Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi® www.esosder.org
Electronic Journal of Social Sciences® ISSN:1304-0278
Temmuz/July(2024) - Cilt/Volume:23 - Sayı/Issue:91 (963-977)

BİREY-ÖRGÜT UYUMUNUN İŞ TATMİNİNE ETKİSİNDE YÖNETİCİLERİN İLETİŞİM BECERİLERİNİN ARACILIK ROLÜ: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

THE MEDIATING ROLE OF MANAGERIAL COMMUNICATION SKILLS IN THE EFFECT OF PERSON-ORGANIZATIONAL FIT ON JOB SATISFACTION: A CASE STUDY IN HOSPITALITY BUSINESSES

Yunus DOĞAN[1]

Öz

Yapılan araştırma ile birey-örgüt uyumunun iş tatminine etkisi ve bu ilişkide yöneticilerin iletişim becerilerinin aracılık rolünün tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Bu kapsamda Nevşehir ilinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmesi çalışanları üzerinde bir alan araştırması yapılmıştır. Anket tekniğinden ve kolayda örnekleme yönteminden faydalanılarak toplam 394 anket toplanmıştır. Toplanan veriler uygun analiz programları kullanılarak analiz edilmiştir. Analizler sonucunda birey-örgüt uyumu, iş tatmini ve yöneticilerin iletişim becerileri arasında pozitif yönlü güçlü ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Yapılan yapısal eşitlik modellemesi sonucunda, çalışanların birey-örgüt uyumlarının iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan çalışanların birey-örgüt uyumlarının yöneticilerin iletişim becerilerini pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Nihai olarak bootstrap testi sonuçlarına göre aracı etkinin anlamlılığı kontrol edilmiş ve birey-örgüt uyumunun iş tatminine etkisinde yöneticilerin iletişim becerilerinin aracı etkisinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçları ise teorik ve pratik katkılar dâhilinde ele alınmış ve sektöre ve gelecek araştırmalara yönelik birtakım önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Birey-Örgüt Uyumu, İş Tatmini, Yöneticilerin İletişim Becerileri, Konaklama İşletmeleri.

Abstract

The aim of the research is to investigate the impact of person-organizational fit on job satisfaction and to identify the mediating role of managers' communication skills in this relationship. In this context, a field study was conducted on employees of three, four, and five-star hotel establishments operating in the province of Nevşehir. A total of 394 surveys were collected using the survey technique and convenient sampling method. The data were analyzed using appropriate analysis programs. The analysis results revealed strong positive relationships between person-organizational fit, job satisfaction, and managers' communication skills. As a result of structural equation modeling, it was found that employees' person-organizational fit has a positive impact on job satisfaction. Likewise, it was determined that employees' person-organizational fit positively influences managers' communication skills. Ultimately, the significance of the mediating effect was examined through bootstrap tests, and it was concluded that the mediating effect of managers' communication skills in the impact of person-organizational fit on job satisfaction is significant. The analysis results were discussed in terms of theoretical and practical contributions, and some recommendations were made for the sector and future research.

Keywords: Person-Organizational Fit, Job Satisfaction, Managerial Communication Skills, Hospitality Businesses.

GÖRÜNÜMÜDÜR

[1] Öğretim Görevlisi Doktor, Mersin Üniversitesi, Turizm Fakültesi, yunus.dogan23@hotmail.com, Orcid: 0000-0003-3145-8404

Makale Türü: Araştırma Makalesi – Geliş Tarihi:15.09.2023 – Kabul Tarihi: 20.05.2024

DOI:10.17755/esosder.1361120

Atıf için: Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 2024;23(91):963-977

Etik Kurul İzni: Mersin Üniversitesi Etik Kurulu 28/08/2023 tarihi ve 192 karar/sayı numarası ile uygun görülmüştür.

Bu çalışma Creative Commons Atıf-Gayri Ticari 4.0 (CC BY-NC 4.0) kapsamında açık erişimli bir makaledir.

This work is an open access article under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 (CC BY-NC 4.0).

1. GİRİŞ

Bireylere iş hayatında yardımcı olmak amacıyla kurulan örgütler, zaman içerisinde birtakım özellikler elde etmekte ve bireylerden bazı isteklerde bulunmaktadır. Bu nedenle örgütlerin sahip oