzemektedir. Tüm gün ayakta çalışan işçiler sabit durmamakla birlikte makine başında prosese sürekli müdahale ederek düzeltmekte ve akışı bilgisayarlı sistemlerden takip etmektedir. İşin gerekliliği ortam solvent kokmakta ve makinalar sebebi ile gürültü oluşmaktadır. Üretimde birbirini takip eden birimler bilgi akışını, ara ürünlerin üzerindeki etiketlerden, üretime iş bazında dağıtılan günlük formlardan, ortak bilgisayar ağındaki uygulama programlarından ve gerekirse yüz yüze iletişim kurarak takip etmektedirler. Bu kapsamda 107 kişi anket doldurmuştur, geri kalanlar çeşitli sebepler ile anket doldurmaya gönüllü olmamışlardır. Fabrika çalışanlarının %86'sına ulaşılmıştır. Ancak 13 anket eksik veya gelişi güzel (tüm sorulara aynı cevap vermek gibi) doldurulduğu için iptal edilmiştir. Geriye kalan 94 sayıdaki anket değerlendirilmeye alınmıştır. Aşağıda mavi

yakalıların yaş, medeni durumu, eğitim durumu, çalışma süresi ve gelir düzeylerine ilişkin yüzde ve frekans dağılımlarına yer verilmiştir.

Mavi yakalı çalışanların yaş dağılımında %11,7'sinin 18-25 yaşlarda, %31,9'nun 26-35 yaşlarda, %44,7'sinin 36-45 yaşlarda ve %11,7'sinin 45 yaş üzeri olduğu görülmektedir. Bu dağılımlar işletmede genç üstü çalışanların büyük bir paya sahip olduğunu göstermektedir. Mavi yakalı çalışanların medeni durum dağılımında %68,1'nin evli, %29,8'nin bekar ve %2,1'nin boşanmış olduğu görülmektedir. İşletmede evli çalışanların oranı oldukça yüksektir. Mavi yakalı çalışanların eğitim durumu dağılımında %16'sının ilkokul, %24,5'nin ortaokul, %41,5'nin lise ve %18'nin üniversite olduğu görülmektedir. İşletmede lise mezunu çalışanların en büyük paya sahip olduğu görülmektedir. Mavi yaka çalışanların bu işletmedeki çalışma sürelerinin dağılımında %10,6'sının 1 yıldan az, %29,8'nin 1-3 yıl arası, %18,1'nin 3-5 yıl arası ve %41,5'nin 5 yıldan fazla çalıştığı görülmektedir. Çalışanların çoğunluğu işletmede 5 yıldan fazladır çalışmaktadır. Mavi yaka çalışanların gelir düzeylerinin dağılımında %27,7'sin 2000-3000TL arasında, %42,6'sının 3001-4000TL arasında ve %29,8'nin 4000Tl ve üzerinde kazandığı görülmektedir. Çalışanların çoğunluğu işletmede aylık 3001-4000Tl kazanmaktadır.

Tablo 1. Mavi Yakalı Çalışanların Sosyo-Demografik Özelliklerinin Yüzdelik ve Frekans Dağılımı

Faktör	Değişken	Frekans	Yüzde (%)
Yaş	25 ve daha küçük	11	11,7
	26-35	30	31,9
	36-45	42	44,7
	45'ten daha büyük	11	11,7
Medeni Durum	Evli	64	68,1
	Bekar	28	29,8
	Boşanmış	2	2,1
Eğitim Durumu	İlkokul	15	16,0
	Ortaokul	23	24,5
	Lise	39	41,5
	Üniversite	17	18,1
Çalışma Süresi Yıl	1'den daha az	10	10,6
	1-3	28	29,8
	3-5	17	18,1
	5 üzeri	39	41,5
Gelir Düzeyi TL	2000-3000	26	27,7
	3001-4000	40	42,6
	4000 üzeri	28	29,8

3.3. Veriler ve Toplanması

Veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi seçilmiştir. Anket formları çalışanların gönüllü katılımlarına dayanarak doldurulmuştur. Fabrikanın üretim sahası haftanın 6 günü 24 saat çalışmaktadır. 24 saatlik çalışma süresi 8-16, 16-24 ve 24-8 şeklinde 8'er saatlik üç vardiyaya bölünmüştür. Vardiya ise çalışma sürelerinin düzenlenmesidir (Vardiya, t.y.). İşçiler bu üç vardiyanın her birinde dönüşümlü olarak çalışmaktadır. Yani ilk hafta 8-16 saatleri arasında çalışan çalışanlar, ikinci hafta 16-24 saatleri arasında ve üçüncü hafta 24-8 saatleri arasında çalışırlar. Anketler çalışanlara, her vardiyanın gündüze geldiği yani 8-16 vardiyasında ve çay saati molasında olduğu vakitlerde gözlemci tarafından elden dağıtılmıştır. Böylece herhangi bir iş aksaklığına sebep olunmamıştır. Gündüz vardiyaları tercih edilerek, uykusuzluk sebebi ile dikkatsiz cevaplamaların önüne geçilmeye çalışılmıştır. On beş dakikalık çay molasının başında dağıtılan anketler, çay molalarının sonunda toplanmıştır. Gözlemci, anket doldurulurken bazı açıklamaları sözel olarak tekrarlamış ve anketin doğru ve geçerli doldurulması adına açıklamalarda bulunmuştur. Anket dört bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler aşağıda açıklanmıştır:

Bilgilendirilmiş onam formu

Anketin ilk bölümü olan bu formda çalışmanın kim tarafından yapıldığı, çalışmanın amacı, çalışmanın yalnızca bilimsel çalışmalarda kullanılacağı, katılımın gönüllülük esasına bağlı olduğu ve cevapların gizliliği belirtilmiş olup, katılımcıların onayı alınmıştır.

Demografik bilgi formu

Anketin ikinci bölümünde demografik özellikleri belirlemek için, çalışanların eğitim durumları, yaşları, medeni durumları, kaç yıldır çalıştıkları ve aylık gelirleri sorulmuştur.

Örgütsel iletişim doyumu ölçeği

Anketin üçüncü bölümü olan örgütsel iletişim doyumunun ölçülmesinde Downs ve Hazen'in (1977) geliştirdiği orijinal iletişim doyumu ölçeğinin Varona (1996) tarafından son güncellenmiş hali olan ve Gülnar'ın (2009) Türkçeye çevirip araştırmasında kullandığı Örgütsel İletişim Doyumu Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek on alt boyuttan oluşmaktadır. Mavi yaka çalışanlar arasında da bir ast-üst ilişkisi bulunsa

bile, ölçek genelde en alt tabakada bulunan mavi yaka çalışanlarına uygulanacağı için ölçekten astla iletişim alt boyutu çıkarılmıştır. Bu nedenle ölçeğin 9 boyutu alınmıştır. Örgütsel iletişim ölçeğinde; üstle iletişimi 5, yatay iletişim 5, iletişim iklimi 5, iletişim araçlarının kalitesi 5, bölümler arası iletişim 5, şirket bilgisi 5, bireysel geri bildirim 5, örgütsel bütünleşme 5 soruyla ölçülmüştür. Ölçeğin cevaplandırılması, 1'in en düşük, 7'nin de en yüksek doyum düzeyini temsil ettiği 7'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Gülnar'ın (2009) araştırmasında, ölçeğin tamamı için alfa güvenilirlik değeri .98 olurken, en düşük yatay iletişim boyutu için .56, en yüksek ise üst yönetim iletişim boyutu için .96 alfa değerleri hesaplanmıştır. Yüzey geçerliliği ile de ölçeğin geçerliliği sağlanmıştır. Beş konu uzmanı tarafından ölçek incelenmiş, uzmanların eleştirileri doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılmıştır (Gülnar, 2009: 70).

İşten ayrılma niyeti ölçeği

Anketin dördüncü bölümünde ise, çalışanların işten ayrılma niyetlerini ölçmek için Camman ve diğerleri (1983) tarafından geliştirilen ve Mimaroğlu (2008) tarafından Türkçeye çevrilen 3 maddelik işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin cevaplandırılması 5'li Likert tipindedir. Ölçekteki değerlendirme seçenekleri: 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum şeklindedir. Cammann ve diğerleri (1983) tarafından geliştirilen ölçeğinin güvenirliği Mimaroğlu (2008) tarafından sınanmış ve Cronbach's alpha değerinin 0,67 olduğu gözlenmiştir. Ölçeğin geçerliği ise yapılan çalışmalarda doğrulanmıştır (Nicholson ve Johns', 1985; Becker, 1992; Meyer ve Allen, 1997).

3.4. Verilerin Çözümlenmesi ve Yorumlanması

Araştırmaya katılanlardan elde edilen verilerin girişi SPSS 22 adlı programa yapılmıştır. İlk olarak verilerin istatistiki yöntemler ile uç değerlerine bakılmış ve hiçbir ifadede uç değere rastlanmamıştır. Verilerin 9 ifadesinde 9 kayıp veri görülmüştür (Ek 1). Kayıp verilerin anlamlılık değeri 0,005'ten büyük olduğu için kayıp veri atamasına uygun bulunarak, kayıp veriler yerine serinin ortalaması değer olarak atanmıştır (Ek 2).

İstatistiksel anlamlılık testleri, parametrik testler (normal dağılım) ve parametrik olmayan testler (normal olmayan dağılım) olarak ikiye ayrılmaktadır.

Verilerin analizi sırasında, parametrik testlere başvurabilmek için, öncelikli olarak verilerin normal dağılım göstermesi gerekmektedir (Tabachnick, 2013).

Verilerin normal dağılması için skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri ±1.0 değeri arasında olması gerekmektedir. Verilerin çarpıklık katsayısı negatif ise sağa dağılım, pozitif ise sola dağılım gösterir. Çarpıklık katsayısı-∞ ile +∞ arasında değerler alabilmektedir. Basıklık ise verilerin normal dağılıma göre basık veya dik olarak dağılmasıdır. Tam bir çan eğrisinin basıklık katsayısı 0'dır. Pozitif veriler normal dağılıma göre dikliği, negatif veriler ise normal dağılıma göre basıklığını göstermektedir. Üst yönetim iletişimi ifadelerinin toplamı hariç geri kalan ifadelerin skewness ve kurtosis değerleri ±1 değeri içindedir. Üst yönetim iletişimi ifadelerinin toplamında ise kurtosis değeri 1,132 olarak bulunmuştur (Ek 3). Ancak Kurtosis Değerinin ±2 arasında olması normal dağılım göstermesi açısından kabul edilebilmektedir (George vd., 2010). Yapılan analizlerde verilerin normal dağıldığı görülmüştür ve korelasyon analizleri parametrik olarak yapılmıştır. (Ek 3, 4, 5).

Veriler analize uygun hale getirildikten sonra ilk olarak araştırmaya katılanların sosyo-demografik özelliklerinin dağılımları hesaplanmıştır. Çalışmanın analizleri ifadelerin ortalamaları hesaplanarak gerçekleştirilmiştir. Ardından iletişim doyumları ve işten ayrılma niyetleri düzeylerinin sosyo-demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin anova analizleri yapılmıştır. Değişkenlerin sayısı ikiden fazla olduğu için tek yönlü anavo analizi uygun yöntem olarak seçilmiştir.

Tek yönlü anova analizini parametrik olarak yapabilmek için her bir grup örneklem sayısı 30 ve üzeri olmalıdır. Ancak bu araştırmada, bazı grup örneklem sayıları 30 kişinin altında kaldığı için parametrik olmayan analiz yöntemi olarak kullanılan "kruskal Wallis" analiz yöntemi uygulanmıştır (Tabachnick, 2013). Anova analizlerinde anlamlılık düzeyi 0.05'tir.

Daha sonra iletişim doyumu ve işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki olup olamadığı korelasyon analizi ile bakılmıştır. Ölçeklerin ve boyutlarının toplamları normal dağılım gösterdikleri için korelasyon analizi olarak Pearson analizi seçilmiştir. Değişkenler arasında bir ilişki var ise, ilişkinin ne düzeyde olduğu regresyon analizi ile sınanacaktır.

BÖLÜM 4. BULGULAR

4.1. Örgütsel İletişim Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizleri

Örgütsel iletişim doyumu için güvenilirlik analizi ölçeğin tümüne ve dokuz alt boyutunun her birine uygulanmıştır. Örgütsel iletişim doyumu iç tutarlılık katsayısı (Cronbach's alpha) 0,969'dur. Alt boyutların iç tutarlılık katsayısı üst iletişimde 0,853, yatay iletişimde 0,759, bölümler arası iletişimde 0,855, iletişim araçlarının kalitesinde 0,838, bireysel geri bildirimde 0,866, örgütsel algıda 0,830, iletişim ikliminde 0,920, örgütsel bütünleşmede 0,808 ve üst yönetim iletişimde 0,971 olarak bulunmuştur.

Tablo 2. Örgütsel İletişim Doyumu Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonucu

	İfade Sayısı	**Cronbach's Alpha**
Örgütsel İletişim Doyumu	45	0,969
Üst İletişim	5	0,853
Yatay İletişim	5	0,759
Bölümler Arası İletişim	5	0,855
İletişim Araçlarının Kalitesi	5	0,838
Bireysel Geri Bildirim	5	0,866
Örgütsel Algı	5	0,830
İletişim İklimi	5	0,920
Örgütsel Bütünleşme	5	0,808
Üst Yönetim İletişim	5	0,971

İşten ayrılma niyeti iç tutarlılık katsayısı (Cronbach's-alpha) 0,858 olarak bulunmuştur.

Tablo 3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonucu

	İfade Sayısı	**Cronbach's Alpha**
İşten Ayrılma Niyeti	3	0,858

4.2. Mavi Yaka Çalışanların Temel Değişkenlerinin Değerlendirilmesi

Bu bölümde örgütsel iletişim doyumu ifadelerine, örgütsel iletişim doyumu boyutlarına, örgütsel iletişim doyumuna, işten ayrılma niyeti ifadelerine ve işten ayrılma niyetlerine ilişkin mavi yakalı çalışanların verdiği cevapların ortalama değerleri ve standart sapmaları verilmiştir.

4.2.1. Çalışanların İletişim Doyumları ile İlgili Değerlendirmeleri

Tablo 4'te mavi yaka çalışanların iletişim doyumlarına ilişkin değerlendirilmeleri gösterilmektedir. Örgütsel iletişim doyumu boyutlarının ortalama değerleri incelendiğinde, beş boyutunda "4=Kararsızım" bölgesinde yoğunlaştığı görülmektedir. Örgütsel iletişim doyumu ölçeğinin toplam ortalama değeri ise 4,13'tür. Bu verilere göre mavi yaka çalışanların örgütsel iletişim doyumlarının ne çok düşük ne çok yüksek olduğu görülmektedir. Örgütsel iletişim doyumunu ölçmek için verilen 45 ifadenin cevaplarının toplan ortalamasının 7'li likert ölçeğinin orta noktası olan 4'ün çok az üzerindedir. Mavi yaka çalışanların örgütsel iletişim doyumu ile ilgili değerlendirilmelerinde en yüksek puan verdikleri ifade "İşimin gerekleriyle ilgili yeterli bilgi düzeyine sahip olduğumu düşünüyorum." (4,80±1,74) ifadesidir. Mavi yaka çalışanların örgütsel iletişim doyumu ile ilgili değerlendirmelerinde en düşük puan verdikleri ifade ise "Yönetim çalışanlarla açıkça ve dürüstçe iletişim kurmaktadır." (3,71±2,056) ifadesidir. Bu verilere bakıldığında mavi yaka çalışanların örgütsel iletişim doyumlarının ortalama bir değerlendirmede olduğu söylenebilir.

Tablo 4. Çalışanların İletişim Doyumu ile İlgili Değerlendirmeleri

	n	**Ortalama**	**Standart Sapma**
Üst İletişim		**3,93**	**1,439**
Yöneticimin yeni fikirlere açıklık düzeyi beni tatmin etmektedir.	94	3,76	1,893
Yöneticim beni dinlemekte ve dikkate almaktadır.	94	4,18	1,814
Yöneticim işle ilgili sorunlarımda bana rehberlik etmektedir.	94	4,15	1,760
Yöneticimin bana güvenme düzeyi tatmin edicidir.	94	3,73	1,755
Sahip olduğum yetki miktarı beni tatmin etmektedir.	94	3,81	1,845
Yatay İletişim		**4,32**	**1,283**
Mesai arkadaşlarımla uyum içinde çalışıyorum.	94	4,59	1,892
Kurumumda etkin düzeyde gayr-ı resmi iletişim kurulmaktadır.	94	4,16	1,798
Benimle aynı düzeyde olan çalışanlarla aramdaki iletişim eksiksiz ve serbesttir.	94	4,13	1,797
Dedikodunun kurumumuzda aktif düzeyde olduğunu düşünüyorum.	94	4,59	1,863
Kurum içi iletişim uygulamaları olağan üstü durumlara kolayca uyum sağlayabilmektedir.	94	4,13	1,635

Tablo 4. Devamı			
Bölümler Arası İletişim		**4,07**	**1,338**
Çalışanların bölümler arası iletişimlerinde problem çözme düzeyi yüksektir.	94	3,98	1,808
Bölümler arası iletişim yeterli düzeydedir.	94	4,14	1,726
Bölümler arasında takım çalışma duygusunun düzeyi yüksektir.	94	4,11	1,738
Bölüm yöneticilerinin bir diğer yöneticiyle iletişim kurma düzeyi yüksektir.	94	4,21	1,665
Bölümüm ve diğer bölümler arasında öncelikler üzerinde uzlaşılmış olma düzeyi yüksektir.	94	3,91	1,449
İletişim Araçlarının Kalitesi		**4,00**	**1,297**
Toplantılarımız iyi organize edilmektedir.	93	3,49	1,730
Kurumumdaki yazılı yönergelerin ve raporların açık ve net olduğunu düşünüyorum.	94	3,90	1,627
Kurum iletişiminin faydalı ve ilgi çekici olduğunu düşünüyorum.	93	4,39	1,806
Genel olarak kurumumdaki iletişim düzeyi yeterlidir.	93	4,24	1,604
Çalışanların kurumumdaki iletişime karşı tutumları sağlıklıdır.	94	4,00	1,579
Bireysel Geri Bildirim		**4,32**	**1,421**
İşimin diğer çalışanlarla karşılaştırılmasına ilişkin yeterli bilgi miktarına sahibim.	93	4,78	1,762
Nasıl değerlendirildiğime ilişkin tatmin edici düzeyde bilgiye sahibim.	93	4,27	1,807
Çabalarımın takdir edildiğine ilişkin yeterli düzeyde bilgiye sahibim.	93	4,06	1,858
İşimdeki sorunların nasıl ele alındığına ilişkin yeterli bilgiye sahibim.	94	4,35	1,740
Yöneticilerim astlarının karşılaştıkları sorunları bilir ve anlarlar.	94	4,13	1,661
Örgütsel Algı		**4,03**	**1,320**
Kurum politikaları ve hedefleriyle ilgili sahip olduğum bilgi düzeyinden tatmin oluyorum.	94	4,17	1,543
Kurumumu dışarıdan etkileyen faaliyetleriyle ilgili sahip olduğum bilgi düzeyinden tatmin oluyorum.	94	3,90	1,640
Kurumdaki değişikliklerle ilgili yeterli bilgiye sahibim.	94	3,83	1,887
Kurumun başarılarıyla ilgili yeterli bilgi miktarına sahibim.	94	4,02	1,741
Kurumun başarısızlıklarıyla ilgili yeterli bilgi miktarına sahibim.	94	4,20	1,720

Tablo 4. Devamı			
İletişim İklimi		**4,05**	**1,505**
Kurum içi iletişim kurum hedeflerine ulaşmak için bizleri motive etmektedir.	94	3,73	1,827
İşimle ilgili gerekli bilgileri zamanında elde edebiliyorum.	93	4,40	1,752
Kurum içi iletişimim kendimi ifade etmemi sağlamakta ya da beni kurumun hayati bir öğesi olarak hissettirmektedir.	94	4,20	1,751
Kurumumda çalışan insanlar iyi bir iletişimci olarak sahip oldukları yetenek düzeyi beni tatmin etmektedir.	93	4,03	1,651
Kurum içi iletişim çatışmaları uygun iletişim kanalları aracılığıyla ele alınmaktadır.	94	3,90	1,679
Örgütsel Bütünleşme		**4,51**	**1,308**
İşimin gerekleriyle ilgili yeterli bilgi düzeyine sahip olduğumu düşünüyorum.	94	4,80	1,739
İşimdeki ilerlememle ilgili elde ettiğim bilgi miktarı tatmin edici düzeydedir.	93	4,75	1,717
Bölüm politikaları ve hedefleriyle ilgili sahip olduğum bilgi düzeyinden tatmin oluyorum.	94	4,65	1,651
Yan ödemeler ve ücretle ilgili sahip olduğum bilgi düzeyi yeterlidir.	94	4,22	1,907
Personel haberlerinden yeterince haberdarım.	94	4,11	1,681
Üst Yönetim İletişimi		**3,91**	**1,819**
Yönetim çalışanlarla açıkça ve dürüstçe iletişim kurmaktadır.	94	3,71	2,056
Yönetim çalışanlarını önemsemektedir.	94	3,93	1,902
Yöneticiler çalışanları dinlemekte ve düşüncelerini hoş karşılamaktadırlar.	94	3,93	1,919
Üst yönetim çalışanları bilgi seviyelerini korumak için zamanında iletişim kurarlar.	94	3,91	1,859
Yönetim çalışanlarıyla olan iletişimde inanılırlık düzeyleri uygundur.	94	4,09	1,865
Örgütsel İletişim Doyumu		**4,13**	**1,142**

4.2.2. Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti ile İlgili Değerlendirmeleri

Tablo 5'te mavi yaka çalışanların işten ayrılma niyetlerine ilişkin değerlendirilmeleri gösterilmektedir. İşten ayrılma niyetinin ortalama değeri incelendiğinde, 2,17 değeri ile "2=Katılmıyorum" bölgesinde yoğunlaştığı görülmektedir. Mavi yaka çalışanların işten ayrılma niyeti ifadelerine verdikleri ortalama değerler, orta değer olan 3'ün altındadır. İşten ayrılma niyetini ölçmek için

yer verilen 3 ifadenin cevaplarının toplam ortalamasının 5'li likert ölçeğinin orta noktası olan 2,5 değerinin altında olduğu görülmektedir. Bu verilere bakıldığında mavi yaka çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 5. Çalışanların İşten Ayrılma Niyetleri ile İlgili Değerlendirmeleri

	n	Ortalama	Standart Sapma
İşten Ayrılma Niyeti		**2,17**	**0,965**
Sık sık işten ayrılmayı düşünürüm	94	2,12	1,056
Gelecek yıl yeni iş aramayı düşünüyorum	94	2,17	1,123
Gelecek yıl bu işi bırakacağım	94	2,23	1,102

4.3. Araştırmaya Katılanların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel İletişim Doyumları ve Boyutlarının Anlamlı Farklılık Düzeyi

4.3.1. Mavi Yaka Çalışanların Örgütsel İletişim Doyumu Düzeylerinin Yaşlarına Göre Farkı

Tablo 6 incelendiğinde, farklı yaş grubundaki mavi yakalı çalışanlar arasında örgütsel iletişim doyumları ve örgütsel iletişim doyumunu alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir.

Tablo 6. Mavi Yaka Çalışanların Yaşlarına Göre Örgütsel İletişim Doyumu ve Boyutlarının Anova Sonuçları

Kruskal Wallis Test					
Varyansın Kaynağı	**Yaş (Yıl)**	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**Ki Kare**	**p**
Üst İletişim	25 ve daha küçük	11	48,91	,176	,981
	26-35	30	45,82		
	36-45	42	48,10		
	45'ten daha büyük	11	48,41		
Yatay İletişim	25 ve daha küçük	11	56,55	1,990	,574
	26-35	30	47,77		
	36-45	42	46,80		
	45'ten daha büyük	11	40,41		
Bölümler Arası iletişim	25 ve daha küçük	11	54,05	1,680	,641
	26-35	30	47,40		
	36-45	42	44,36		
	45'ten daha büyük	11	53,23		

Tablo 6. Devamı					
İletişim Araçları Kalitesi	25 ve daha küçük	11	42,18	,551	,908
	26-35	30	49,12		
	36-45	42	47,39		
	45'ten daha büyük	11	48,82		
Bireysel Geri Bildirim	25 ve daha küçük	11	37,73	1,850	,604
	26-35	30	46,83		
	36-45	42	50,02		
	45'ten daha büyük	11	49,45		
Örgütsel Algı	25 ve daha küçük	11	46,00	,883	,829
	26-35	30	46,75		
	36-45	42	46,54		
	45'ten daha büyük	11	54,73		
İletişim İklimi	25 ve daha küçük	11	48,59	3,748	,290
	26-35	30	42,23		
	36-45	42	47,50		
	45'ten daha büyük	11	60,77		
Örgütsel Bütünleşme	25 ve daha küçük	11	44,45	,252	,969
	26-35	30	48,53		
	36-45	42	48,06		
	45'ten daha büyük	11	45,59		
Üst yönetim İletişimi	25 ve daha küçük	11	50,73	2,450	,484
	26-35	30	50,45		
	36-45	42	42,77		
	45'ten daha büyük	11	54,27		
Örgütsel İletişim Doyumu	25 ve daha küçük	11	47,91	,364	,948
	26-35	30	46,83		
	36-45	42	46,68		
	45'ten daha büyük	11	52,05		

4.3.2. Mavi Yaka Çalışanların Örgütsel İletişim Doyumu Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Farkı

Tablo 7 incelendiğinde, farklı medeni durumdaki mavi yakalı çalışanlar arasında örgütsel iletişim doyumları ve örgütsel iletişim doyumunun alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemektedir.

Tablo 7. Mavi Yaka Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel İletişim Doyumu ve Boyutlarının Anova Sonuçları

Kruskal Wallis Test					
Varyansın Kaynağı	**Medeni Hal**	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**Ki Kare**	**p**
Üst İletişim	Evli	64	48,17	,975	,614
	Bekar	28	44,84		
	Boşanmış	2	63,25		
Yatay İletişim	Evli	64	45,85	,814	,666
	Bekar	28	50,64		
	Boşanmış	2	56,25		
Bölümler Arası iletişim	Evli	64	45,98	5,778	,056
	Bekar	28	47,71		
	Boşanmış	2	93,00		
İletişim Araçları Kalitesi	Evli	64	46,48	4,411	,110
	Bekar	28	46,96		
	Boşanmış	2	87,50		
Bireysel Geri Bildirim	Evli	64	48,38	,379	,828
	Bekar	28	45,07		
	Boşanmış	2	53,25		
Örgütsel Algı	Evli	64	48,19	4,916	,086
	Bekar	28	43,13		
	Boşanmış	2	86,75		
İletişim İklimi	Evli	64	47,72	2,190	,335
	Bekar	28	45,07		
	Boşanmış	2	74,50		
Örgütsel Bütünleşme	Evli	64	47,08	,994	,608
	Bekar	28	47,11		
	Boşanmış	2	66,50		
Üst yönetim İletişimi	Evli	64	46,85	3,827	,148
	Bekar	28	46,32		
	Boşanmış	2	84,75		
Örgütsel İletişim Doyumu	Evli	64	46,92	3,622	,164
	Bekar	28	46,23		
	Boşanmış	2	83,75		

4.3.3. Mavi Yaka Çalışanların Örgütsel İletişim Doyumu Düzeylerinin Eğitim Düzeylerine Göre Farkı

Tablo 8 incelendiğinde, farklı eğitim durumdaki mavi yakalı çalışanlar arasında örgütsel iletişim doyumları ve örgütsel iletişim doyumunun alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark örgütsel iletişimin alt boyutları olan üst iletişimde ($p=0,023<0,05$), yatay iletişimde ($p=0,008<0,05$), bölümler arası iletişimde ($p=0,008<0,05$), iletişim araçları kalitesinde ($p=0.013<0,05$), bireysel geri bildirimde

(p=0,001<0,05), örgütsel algıda (p=0,012<0,05), örgütsel bütünleşmede (p=0,09<0,05) ve toplam örgütsel iletişim doyumunda (p=0,001< 0,05) olduğu görülmektedir.

Farkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan çoklu karşılaştırma analizde (Ek 6) ise örgütsel iletişimin alt boyutları olan üst iletişimde ilkokul-lise mezunu arasında, yatay iletişimde ilkokul-lise ve ilkokul-üniversite mezunu arasında, bölümler arası iletişimde ilkokul-lise ve ilkokul-üniversite mezunu arasında, iletişim araçları kalitesinde ilkokul-üniversite mezunları arasında, bireysel geri bildirimde ilkokul-lise ve ilkokul-üniversite mezunları arasında, örgütsel algıda ilkokul-lise ve ilkokul-üniversite mezunları arasında, örgütsel bütünleşmede ilkokul-lise ve ilkokul-üniversite mezunları arasındadır. Toplam örgütsel iletişim doyumun da ise ilkokul-lise ve ilkokul-üniversite mezunları arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo 8. Mavi Yaka Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel İletişim Doyumu ve Boyutlarının Anova Sonuçları

Kruskal Wallis Test						
Varyansın Kaynağı	**Eğitim Durumu**	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**Ki Kare**	**p**	**Anlamlı Farklılık**
Üst İletişim	İlkokul	15	31,60	9,552	,023	İlkokul-Lise
	Ortaokul	23	41,61			
	Lise	39	54,22			
	Üniversite	17	54,09			
Yatay İletişim	İlkokul	15	30,53	11,923	,008	İlkokul-Lise
	Ortaokul	23	40,09			
	Lise	39	55,60			
	Üniversite	17	53,91			
Bölümler Arası iletişim	İlkokul	15	27,30	11.789	,008	İlkokul-Lise İlkokul-Üniversite
	Ortaokul	23	44,61			
	Lise	39	54,12			
	Üniversite	17	54,06			
İletişim Araçları Kalitesi	İlkokul	15	27,60	10.830	,013	İlkokul-Üniversite
	Ortaokul	23	49,48			
	Lise	39	49,42			
	Üniversite	17	57,97			
Bireysel Geri Bildirim	İlkokul	15	25,37	16,263	,001	İlkokul-Lise İlkokul-Üniversite
	Ortaokul	23	42,24			
	Lise	39	53,77			
	Üniversite	17	59,76			
Örgütsel Algı	İlkokul	15	30,00	10,972	,012	İlkokul-Lise İlkokul-Üniversite
	Ortaokul	23	41,80			
	Lise	39	54,00			
	Üniversite	17	55,74			

Tablo 8. Devamı						
İletişim İklimi	İlkokul	15	36,27	4,634	,201	–
	Ortaokul	23	47,17			
	Lise	39	53,42			
	Üniversite	17	44,26			
Örgütsel Bütünleşme	İlkokul	15	28,73	11,620	,009	İlkokul-Lise İlkokul-Üniversite
	Ortaokul	23	42,74			
	Lise	39	53,64			
	Üniversite	17	56,41			
Üst yönetim İletişimi	İlkokul	15	34,33	6,291	,098	–
	Ortaokul	23	44,96			
	Lise	39	49,65			
	Üniversite	17	57,62			
Örgütsel İletişim Doyumu	İlkokul	15	24,43	15,612	,001	İlkokul-Lise İlkokul-Üniversite
	Ortaokul	23	43,96			
	Lise	39	54,33			
	Üniversite	17	56,97			

4.3.4. Mavi Yaka Çalışanların Örgütsel İletişim Doyumu Düzeylerinin Çalışma Sürelerine Göre Farkı

Tablo 9 incelendiğinde, çalışma süreleri farklı olan mavi yakalı çalışanlar arasında örgütsel iletişim doyumları ve örgütsel iletişim doyumunun alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark örgütsel iletişim doyumun alt boyutu olan örgütsel bütünleşmede olduğu görülmektedir ($p=0,002<0,05$). Toplam örgütsel iletişim doyumu sonuçlarını değerlendirince ise çalışma sürelerindeki farklılık örgütsel iletişim doyumlarında anlamlı bir fark oluşturmamıştır.

Farkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan çoklu karşılaştırma analizde (Ek 7) ise örgütsel iletişimin alt boyutu olan örgütsel bütünleşmede bir yıldan daha az çalışanlar ile beş yılda daha fazla çalışanlar arasında ve bir ile üç yıl arasında çalışanlar ile beş yıldan daha fazla çalışanlar arasında olduğu görülmektedir.

Tablo 9. Mavi Yaka Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel İletişim Doyumu ve Boyutlarının Anova Sonuçları

Kruskal Wallis Test						
Varyansın Kaynağı	**Çalışma Süresi (yıl)**	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**Ki Kare**	**p**	**Anlamlı Farklılık**
Üst İletişim	1'den daha az	10	39,30	2,554	,466	–
	1-3	28	43,73			
	3-5	17	48,00			
	5 üzeri	39	52,09			
Yatay İletişim	1'den daha az	10	41,60	2,216	,529	–
	1-3	28	43,02			
	3-5	17	53,06			
	5 üzeri	39	49,81			
Bölümler Arası iletişim	1'den daha az	10	42,10	,854	,837	–
	1-3	28	45,68			
	3-5	17	47,91			
	5 üzeri	39	50,01			
İletişim Araçları Kalitesi	1'den daha az	10	50,25	1,863	,601	–
	1-3	28	42,50			
	3-5	17	45,56			
	5 üzeri	39	51,23			
Bireysel Geri Bildirim	1'den daha az	10	40,05	6,083	,108	–
	1-3	28	40,71			
	3-5	17	44,59			
	5 üzeri	39	55,55			
Örgütsel Algı	1'den daha az	10	41,30	4,151	,246	–
	1-3	28	40,91			
	3-5	17	47,88			
	5 üzeri	39	53,65			
İletişim İklimi	1'den daha az	10	39,75	3,372	,338	–
	1-3	28	43,39			
	3-5	17	45,32			
	5 üzeri	39	53,38			
Örgütsel Bütünleşme	1'den daha az	10	28,15	15,000	,002	1 yıldan daha az-5 yıl ve üzeri 1-3 yıl-5 yıl ve üzeri
	1-3	28	40,07			
	3-5	17	43,65			
	5 üzeri	39	59,47			
Üst yönetim İletişimi	1'den daha az	10	44,65	1,303	,728	–
	1-3	28	44,75			
	3-5	17	44,97			
	5 üzeri	39	51,31			
Örgütsel İletişim Doyumu	1'den daha az	10	39,40	4,372	,224	–
	1-3	28	42,27			
	3-5	17	45,47			
	5 üzeri	39	54,22			

4.3.5. Mavi Yaka Çalışanların Örgütsel İletişim Doyumu Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farkı

Tablo 10 incelendiğinde, farklı gelir durumundaki mavi yakalı çalışanlar arasında örgütsel iletişim doyumları ve alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark örgütsel iletişimin alt boyutları olan örgütsel algıda ($p=0,008<0,05$), iletişim ikliminde ($p=0,007<0,05$), örgütsel bütünleşmede ($p=0,004<0,05$) ve toplam örgütsel iletişim doyumunda ($p=0,027<0,05$) olduğu görülmektedir.

Farkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan çoklu karşılaştırma analizde (Ek 8) ise örgütsel iletişimin alt boyutları olan örgütsel algıda 2000-3000TL ile 4000TL üzeri alanlar ve 3001-4000TL ile 4000TL üzeri alanlar arasında, iletişim ikliminde 2000-3000TL ile 4000TL üzeri alanlar ve 3001-4000TL ile 4000TL üzeri alanlar arasında, örgütsel bütünleşmede 2000-3000TL ile 4000TL üzeri alanlar arasında, toplam örgütsel iletişim doyumunda ise 3001-4000TL ile 4000TL üzeri alanlar arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir.

Tablo 10. Mavi Yaka Çalışanların Gelir Durumlarına Göre Örgütsel İletişim Doyumu ve Boyutlarının Anova Sonuçları

Kruskal Wallis Test						
Varyansın Kaynağı	**Gelir Durumu (TL)**	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**Ki Kare**	**p**	**Anlamlı Farklılık**
Üst İletişim	2000-3000	26	46,42	3,527	,171	_
	3001-4000	40	42,76			
	4000 üzeri	28	55,27			
Yatay İletişim	2000-3000	26	49,38	3,981	,137	_
	3001-4000	40	41,39			
	4000 üzeri	28	54,48			
Bölümler Arası iletişim	2000-3000	26	46,50	3,429	,180	_
	3001-4000	40	42,80			
	4000 üzeri	28	55,14			
İletişim Araçları Kalitesi	2000-3000	26	44,44	2,062	,357	_
	3001-4000	40	45,16			
	4000 üzeri	28	53,68			
Bireysel Geri Bildirim	2000-3000	26	41,60	3,881	,144	_
	3001-4000	40	45,66			
	4000 üzeri	28	55,61			
Örgütsel Algı	2000-3000	26	39,15	9,592	,008	2000-3000TL ile 4000TL üzeri 3001-4000TL ile 4000TL üzeri
	3001-4000	40	43,80			
	4000 üzeri	28	60,54			

Tablo 10. Devamı						
İletişim İklimi	2000-3000	26	41,29	9,827	,007	2000-3000TL ile 4000TL üzeri 3001-4000TL ile 4000TL üzeri
	3001-4000	40	42,08			
	4000 üzeri	28	61,02			
Örgütsel Bütünleşme	2000-3000	26	35,85	11,199	,004	2000-3000TL ile 4000TL üzeri
	3001-4000	40	46,01			
	4000 üzeri	28	60,45			
Üst yönetim İletişimi	2000-3000	26	47,04	3,619	,164	
	3001-4000	40	42,43			
	4000 üzeri	28	55,18			
Örgütsel İletişim Doyumu	2000-3000	26	42,23	7,250	,027	3001-4000TL ile 4000TL üzeri
	3001-4000	40	42,79			
	4000 üzeri	28	59,13			

4.4. Araştırmaya Katılanların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre İşten Ayrılma Niyetlerinin Anlamlı Farklılık Düzeyi

4.4.1. Mavi Yaka Çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerinin Yaşlarına Göre Farkı

Tablo 11 incelendiğinde, farklı yaş grubundaki mavi yakalı çalışanlar arasında işten ayrılma niyetleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (p=0,141>0,05).

Tablo 11. Mavi Yaka Çalışanların Yaşlarına Göre İşten Ayrılma Niyetlerinin Anova Sonuçları

Kruskal-Wallis Test					
Varyansın Kaynağı	**Yaş (yıl)**	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**Ki Kare**	**p**
İşten Ayrılma Niyeti	25 ve daha küçük	11	62,36	5,467	,141
	26-35	30	46,57		
	36-45	42	47,36		
	45'ten daha büyük	11	35,73		

4.4.2. Mavi Yakalı Çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerinin Medeni Durumlarına Göre Farkı

Tablo 12 incelendiğinde, farklı medeni durumdaki mavi yakalı çalışanlar arasında işten ayrılma niyetleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (p=0,322>0,05).

Tablo 12. Mavi Yaka Çalışanların Medeni Durumlarına Göre İşten Ayrılma Niyetlerinin Anova Sonuçları

Kruskal-Wallis Test					
Varyansın Kaynağı	**Medeni Durum**	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**Ki Kare**	**p**
İşten Ayrılma Niyeti	Evli	64	45,76	2,264	,322
	Bekar	28	49,64		
	Boşanmış	2	73,25		

4.4.3. Mavi Yakalı Çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerinin Eğitim Durumlarına Göre Farkı

Tablo 13 incelendiğinde, farklı eğitim durumundaki mavi yakalı çalışanlar arasında işten ayrılma niyetleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (p=0,790>0,05).

Tablo 13. Mavi Yaka Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre İşten Ayrılma Niyetlerinin Anova Sonuçları

Kruskal-Wallis Test					
Varyansın Kaynağı	**Eğitim Durumu**	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**Ki Kare**	**p**
İşten Ayrılma Niyeti	İlkokul	15	48,03	1,045	,790
	Ortaokul	23	47,15		
	Lise	39	49,92		
	Üniversite	17	41,94		

4.4.4. Mavi Yakalı Çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerinin Çalışma Sürelerine Göre Farkı

Tablo 14 incelendiğinde, çalışma süreleri farklı olan mavi yakalı çalışanlar arasında işten ayrılma niyetleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (p=0,250>0,05).

Tablo 14. Mavi Yaka Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre İşten Ayrılma Niyetlerinin Anova Sonuçları

Kruskal-Wallis Test					
Varyansın Kaynağı	**Çalışma Süresi (yıl)**	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**Ki Kare**	**p**
İşten Ayrılma Niyeti	1'den daha az	10	51,45	4,105	,250
	1-3	28	52,75		
	3-5	17	51,85		
	5 üzeri	39	40,82		

4.4.5. Mavi Yakalı Çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerinin Gelir Düzeylerine Göre Farkı

Tablo 15 incelendiğinde, farklı gelir düzeyine sahip mavi yakalı çalışanlar arasında işten ayrılma niyetleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (p=0,385>0,05).

Tablo 15. Mavi Yaka Çalışanların Gelir Düzeylerine Göre İşten Ayrılma Niyetlerinin Anova Sonuçları

Kruskal-Wallis Test					
Varyansın Kaynağı	**Gelir Düzeyi (TL)**	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**Ki Kare**	**p**
İşten Ayrılma Niyeti	2000-3000	26	52,19	1,908	,385
	3001-4000	40	48,19		
	4000 üzeri	28	42,16		

4.5. Örgütsel İletişim Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Çalışmaya katılan mavi yakalıların örgütsel iletişim doyumu ve alt boyutları ile işten ayrılma niyetleri arasında bir ilişki olup olmadığına bakmak için korelasyon analizi uygulanmıştır. Tablo 16'daki sonuçlara göre alt boyutlar olan iletişim araçları ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak negatif yönde zayıf bir ilişki (p<0,05, r=-0,190), üst yönetim iletişim ile işten ayrılma niyeti arasında ise istatistiksel olarak negatif yönde orta derecede bir ilişki (p<0,01, r=-0,294) bulunmuştur. Ancak 94 kişiye yapılan bir çalışmada r değerleri için daha yüksek bir r sabiti anlamlı olarak kabul edilmektedir. İlişkinin olup olmadığını sınamak için bu değişkenler arasındaki doğrusallık grafiğine bakılmıştır. Örgütsel iletişim doyumu ve işten ayrılma niyeti arasında ise korelasyon analizinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Bunun yanında örgütsel iletişim doyumu ölçeğinin alt boyutları birbirleri aralarında ve ölçeğin toplamıyla yüksek pozitif yönde korelasyon katsayılarına sahiptir (430<r<850). Bu da ölçeğin boyutlarının kendi içindeki tutarlılığını göstermektedir. En yüksek pozitif ilişki ölçeğin toplamı ile bölümler arası iletişim ve en düşük pozitif ilişkiyi ise üst yönetim iletişim ile yatay iletişim arasında bulunmuştur.

Tablo 16. Genel Örneklemde Örgütsel İletişim Doyumu, Boyutları ve İşten Ayrılma Niyeti Toplam Puanları Arası Korelasyon Analizi Katsayıları

	Üİ	**Yİ**	**BAİ**	**İA**	**BG**	**ÖA**	**İİ**	**ÖB**	**ÜYİ**	**ÖİD**	**İAN**
Üİ	1	,737**	,682**	,689**	,647**	,572**	,560**	,550**	,560**	,822**	,005
Yİ	,737**	1	,630**	,494**	,519**	,606**	,502**	,574**	,430**	,745**	,028
BAİ	,682**	,630**	1	,720**	,561**	,671**	,684**	,632**	,621**	,850**	-,110
İA	,689**	,494**	,720**	1	,690**	,624**	,604**	,590**	,654**	,833**	-,190*
BG	,647**	,519**	,561**	,690**	1	,603**	,463**	,571**	,550**	,769**	-,109
ÖA	,572**	,606**	,671**	,624**	,603**	1	,737**	,644**	,564**	,824**	-,022
İİ	,560**	,502**	,684**	,604**	,463**	,737**	1	,709**	,707**	,827**	-,135
ÖB	,550**	,574**	,632**	,590**	,571**	,644**	,709**	1	,566**	,799**	-,052
ÜYİ	,560**	,430**	,621**	,654**	,550**	,564**	,707**	,566**	1	,797**	-,294**
ÖİD	,822**	,745**	,850**	,833**	,769**	,824**	,827**	,799**	,797**	1	-,131
İAN	,005	,028	-,110	-,190*	-,109	-,022	-,135	-,052	-,294**	-,131	1

Not: ***p< .001, **p< .01, *p< .05

BÖLÜM 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Üretim sektöründe mavi yakalı olarak çalışanların örgütsel iletişim doyumu ile işten ayrılma niyetlerinin belirlenmesi, örgütsel iletişim doyumu ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin bazı demografik değişkenlerle arasındaki ilişkilerinin belirlenmesinin yanında, mavi yakalı çalışanların örgütsel iletişim doyumu ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla gerçekleştirilen araştırmadan elde edilen bulgular aşağıda yorumlanmıştır:

5.1. Örgütsel İletişim Doyumuna İlişkin Tartışma

Araştırmaya katılan mavi yakalı çalışanlar, örgütsel iletişim doyumu ölçeğinden ortalama 4,13 puan almışlardır. Ölçeğin ortalaması 4 olduğu için çalışanların orta düzeyde bir iletişim doyumuna sahip olduğunu söyleyebiliriz. Bu sonuçlar Bal (2013)'ın hemşireler üzerinde yaptığı ve Sezer (2018)'in perakende sektörü çalışanlarına yaptığı iletişim doyumu araştırmasında buldukları orta düzeyde iletişim doyumu sonuçları ile paralellik göstermektedir.

Örgütsel iletişim doyumu alt boyutlarından örgütsel bütünleşme doyumu ortalaması 4,51 ile en yüksek doyum ortalaması olarak bulunmuştur. Sezer (2018)'in aynı ölçek ile yaptığı araştırmasında da örgütsel bütünleşme en yüksek doyum ortalaması olarak bulunmuştur. Bu iki sonuç birbiri ile paralellik göstermektedir.

Araştırmada; araştırmaya katılan mavi yakalı çalışanların örgütsel iletişim doyumları ve alt boyutları, bazı demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı sorgulanmıştır.

Yapılan analizler sonucunda mavi yakalı çalışanların araştırma kapsamında ele alınan demografik değişkenler olan yaşları ve medeni durumlarına göre örgütsel iletişim doyumunda ve alt boyutlarında bir farklılaşma olmadığı saptanmıştır. Eskişehir orman bölge müdürlüğü çalışanlarına yapılan bir araştırmada da çalışanların iletişim doyumu ile yaşları arasında bir farklılaşma olmadığı bulunmuştur (Eroğlu ve Özkan, 2009). Bu çalışma açısından bulunan sonuçlar örtüşmektedir. Ancak Gülnar (2007)'ın yaptığı kamu ve özel üniversitelerde çalışan araştırma görevlileri çalışmasında ise yaş değişkeni ile deneklerin iletişim doyum düzeyleri arasında çıkan negatif ilişki, bu çalışma ile tezat oluşturmaktadır. Bal (2013)'ın hemşireler üzerinde

yaptığı araştırmada ise medeni durum iletişim doyumu düzeyleri üzerinde bir fark oluşturmamıştır.

Mavi yakalı çalışanların eğitim durumlarının örgütsel iletişim doyumu üzerine etkisine bakıldığında ise ikisi arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Anlamlı fark düşük eğitim düzeyi olan ilkokul mezunları ile daha yüksek eğitim düzeyi olan lise ve üniversite mezunları arasında görülmüştür. Eğitim düzeyi yüksek olanların iletişim doyum düzeyleri de daha yüksek bulunmuştur. Ancak Eskişehir orman bölge müdürlüğü çalışanlarına yapılan araştırmada ise, çalışanların iletişim doyumu ile eğitim düzeyleri arasında bir farklılaşma olmadığı bulunmuştur (Eroğlu ve Özkan, 2009).

Mavi yakalı çalışanların örgütsel iletişim doyum düzeylerini etkileyen diğer demografik değişken ise çalışanların kurumda çalıştıkları süredir. Bu bakımdan toplam iletişim doyumu ile çalışılan süre arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. İletişimin boyutlarından ise sadece örgütsel bütünleşmede 1 ve 1-3 yıl arası çalışanlar ile 5 yıl ve üzeri çalışanlarda fark görülmüştür. Sonuçlara göre kurumda çalışma süresi fazla olanların örgütsel bütünleşme doyumu da fazladır. Bal (2013)'ın yaptığı çalışmada ise tezat olarak örgütsel bütünleşme boyutunda çalışma süresi daha az olanlarda örgütsel bütünleşme düzeyi daha yüksek çıkmıştır.

Bir diğer demografik değişken olan çalışanların aldıkları ücret örgütsel iletişim doyumu düzeyleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir fark oluşturmaktadır. Gülnar (2009) yaptığı araştırmada ise tezat olarak genel iletişim doyumuna anlamlı ancak negatif katkıda bulunan gelir düzeyi değişkenleri olduğunu tespit etmiştir

5.2. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Tartışma

Araştırmaya katılan mavi yakalı çalışanlar, işten ayrılma niyeti ölçeğinden ortalama 2,17 puan almışlardır. Ölçeğin ortalaması 3 olduğu için çalışanların düşük düzeyde işten ayrılmaya niyet ettiklerini söyleyebiliriz. Bu sonuçlar Çağ (2011)'ın yaptığı araştırmasında bulduğu düşük düzeyde işten ayrılma niyeti ile paralellik göstermektedir.

Araştırmada; araştırmaya katılan mavi yakalı çalışanların işten ayrılma niyetlerinin bazı demografik özeliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı

sorgulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda mavi yakalı çalışanların araştırma kapsamında ele alınan demografik değişkenler olan yaşları, medeni durumları, eğitim düzeyleri, kurumda çalıştıkları süre ile gelir düzeylerine göre işten ayrılma niyetlerinin istatistiksel olarak farklılaşmadığı saptanmıştır.

Günday ve Keleş (2017) yaptıkları çalışmada işten ayrılma niyetinin yaş ve medeni durumlarına göre anlamlı olarak bir fark yapmadığını bulmuştur.

Örücü ve diğerlerinin (2013) yaptığı çalışmada aynı şekilde işten ayrılma niyetinin yaş ve medeni durumlarına göre anlamlı bir fark yapmadığı gözlemlenmiştir. Ancak aynı çalışmada işten ayrılma niyeti eğitim durumuna ve aylık gelire göre farklılaşmaktadır. İlkokul, lise terk ve lise mezunlarının, lisans ve lisansüstü mezunlarına göre işten ayrılma niyetleri daha yüksektir bulunmuştur. Düşük gelire sahip olanların yüksek gelire sahip olanlara oranla daha fazla işten ayrılma niyetine sahip olduklarını bulunmuştur.

Karacaoğlu (2015) ise otel çalışanlarına yaptığı bir araştırmada yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve gelir düzeyleri işten ayrılma niyetini anlamlı olarak farklılaştırdığını bulmuştur.

5.3. Örgütsel İletişim Doyumu ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkin İncelenmesi

Bu araştırmada örgütsel iletişim doyumu ve işten ayrılma niyeti arasında yapılan korelasyon analizinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Diğer bir ifade ile çalışanların iletişimden duydukları doyum, işten ayrılmaya niyet etmelerine etki etmemektedir.

Bu araştırmadaki sonuçlar literatürde yapılan çalışmalarda yer alan araştırma bulguları ile benzerlik göstermemektedir. Bu araştırmalardan birkaçı aşağıda incelenmiştir.

Gregson (1987) muhasebe çalışanlarına yaptığı çalışmada iletişim doyumunun iş performansı ve iş gören devir oranıyla olan ilişkisini incelemiştir. Araştırmada, kurumdaki iş gören devir oranının etkin iletişim ile negatif yönlü bir ilişkide olduğunu bulmuştur. Araştırmaya katılanların %60'ı iletişim doyumunun iş gören devrinin azalmasında önemli olduğuna inandıklarını belirtmiştirler.

Hopper (2009) kiralama firması çalışanlarına yaptığı araştırmasında iletişim doyumu ve boyutları olan alt iletişim, üst iletişim, yatay iletişim, bireysel geri bildirim, iletişim araçları, iletişim iklimi, üst yönetim iletişim ve iş ile ilgili iletişim doyumlarının işten ayrılma niyetine etkisini incelemiştir. Bu araştırmada tüm boyutlar işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ve ilişkili olarak bulunmuştur.

Örgütsel iletişim doyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki başlığında verilen diğer araştırma çalışmalarında da bu iki değişken arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca örgütsel iletişim doyumu işten ayrılma niyetini negatif yönde yordadığı görülmüştür (Cherry vd., 2007; Goldhaber, 1990; Hargie vd., 2002; Mustamil vd., 2014; Naz ve Gul, 2014).

Yapılan literatür araştırmalarında, etkili iletişim konusunda başarılı olan örgütlerin daha tatmin olmuş çalışanlara sahip olması, işe devamsızlığı ve iş gören devrini düşürmesi sonuçları bulunsa da bazı araştırmalarda çalışanlar arasındaki etkin iletişimin bazı sakıncaları olduğu da bulunmuştur. Örneğin, üç fast-food restoranında iş gören devrini inceleyen araştırmacılar, çalışanların işlerini gruplar halinde bıraktıklarını bulmuşlardır. Bu grupların ise birbiriyle açık iletişim kuranlar arasında olduğu ve bu durumun kar topu etkisi (bir şeyin büyüklüğünün git gide hızlanarak artması) olarak tanımlanan bir olgu olduğu belirtilmiştir (Riggio, 2018).

5.4. Sonuçların Yorumlanması

Türkiye'de mavi yaka çalışanların akademisyenler tarafından çalışmalarda örneklem olarak neden tercih edildiği veya edilmediğini Bayraktaroğlu vd. (2015) yaptığı araştırmada incelemiştir ve örneklem olarak tercih edilmediği yönünde sonuç bulmuşlardır. Bu araştırmaya dahil olan mavi yakalı işçileri, işletmenin üretim ortamı, koşulları, yöneticilerin ve örgütün mavi yaka çalışanlara olan yaklaşımları araştırmacı tarafından yakından bilinmektedir. Bu araştırma; iletişim konusunda mavi yakalı çalışanların beyaz yakalılar kadar önemsenmedikleri, yönetici ve amirlerin mavi yakalı çalışanlara bireysel geri bildirimde ve kurumdaki olaylarla ilgili yeterince bilgi akışında bulunmadıkları, mavi yaka çalışanlarında birbirleri arasında iletişime dikkat etmedikleri ve işçi giriş çıkışının yoğun olması sebepleri ile araştırma konusu ve örneklem olarak tercih edilmiştir.

Değişkenler arası ilişkinin bulunmaması iki şekilde yorumlanabilir:

1. Örgütte belli süre çalışan mavi yakalılar her yıl aldıkları zamlar ile yetkinlikleri oranında iyi düzeyde maaş almaktadırlar. Türkiye'de üretim sektöründe genelde vasıf düştükçe iş değişimlerinde maaşlar da düşmektedir. Beyaz yakalılara oranla nispeten daha düşük ücret alan ve daha zor koşullarda çalışan mavi yakalı çalışanlar bu durumda işlerinden veya örgütten şikayetçi olsalar dahi ekonomik sebepler ile işletme ile ilişkisini sürdürme niyetinde olabilirler (Yılmaz, 2015).
2. Şenel (2019)'in yaptığı araştırmada, imalat sektöründe çalışanların hizmet sektöründe çalışanlara oranla örgütsel bağlılıklarını daha yüksek çıkmıştır. Alt boyutlarda ise devam bağlılığı boyutunda anlamlı bir fark bulunmuştur. Ayrıca analiz sonuçlarına göre imalat sektöründe çalışan erkeklerin devam bağlılığı daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlar göre mavi yaka çalışanlar, örgütsel koşulların olumsuzluklarına rağmen işten ayrılmaya niyet etmelerinin daha düşük olabileceğini sonucuna varılabilir.

İşten ayrılma niyeti değişkeninin herhangi bir demografik değişkenle bir farklılık oluşturmaması ve çalışanların düşük işten ayrılma niyeti üstte sıralanan sebeplere bağlı tutulabilir.

Örgütsel iletişim doyumu ölçeğinden alınan ortalama düzeydeki sonuç, mavi yakalı çalışanlarda ve çalışanlara karşı gözlemlenen iletişim problemleri sonuçlar ile kısmen örtüşmektedir.

Demografik değişkenler olan yaş ve medeni durumun iletişim doyumunda bir fark yaratmaması iletişimin her yaştan ve medeni durumdan kişiyi aynı etkilediğini çıkartabiliriz.

İletişimde ilkokul mezunları daha yüksek eğitim görmüş çalışanlara oranla daha düşük iletişim doyumu yaşamalarında eğitimin önemini göstermiştir. Yapılan araştırmalarda eğitimin iletişim kabiliyetini ve etkinliğini arttırdığı, iletişim araçlarından daha verimli anlaşılmasını sağladığı bilinmektedir.

Özgit (1991) sınıf öğretmeni öğrencilerine iletişim becerileri konusunda verilen eğitimin iletişim çatışmalarına girme eğilimi üzerinde bir araştırma yapmıştır. İletişim becerileriyle ilgili verilen eğitimin iletişim çatışmalarına girme eğilimini belli ölçüde azalttığını göstermektedir. Bu sonuç, geliştirilen eğitim programının etkili olduğunu

göstermektedir. Eğitim verilen grubun başkalarını daha iyi dinledikleri, birbirlerini daha az eleştirdikleri, iletişime daha istekli ve açık hale geldikleri bulunmuştur.

Korkut (2005)'un yaptığı çalışmada banka çalışanlarına 12 saat iletişim becerileri eğitimi verilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre deneysel işlem olarak kullanılan eğitimin bireylerin iletişim becerilerini değerlendirme düzeylerinde artış sağladığını bulmuştur.

Örgütsel bütünleşmede doyumunda ise işletmede çalışma süresi arttıkça artmıştır. Örgütsel bütünleşme, işin gereklilikleri, bölüm planları, personel haberleri, değişen ve gelişen kurum politikaları ile ilgili etkin ve zamanında bilgi alınmasıdır. Bunları sağlamak için kurumun ve çalışanların etkin bir çabada olması gerekir. Çalışanlar arasında bu farkın, çalışanların işletmede daha fazla vakit geçirmesine bağlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca örgütsel bütünleşme çalışanların kendini güvende hissetmesine yönelik bir doyumdur.

Çalışanların aldıkları ücret ise örgütsel iletişim doyumu düzeyleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir fark oluşturmaktadır. Yüksek ücret alanların ya eğitim seviyeleri yüksek veya kurumda çalışma süreleri fazladır. Bu nedenler dolaylı olarak iletişim doyumundaki farkı açıklayabilir. Bunun dışında yüksek ücret alımı, ekonomik problem yaşayan mavi yakada örgütün her alanındaki değişkenlerden daha fazla memnuniyet duymasını sağlayabilir.

Yatay iletişim doyumu ifadeleri biçimsel olmayan iletişim türü olan dedikodunun aktifliğini yüksek düzeyde ölçmektedir. Resmi iletişim kanallarından olan üst yönetim iletişiminden çalışanlar yeterince veri alamadıkları durumlarda; aydınlanma, bilgi edinme ve çare bulmak için genellikle biçimsel olmayan iletişim kanallarını kullanırlar (Karadal ve Hekimoğlu, 2020). Mavi yaka çalışanlarda yatay iletişim doyumu ortalaması 4,32, üst iletişim doyumu ortalaması 3,93 ve üst yönetim iletişim doyumu ortalaması 3,91 olarak bulunmuştur. Bu verilere göre yatay iletişim doyumu üst ve üst yönetim iletişim doyumundan daha fazladır. Bu sonuçlar iki şekilde yorumlanabilir:

1. Alt iletişim doyumu boyutlarından yatay iletişimdeki 'Dedikodunun kurumumuzda aktif düzeyde olduğunu düşünüyorum' ifadesi ortalaması 4,59 olarak görece daha yüksek bulunmuştur. Bu veri doğrultusunda üst yönetimin

iletişimdeki eksikliğini sebebi ile biçimsel olmayan yatay iletişimin daha fazla olduğu düşünülebilir.

2. İkincisi ise ‘Mesai arkadaşlarımla uyum içinde çalışıyorum’ ifadesi ortalaması da 4,59 olarak görece daha yüksektir. Bu ifade çalışanların birbiri ile olan iletişimi, üst ve üst yönetim ile olan iletişimden daha tatmin edici olduğunu göstermektedir.

Araştırma sonuçlarının literatür ile farklılaşma nedenlerinin araştırma kapsamına alınan örneklemin farklılaşan kişilik özeliklerinden kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Bu araştırma bize, mavi yakalıya verilen ücretin, aynı işletmede uzun yıllar çalışmaya devam eden mavi yakalının ve eğitim düzeyi yüksek mavi yakalının örgütten duyduğu iletişim doyumunda oldukça önemli olduğunu göstermiştir.

5.5. Öneriler

Bu araştırmadan çıkan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir:

- Bu çalışmada iletişimde eğitimin önemi ön plana çıkmaktadır. Örgütsel iletişimin kişiden kaynaklı olan engelleri örgütün çalışanlara verebileceği eğitimle ve örgütten kaynaklı olan engelleri ise örgüt tarafından alınacak aksiyonlar ve yöneticilere verilecek eğitim ile iyileştirilebilir olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda, orta düzeyde örgütsel iletişim doyumuna sahip mavi yakalı çalışanların örgütsel iletişim doyumlarının arttırılması eğitim ile sağlanabilir.

- İşletmede aktif düzeyde olan dedikodunun örgüte olası yararları dışında olası zararları da vardır (Karadal ve Hekimoğlu, 2020). Dedikodunun işletmeye olası zarar vermesinin önüne geçilebilmesi için üst ve üst yönetim iletişimine daha fazla önem verilmesi gerekmektedir.

- Seçilen işletmedeki mavi yaka çalışanların hepsi erkeklerden oluşmaktadır. Bu sebeple bu araştırmadaki katılımcıların hepsi erkeklerden oluşmuştur. Literatüre bakarsak kadın ve erkeklerin iletişim algıları birbirinden oldukça farklıdır. Bu sebeple mavi yaka çalışan kadınlarda yapılacak çalışma sonuçları değiştirebilir. Literatüre katkı sağlaması açısından kadın ve erkek

mavi yakalı çalışanlar üzerinde yapılacak örgütsel iletişim doyumu araştırmalarının literatüre katkısı olacağı düşünülmektedir.

- Doğan (2014) kadın istihdamında iletişimin önemini anlatan bir araştırma yapmıştır. Ülkemizde kadın istihdamını arttırmaya yönelik yapılan çalışmalara rağmen istihdam istenen oranlarda gözlenememiştir. İş bazında fiziksel kuvvetin daha yoğun kullanıldığı işlerde cinsiyet olarak erkek çalışanlar daha fazla tercih edilmektedir. Kadınlar erkelerden farklı olarak iletişimi daha çok destek olmak, iş birliği sağlamak, samimi ilişkiler kurmak için de kullanırlar. Örgütteki orta düzey iletişim doyumunu arttırmak için cinsiyet farklılığının olumlu anlamda etki etmesi olasıdır. Bu çalışmada sadece erkeklerden oluşan mavi yaka çalışan örgütünde, görev dağılımlarında yapılacak değişiklikler ile üretimlerde mavi yakalı kadın çalışanların da olması önerilebilir.
- Yapılan çalışmalar sonucunda kadın çalışanların üst yönetim düzeylerinde sayıca oldukça az oldukları ifade edilmiştir. Erkek yönetici baskın örgütlerde yukarıdan aşağıya tek yönlü iletişim vurgulanırken, buna karşın kadın yönetici baskın örgütlerde kişiler arası ilişkiler iletişim daha fazla önemsenmektedir. Bankacılık sektöründe yapılan bir araştırmada erkek çalışanların kadınların üst düzey yönetici olmalarına ilişkin tutumlarının oldukça olumlu olduğu bulunmuştur (Ergeneli ve Akçamete, 2004). Bu çalışma özelinde çoğunlu erkek yöneticilerden oluşan işletmede daha fazla kadın yöneticiye yer verilmesi mavi yaka çalışanlarda örgütsel iletişim doyumunu arttırmada faydalı olacağı düşünülebilir. Ayrıca bu çalışmayı yapan araştırmacının üretimde çalışan tek kadın olması ve iletişime önem vermesi bu önerinin geçerliliğini arttırmaktadır.
- Mavi yakalı çalışanlarda elde edilen sonuçlara göre işten ayrılma niyetleri düşük çıkmıştır. Farklı bir şekilde, çalışanların işlerinden işverenleri tarafından çıkarılmak istemedikleri çıkarımını yapabiliriz. Ancak çalışanın işinde çalışmaya devam etmek istemesi verimli ve tatminkâr bir çalışan olduğu anlamını taşımaz. Mavi yaka çalışanların düşük işten ayrılma niyetinde olmaları, işletmeler ve yöneticiler tarafından suistimal edilmemelidir.

- Literatürde yapılan çalışmalar genel olarak beyaz yaka çalışanlar üzerine yapılmaktadır. Bu bağlamda bir örneklem olarak az seçilen mavi yakalılarda farklı bağımlı değişkenler ile örgütsel iletişim doyumlarının incelenmesi önerilebilir. Özellikle işsizlik oranlarının yüksek olduğu dönemlerde çalışanların işten ayrılma niyetinde olamayacakları düşünülebilir.
- Anketler çalışanlara dağıtılırken bazı çalışanlar yöneticilerini arayarak izin alma ihtiyacında hissetmişlerdir. Bazı çalışanlar ise yöneticileri izin verdiği halde tedirginlikleri geçmeyip ankete katılımda bulunmaya gönüllü olmamışlardır. Bu sebeple çalışanların bir kısmı işten çıkarılma veya kötü muameleye maruz kalma endişesi ile ankete katılmak istememişlerdir.
- Çalışmanın temel kısıtlayıcısı, bu araştırmanın Kocaeli'nde gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmenin mavi yakalı çalışanları ile sınırlı tutulmuş olmasıdır. Dolayısıyla yapılacak değerlendirmeler sadece Kocaeli'ndeki bu işletme ölçeğinde geçerli olarak değerlendirilmelidir. Bu çalışmanın, farklı sektörlerdeki mavi yakalıların dahil edilmesi ile daha yüksek örneklem sayısı ile yapılması daha genellenebilir sonuçlara götürmesi muhtemeldir.

5.6. Özet

Bu çalışmanın başlıca amacı sanayi bölgesinde faaliyet gösteren bir fabrikanın üretiminde çalışan mavi yaka çalışanlarında örgütsel iletişim doyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemektir. Ayrıca örgütsel iletişim doyumunun ve işten ayrılma niyetinin, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Kocaeli Gebze'deki bir fabrikanın 125 mavi yaka çalışanı araştırma grubunu oluşturmuştur. Bu kapsamda 107 gönüllü kişiye anket uygulanmış ve 94 geçerli anket veri çalışmasına uygun görülmüştür. Bu araştırma ile ilgili en önemli sınırlılık, araştırmanın tek bir sektörde ve bir işletme ile gerçekleştirilmiş olmasıdır. Bu nedenlerle araştırmada veri sayısı çok kısıtlı kalmıştır.

Veri toplama yöntemi olarak anket uygulaması yapılmıştır. Veri toplama amacıyla bu çalışmada demografik bilgi formu (eğitim durumları, yaşları, medeni durumları, kaç yıldır çalıştıkları ve aylık gelirleri), örgütsel iletişim doyumu ve işten

ayrılma niyeti ölçekleri kullanılmıştır. Örgütsel iletişim doyumunun ölçülmesinde Downs ve Hazen'in (1977) geliştirdiği orijinal iletişim doyumu ölçeğinin Varona (1996) tarafından son güncellenmiş hali olan ve Gülnar'ın (2009) Türkçeye çevirip araştırmasında kullandığı Örgütsel İletişim Doyumu Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin 9 boyutu alınmıştır. Örgütsel iletişim ölçeğinde; üstle iletişimi 5, yatay iletişim 5, iletişim iklimi 5, iletişim araçlarının kalitesi 5, bölümler arası iletişim 5, şirket bilgisi 5, bireysel geri bildirim 5, örgütsel bütünleşme 5 soruyla ölçülmüştür. İşten ayrılma niyetlerini ölçmek için Camman ve diğerleri (1983) tarafından geliştirilen ve Mimaroğlu (2008) tarafından Türkçeye çevrilen ölçek kullanılmıştır.

Mavi yakalı çalışanların yaş dağılımında %11,7'sinin 18-25 yaşlarda, % 31,9'nun 26-35 yaşlarda, %44,7'sinin 36-45 yaşlarda ve %11,7'sinin 45 yaş üzeri olduğu, medeni durum dağılımında %68,1'nin evli, %29,8'nin bekar ve %2,1'nin boşanmış olduğu, eğitim durumu dağılımında %16'sının ilkokul, %24,5'nin ortaokul, %41,5'nin lise ve %18'nin üniversite olduğu, işletmedeki çalışma sürelerinin dağılımında %10,6'sının 1 yıldan az, %29,8'nin 1-3 yıl arası, %18,1'nin 3-5 yıl arası ve %41,5'nin 5 yıldan fazla çalıştığı, gelir düzeylerinin dağılımında %27,7'sin 2000-3000TL arasında, %42,6'sının 3001-4000TL arasında ve %29,8'nin 4000TL ve üzerinde kazandığı görülmektedir.

Araştırmaya katılanlardan elde edilen verilerin girişi SPSS 22 adlı programa yapılmıştır. Yapılan analizlerde verilerin normal dağıldığı görülmüştür. İletişim doyumları ve işten ayrılma niyetleri düzeylerinin sosyo-demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin anova analizleri nanparametrik olarak yapılmıştır. Daha sonra iletişim doyumu ve işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki olup olamadığı ise pearson korelasyon analizi ile bakılmıştır.

Araştırmaya katılan mavi yakalı çalışanlar, örgütsel iletişim doyumu ölçeğinden ortalama 4,13 puan almışlardır. Ölçeğin ortalaması 4 olduğu için çalışanların orta düzeyde bir iletişim doyumuna sahip olduğunu söyleyebiliriz. İşten ayrılma niyeti ölçeğinden ise ortalama 2,17 puan almışlardır. Ölçeğin ortalaması 3 olduğu için çalışanların düşük düzeyde işten ayrılmaya niyet ettiklerini söyleyebiliriz.

Yapılan analizler sonucunda mavi yakalı çalışanların araştırma kapsamında ele alınan demografik değişkenler olan yaşları ve medeni durumlarına göre örgütsel

iletişim doyumunda ve alt boyutlarında bir farklılaşma olmadığı saptanmıştır. Eğitim durumlarının örgütsel iletişim doyumu üzerine etkisine bakıldığında ise ilkokul mezunları ile daha yüksek eğitim düzeyi olan lise ve üniversite mezunları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Eğitim düzeyi yüksek olanların iletişim doyum düzeyleri de daha yüksek bulunmuştur. Çalışanların kurumda çalıştıkları sürenin toplam iletişim doyumu üzerinde anlamlı bir fark oluşturmamıştır. İletişimin boyutlarından sadece örgütsel bütünleşmede 1 ve 1-3 yıl arası çalışanlar ile 5 yıl ve üzeri çalışanlarda fark görülmüştür. Kurumda çalışma süresi fazla olanların örgütsel bütünleşme doyumu da fazladır. Çalışanların aldıkları ücret ise örgütsel iletişim doyumu düzeyleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir fark oluşturmaktadır.

Mavi yakalı çalışanların işten ayrılma niyetlerinin demografik özeliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak için yapılan analizlerde yaşları, medeni durumları, eğitim düzeyleri, kurumda çalıştıkları süre ile gelir düzeylerine göre işten ayrılma niyetlerinin istatistiksel olarak farklılaşmadığı saptanmıştır.

Örgütsel iletişim doyumu ve işten ayrılma niyeti arasında ise korelasyon analizinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

EK'LER

Ek 1. İfadelerdeki Kayıp Veri Sayısı

İfadeler	N	Ortalama	Std. Sapma	Kayıp	
				Sayı	Yüzde
İletişim Araçları 1	93	3,49	1,730	1	1,1
İletişim Araçları 3	93	4,39	1,806	1	1,1
İletişim Araçları 4	93	4,24	1,604	1	1,1
Bireysel Geri Bildirim 1	93	4,78	1,762	1	1,1
Bireysel Geri Bildirim 2	93	4,27	1,807	1	1,1
Bireysel Geri Bildirim 3	93	4,06	1,858	1	1,1
İletişim İklimi 2	93	4,40	1,752	1	1,1
İletişim İklimi 4	93	4,03	1,651	1	1,1
Örgütsel Bütünleşme 2	93	4,75	1,717	1	1,1

Ek 2. Kayıp Verilerin Rastsal Olarak Dağılım Tablosu, Anlamlılık Değeri p>0.05

EM Ortalamaları[a]								
İletişim Araçları1	İletişim Araçları3	İletişim Araçları4	Bireysel Geri Bildirim1	Bireysel Geri Bildirim2	Bireysel Geri Bildirim3	İletişim İklimi2	İletişim İklimi2	Örgütsel Bütünleşme2
3,49	4,38	4,23	4,77	4,25	4,04	4,42	4,03	4,75
a. Little's MCAR test: Chi-Square = 61,884, DF = 54, Sig. = ,215								

Ek 3. Değişkenlerin Betimsel İstatistikleri

Değişkenler	N	Aralık	Mean	Std. Sapma	Varyans	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Hata	Statistic	Std. Hata
Üst İletişim	94	6,00	3,9255	1,43893	2,071	-,183	,249	-,898	,493
Yatay İletişim	94	5,40	4,3170	1,28328	1,647	-,309	,249	-,859	,493
Bölümler Arası İletişim	94	5,40	4,0702	1,33785	1,790	-,055	,249	-,991	,493
İletişim Araçları Kalitesi	94	5,20	4,0045	1,29743	1,683	-,047	,249	-,694	,493
Bireysel Geri Bildirim	94	5,60	4,3194	1,42132	2,020	-,164	,249	-,727	,493
Örgütsel Algı	94	5,60	4,0255	1,31990	1,742	-,033	,249	-,810	,493
İletişim İklimi	94	5,80	4,0541	1,50513	2,265	-,156	,249	-,962	,493
Örgütsel Bütünleşme	94	6,00	4,5059	1,30841	1,712	-,400	,249	-,541	,493
Üst Yönetim İletişim	94	6,00	3,9128	1,81903	3,309	-,078	,249	-1,132	,493
Örgütsel İletişim Doyumu	94	4,64	4,1261	1,14179	1,304	-,147	,249	-,842	,493
İşten Ayrılma Niyeti	94	4,00	2,1738	,96501	,931	,448	,249	-,523	,493
Geçerli N	94								

Ek 4. Değişkenlerin Normallik Testleri

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	p.	Statistic	df	p.
Üst İletişim	,106	94	,011	,971	94	,037
Yatay İletişim	,118	94	,003	,962	94	,008
Bölümler Arası İletişim	,095	94	,037	,969	94	,025
İletişim Araçları Kalitesi	,063	94	,200*	,980	94	,158
Bireysel Geri Bildirim	,086	94	,080	,975	94	,071
Örgütsel Algı	,105	94	,013	,976	94	,075
İletişim İklimi	,084	94	,106	,967	94	,018
Örgütsel Bütünleşme	,103	94	,015	,972	94	,041
Üst Yönetim İletişim	,093	94	,045	,949	94	,001
Örgütsel İletişim Doyumu	,083	94	,123	,975	94	,068
İşten Ayrılma Niyeti	,127	94	,001	,925	94	,000
*. This is a lower bound of the true significance.						

Ek 5. Demografik Değişkenlerin Betimsel İstatistikleri

Değişkenler	N	Min.	Maks.	Ortalama	Std. Sapma	Skewness		Kurtosis	
	İstatistik	İstatistik	İstatistik	İstatistik	İstatistik	İstatistik	Std. Hata	İstatistik	Std. Hata
Yaş	94	1	4	2,56	,850	-,204	,249	-,520	,493
Medeni Durum	94	1	3	1,34	,520	1,148	,249	,258	,493
Eğitim Durumu	94	2	5	3,62	,963	-,267	,249	-,845	,493
Çalışma Süresi	94	1	4	2,90	1,068	-,346	,249	-1,281	,493
Gelir Düzeyi	94	1	3	2,02	,762	-,036	,249	-1,260	,493
Geçerli N	94								

Ek 6. Mavi Yaka Çalışanların Örgütsel İletişim Doyumunun Eğitim Durumlarına Göre Gruplar Arasındaki Karşılaştırılmaları

Bağımlı Değişken	**Eğitim Durumu**	**Eğitim Durumu**	**Test istatistik**	**Std. Sapma**	**Std. Test istatistik**	**p**
Üst İletişim	İlkokul	Lise	-22,618	8,277	-2,733	,038
Yatay İletişim	İlkokul	Lise	-25,069	8,273	-3,030	,015
Bölümler Arası İletişim	İlkokul	Lise	-26,815	8,278	-3,240	,007
		Üniversite	-26,759	9,042	-2,773	,033
İletişim Araçları Kalitesi	İlkokul	Üniversite	-30,371	9,651	-3,147	,010
Bireysel Geri Bildirim	İlkokul	Lise	-28,403	8,279	-3,431	,004
		Üniversite	-34,398	9,653	-3,564	,002
Örgütsel Algı	İlkokul	Lise	-24,000	8,276	-2,900	,022
		Üniversite	-25,735	9,649	-2,667	,046
Örgütsel Bütünleşme	İlkokul	Lise	-24,908	8,277	-3,009	,016
		Üniversite	-27,678	9,651	-2,868	,025
Örgütsel İletişim Doyumu	İlkokul	Lise	-29,900	8,287	-3,608	,002
		Üniversite	-32,537	9,663	-3,367	,005

Ek 7. Mavi Yaka Çalışanların Örgütsel İletişim Doyumunun Çalışma Sürelerine Göre Gruplar Arasındaki Karşılaştırılmaları

Bağımlı Değişken	Çalışma Süresi	Çalışma Süresi	Test istatistik	Std. Sapma	Std. Test istatistik	P
Örgütsel Bütünleşme	1'den daha az	5 Üzeri	-31,374	10,858	-3,244	,007
	1-3	5 Üzeri	-19,403	6,748	-2,875	,024

Ek 8. Mavi Yaka Çalışanların Örgütsel İletişim Doyumun Gelir Durumlarına Göre Gruplar Arasındaki Karşılaştırılmaları

Bağımlı Değişken	Gelir Düzeyi	Gelir Düzeyi	Test istatistik	Std. Sapma	Std. Test istatistik	p
Örgütsel Algı	2000-3000	4000 üzeri	-21,382	7,419	-2,882	,004
	3001-4000	4000 üzeri	-16,736	6,712	-2,494	,013
İletişim İklimi	2000-3000	4000 üzeri	-19,729	7,422	-2,658	,008
	3001-4000	4000 üzeri	-18,943	6,715	-2,821	,005
Örgütsel Bütünleşme	2000-3000	4000 üzeri	-24,600	7,420	-3,315	,003
Örgütsel İletişim Doyumu	3001-4000	4000 üzeri	-16,338	6,721	-2,431	,045

Ek 9. Araştırmaya Katılanlara Dağıtılan Ölçekler

Tarih:

LÜTFEN BU DÖKÜMANI DİKKATLİCE OKUMAK İÇİN ZAMAN AYIRINIZ

Sizi Rabia Şeyma Mengi tarafından yürütülen "Mavi Yaka Çalışanlarda Örgütsel İletişim Doyumu ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki" başlıklı **araştırmaya** davet ediyoruz. Bu araştırmaya katılıp katılmama kararını vermeden önce, araştırmanın neden ve nasıl yapılacağını bilmeniz gerekmektedir. Bu nedenle bu formun okunup anlaşılması büyük önem taşımaktadır. Eğer anlayamadığınız ve sizin için açık olmayan şeyler varsa, ya da daha fazla bilgi isterseniz bize sorunuz. Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmaya **katılmama** veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmadan **çıkma** hakkında sahipsiniz. **Çalışmayı yanıtlamanız, araştırmaya katılım için onam verdiğiniz** biçiminde yorumlanacaktır. Size verilen **formlardaki** soruları yanıtlarken kimsenin baskısı veya telkini altında olmayın. Bu formlardan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacaktır.

1. Araştırmayla İlgili Bilgiler:

a. Araştırmanın Amacı: Sanayi bölgelerinde faaliyet gösteren fabrikaların üretiminde çalışan farklı demografik özelliklere sahip mavi yaka iş görenlerin örgütsel iletişim doyumunun, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin tespit edilmesidir.
b. Araştırmanın İçeriği: Bu çalışmada örneklem olarak çok çalışılmayan, düşük iletişim doyumu yaşayan, alt kademe çalışan olan mavi yaka çalışanları üzerinde yapılacaktır. Bu sebep ile çalışmanın literatüre değerli katkılar sağlayacağı umulmaktadır. Bunun yanında çalışanların demografik özelliklerinin de iletişime verdikleri önemi etkilemesi olasıdır. Bu sebeplerle, bu çalışmada örgütsel iletişim doyumu düşük olan mavi yaka çalışanların, işten ayrılma niyetinin yüksek olup olmadığı araştırılacaktır.
c. Araştırmanın Nedeni: Tez çalışması

2. Çalışmaya Katılım Onayı:

Yukarıda yer alan ve araştırmadan önce katılımcıya/gönüllüye verilmesi gereken bilgileri okudum ve katılmam istenen çalışmanın kapsamını ve amacını, gönüllü olarak üzerime düşen sorumlulukları tamamen anladım. **Çalışma hakkında yazılı ve sözlü açıklama aşağıda adı belirtilen araştırmacı tarafından yapıldı, soru sorma ve tartışma imkanı buldum ve tatmin edici yanıtlar aldım. Bana, çalışmanın muhtemel riskleri ve faydaları sözlü olarak da anlatıldı.** Bu çalışmayı istediğim zaman ve herhangi bir neden belirtmek zorunda kalmadan bırakabileceğimi ve bıraktığım takdirde herhangi bir olumsuzluk ile karşılaşmayacağımı anladım. Bu koşullarda söz konusu araştırmaya kendi isteğimle, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın katılmayı kabul ediyorum. İmza

BİLGİ FORMU

Bilimsel bir araştırmada kullanılmak üzere bu formda çeşitli sorular bulunmaktadır. Ad, soyad ve numara gibi kimliğinizi tanıtıcı bilgiler vermeden formda yer alan tüm soruları doğru ve samimi bir şekilde cevaplamanız rica olunur.

1	**Yaş:** ( )25 ve daha küçük ( ) 26-35 ( )36-45 ( )45'ten daha büyük
2	**Cinsiyet:** ( )Kadın ( )Erkek
3	**Medeni durum:** ( )Evli ( )Bekar ( )Boşanmış
4	**Eğitim durum:** ( )Yok ( )İlkokul ( )Ortaokul ( )Lise ( )Üniversite ( )Yüksek lisans/Doktora
5	**Kurumda çalışma süreniz:** ( )1'den daha az ( )1-3 yıl ( )3-5 yıl ( )5 üzeri
6	**Gelir Düzeyi (net TL):** ( )2000-3000 ( )3001-4000 ( )4000 üzeri

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM DOYUMU VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÖLÇEKLERİ

Bu bölümde, her maddeye ne oranda katıldığınızı yandaki ifadelerden yararlanarak uygun kutucuğu işaretleyiniz.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM DOYUMU		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
1	Yöneticimin yeni fikirlere açıklık düzeyi beni tatmin etmektedir.							
2	Yöneticim beni dinlemekte ve dikkate almaktadır.							
3	Yöneticim işle ilgili sorunlarımda bana rehberlik etmektedir.							
4	Yöneticimin bana güvenme düzeyi tatmin edicidir.							
5	Sahip olduğum yetki miktarı beni tatmin etmektedir.							
6	Mesai arkadaşlarımla uyum içinde çalışıyorum.							
7	Kurumumda etkin düzeyde gayr-ı resmi iletişim kurulmaktadır.							
8	Eşit düzey							

	çalışanlar arası iletişim eksiksiz ve serbest yönlüdür							
9	Dedikodunun kurumumuzda aktif düzeyde olduğunu düşünüyorum.							
10	Kurum içi iletişim uygulamaları olağan üstü durumlara kolayca uyum sağlayabilmektedir.							
11	Çalışanların bölümler arası iletişimlerinde problem çözme düzeyi yüksektir.							
12	Bölümler arası iletişim (miktar olarak) yeterli düzeydedir.							
13	Bölümler arasında takım çalışma duygusunun düzeyi yüksektir.							
14	Bölüm yöneticilerinin bir diğer yöneticiyle iletişim kurma düzeyi yüksektir.							
15	Bölümüm ve diğer bölümler arasında öncelikler üzerinde uzlaşılmış olma düzeyi yüksektir.							
16	Toplantılarımız iyi organize edilmektedir.							
17	Kurumumdaki yazılı yönergelerin ve raporların kısa ve net olduğunu düşünüyorum.							
18	Kurum yayınlarının faydalı ve ilgi çekici olduğunu düşünüyorum.							
19	Genel olarak kurumumdaki iletişim miktarından tatmin oluyorum.							
20	Kurumumda genel olarak iletişime karşı geliştirilen tutumlar sağlıklıdır.							
21	İşimin diğer çalışanlarla karşılaştırılmasına ilişkin yeterli bilgi düzeyine sahibim.							
22	Nasıl değerlendirildiğime ilişkin tatmin edici düzeyde bilgiye							

	sahibim.							
23	Çabalarımın takdir edildiğine ilişkin yeterli düzeyde bilgiye sahibim.							
24	İşimdeki sorunların nasıl ele alındığına ilişkin yeterli bilgiye sahibim.							
25	Yöneticilerim astlarının karşılaştıkları sorunlarla yakından ilgilenmektedirler.							
26	Kurum politikaları ve hedefleriyle ilgili sahip olduğum bilgi düzeyinden tatmin oluyorum.							
27	Kurumumu dışarıdan etkileyen faaliyetleriyle ilgili sahip olduğum bilgi düzeyinden tatmin oluyorum.							
28	Kurumdaki değişikliklerle ilgili yeterli bilgiye sahibim.							
29	Kurumun başarılarıyla ilgili yeterli bilgi miktarına sahibim.							
30	Kurumun başarısızlıklarıyla ilgili yeterli bilgi miktarına sahibim.							
31	Kurum içi iletişim kurum hedeflerine ulaşmak için bizleri motive etmektedir.							
32	İşimle ilgili gerekli bilgileri zamanında elde edebiliyorum.							
33	Kurum içi iletişim bende kurumla özdeşleşme ve bütünleşme duygusu uyandırmaktadır							
34	Kurumumda çalışan insanlar iyi bir iletişimci olarak beni tatmin etmektedir.							
35	Kurum içi iletişim çatışmaları doğru iletişim kanalları aracılığıyla ele alınmaktadır.							
36	İşimin gerekleriyle ilgili yeterli bilgi düzeyine sahip olduğumu düşünüyorum.							

37	İşimdeki ilerlememle ilgili elde ettiğim bilgi miktarı tatmin edici düzeydedir.							
38	Bölüm politikaları ve hedefleriyle ilgili sahip olduğum bilgi düzeyinden tatmin oluyorum.							
39	Yan ödemeler ve ücretle ilgili sahip olduğum bilgi düzeyi yeterlidir.							
40	Personel haberlerinden yeterince haberdarım.							
41	Üst yönetim çalışanlarla açıkça ve dürüstçe iletişim kurmaktadır.							
42	Üst yönetim çalışanlarını önemsemektedir.							
43	Yöneticiler çalışanları dinlemekte ve düşüncelerini hoş karşılamaktadırlar.							
44	Üst yönetim çalışanları bilgi seviyelerini korumak için zamanında iletişim kurarlar.							
45	Yönetim çalışanlarıyla olan iletişimde inanılırlık düzeyleri uygundur.							

İŞTEN AYRILMA NİYETİ		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Sık sık işten ayrılmayı düşünürüm					
2	Gelecek yıl yeni iş aramayı düşünüyorum					
3	Gelecek yıl bu işi bırakacağım					

KAYNAKÇA

Aktan, C. ve Tunç, M. (1998). Bilgi Toplumunun Doğuşu ve Gelişimi. *Yeni Türkiye Dergisi*, Ankara. (Ocak-Şubat 1998): 118-134.

Bal, C. G. (2013). Sağlık Kurumlarında İletişim Doyumu Üzerine Bir Alan Araştırması. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *13* (25), 107-126.

Bayraktaroğlu, P., Özdemir, D., Aras, A., Özdemir, A. (2015). Mavi yakalı çalışanlar: neden akademik çalışmalar için cazip bir örneklem değil? *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, *17* (3), 138-157.

BCG ve TÜSİAD (2017). *Türkiye'nin Sanayide Dijital Dönüşüm Yetkinliği*. TÜSİAD-T, 589, İstanbul.

Becker, T. E. (1992). Foci and bases of commitment: are they distinctions worth making? *Academy of Management Journal*, 35, 232-244.

Bora, T., Bora A., Erdoğan N., ve Üstün İ., (Der.) (2011). *Boşuna mı Okuduk? Türkiye'de Beyaz Yakalı İşsizliği* (s.49-71). İstanbul: İletişim Yayınları.

Bulşu, Ç. (2017). *Farklılık Yonetiminin Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: İstanbul'daki 4 Ve 5 Yıldızlı Otel İşletmesi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Batman

Cammann, C., M. Fichman, D. Jenkins, J. Klesh (1983). Assessing Organizational Change: A Guide to Methods, Measures, and Practices. Assessing the attitudes and perception of organizational members, Derl.: Seashore, S., E. Lawler, P. Mirvis, C. Cammann. New York: John Wiley & Sons.

Çağ, A. (2011). *Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme, Afyon.

Dereköylü, F. B. (2011). *Kişilik ve Motivasyon Arasındaki İlişki: Mavi ve Beyaz Yakalı Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Doğan, S. (2014). Kadın İstihdamında İletişimin Önemi: Çalışma Ve İş Kurumu Örneği. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Doğru, B. N. ve Meçik, O. (2018). Türkiye'de endüstri 4.0'ın işgücü piyasasina etkileri: firma beklentileri. *SDÜ İİBF Dergisi,* 2, 1581.

Downs C. W. & Hazen M. D. (1977). A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction. *Journal of Business Communication*, *14* (3), 63-73.

Ergeneli A. ve Akçamete C. (2004). Bankacılıkta Cam Tavan: Kadın Ve Erkeklerin Kadın Çalışanlar Ve Kadınların Üst Yönetime Yükseltilmelerine Yönelik Tutumları. *H. Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22* (2), 85-109.

Erkuş, A. (2017). *Davranış Bilimleri için Bilimsel Araştırma Süreci,* Ankara: Seçkin Yayıncılık

Eroğlu, E. ve Özkan, G. (2009). Örgüt Kültürü ve İletişim Doyumu İle Bireysel Özellikler Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi: Bir Uygulama Örneği. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, 5* (4), 50-61.

Eskiyörük, D. (2015). *Örgütsel İletişim*. İstanbul: Cinius Yayınları.

Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistic* (4th edition). SAGE Publications: Los Angeles.

Fong, Y. L. & Mahfar M. (2013). Relationship Between Occupational Stress and Turnover Intention Among Employees in A Furniture Manufacturing Company in Selangor. *Jurnal Teknologi, 64*(1), 33-39.

Fontenot, D. R. (2007). Blue, Pink and White. Unknown.

George, D. & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step By Step: A Simple Guide and Reference*. 17.0 uptade (10a ed.) Boston: Pearson.

Gülnar, B., (2007). *Araştırma Görevlilerinin İş Tatminini Sağlama Aracı Olarak Örgütsel İletişim ve İletişim Doyumu: Kamu ve Özel Üniversite Karşılaştırması.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Araştırma Yöntemleri Bilim Dalı, Konya.

Gülnar, B. (2009). İletişim Doyumu Boyutları ile Örgütlenme Yapısı İlişkisi: Selçuk Üniversitesi Akademisyenleri Örneği. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi 5*(4), 62-82.

Günday, F. D. ve Keleş, H, N. (2017). Örgütsel Stresin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi,* 681-694. DOI: 10.18092/ulikidince.321927

Gregson, T. (1987). *An Empirical Investigation of The Relationship Between Communication Satisfaction, Job Satisfaction, Turnover, and Performance for Public Accountants.* Unpublished Doctoral Dissertation, University of Arkansas, UMI Dissertation Service.

Goldhaber, G. M. (1990). *Organizational Communication. Dubuque,* IA: Wm. C. Brown.

Hodges, B., Turnbull, J., Cohen, R. et al., (1996). Evaluating communication skills in the objective structured clinical examination format: Reliability and generalizability. *Medical Education, 30*(1), 38-43.

Hopper, M. (2009). *Communıcatıon Satısfactıon, Job Satısfactıon, Organısatıonal Commıtment And Intentıon To Leave.* Master Thesis, The University of Waikato, Organisational Psychology, New Zealand.

Ireland, R. D., Auken, V. P. M., Lewis, P. V. (1978). An Investigation of The Relationship Between Organizational Climate and Communication Climate. *Journal of Business Communication, 16* (1), 3-10.

Izgar, H. (2012). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi.* Konya: Eğitim Yayınevi.

İşkur (2018). İş Gücü Araştırması İmalat Sektörü Raporu. T.C. Aile, Çalışma ve sosyal Hizmetler Bakanlığı Türkiye İş kurumu. Erişim adresi: https://media.iskur.gov.tr/22138/imalat.pdf

İşkur (2019) Kayıtlı İşsiz İstatistikleri. Erişim adresi: https://www.iskur.gov.tr/kurumsal-bilgi/istatistikler/

Karaçor, S. ve Şahin, A. (2004). Örgütsel İletişim Kurma Yöntemleri ve Karşılaşılan İletişim Engellerine Yönelik Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi***,** *8,* 97-117.

Karadal K. ve Hekimoğlu F. (2020). Örgütsel İletişim Açısından Örgütlerde Söylenti ve Dedikodunun Değerlendirilmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 12*(3), 2629-2639. https://doi.org/10.20491/isarder.2020.997

Karcıoğlu F. ve Timuroğlu M. (2009). Örgütsel İletişim Ve İş Tatmini İlişkisi:Bir Uygulama. *Yönetim / İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, 20*(63) 59-76.

Kocabaş, F. (2005). Değişime Uyum Sürecinde İç ve Dış Örgütsel İletişim Çabalarının Entegrasyonu Gerekliliği. *Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 13, 247-252.

Korkut, F. (2005). Yetişkinlere Yönelik İletişim Becerileri Eğitimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 28,* 143-149.

Lahiff, J. M. & Penrose, J. M. (1997). *Business Communication*. New Jersey: Prentice Hall.

Meyer, J.P. & N.J. Allen (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Reserch and Application, Thousand Oaks.* CA: Sage Publications.

Mimaroğlu, H. (2008). *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma.* Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Mustamil, N., Yazdi, A. M. T., Syeh, S.S., Ali, M. A. (2014). A Dimensional Analysis of the Relationship between Communication Satisfaction and Turnover Intention: The Mediating Role of Organizational Commitment. *International Journal of Business and Management*, 9 (9).

Naz, S. & Gul, S. (2014). Moderating Role of Organizational Commitment between Communication Satisfaction and Turnover Intentions Among Nurses. *Pakistan Journal of Psychological Research, 29* (1), 39-52.

Nicholson, N. & G. Johns (1985). The absence and the psychological contract who's in control of absence. *Academy of Management Review*, 10, 397- 407.

Karacaoğlu, K. (2015). Çalışanların İş Güvencesizliğinin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisi: Alanya Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 7* (1), 13-21.

Ökten, S. S. (2008). *Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.

Örücü, E. ve Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyeti'nde Bir Uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10* (23), 335-358.

Özgit, Ş. (1991). *İletişim Becerileri Konusunda Verilen Eğitimin İletişim Çatışmalarına Girme Eğilimi Üzerindeki Etkisi.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özkalp, E. ve Çiğdem K. (2001). *Örgütsel Davranış.* Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir

Pincus J. D. (1986). Communication Satisfaction, Job Satisfaction, and Job Performance. *Human Communication Research, 12* (3), 395-419.

Riggio Ronald E. (2018). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Giriş*. (Belkıs Özkara, Çev.), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Robbins, S.P ve Judge, T.A. (2017). *Örgütsel Davranış.* Çev. Ed. İnci Erdem, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Sezer M. (2018). *Örgütsel İletişimin Analizinde İş Tatmini, İletişim Doyumu Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Perakende Sektöründe Bir Uygulama.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Çalışma Psikolojisi Ve İnsan Kaynakları Bilim Dalı, Bursa.

Şenel M., F. (2019). *Hizmet Ve İmalat Sektöründe Örgütsel Bağlılık Farkları.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Çalışma Psikolojisi Ve İnsan Kaynakları Bilim Dalı, Bursa.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.), Boston: Allyn and Bacon.

Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O., Çiftçi, M., (2010). Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* (11) 101-122.

Telman N. ve Uzunkoca Ü. (2018*). İletişimin Temel Alanlarına Psikolojik Bakış.* Ankara: Nobel Yayıncılık.

Tepe, A. (2004). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Etkisi.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi/Sosyal Bilimler, İstanbul.

Vardiya. (t.y). *Vardiya işkanunu içinde.* Erişim adresi: http://iskanunu.com/sizin-sorduklariniz/vardiyali-calisma-nasil-duzenlenir/

Varona F. (1996). Relationship Between Communication Satisfaction and Organizational Commitment in Three Guatemalan Organizations. *The Journal of Business Communication, 33* (2), 111-140.

Vural, Z. B. A. (2003). *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*. İstanbul: İletişim Yayınları.

Yalım, F. (2015). Mavi Yakalı Çalışanlarda İletişim Doyumu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Esaktif Tekstil Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes İletişim Dergisi, 4* (2).

Yenihan, B., Öner, M., Çiftyıldız, K., (2014). İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Otomotiv İşletmesinde Bir Araştırma. *Çalışma ilişkileri dergisi*, ***5***(1) 39-49.

Yılmaz, K. (2015). *İş Tatmini-Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Çalışanlar Açısından İncelenmesi ve Bir Endüstri İşletmesinde Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, Balıkesir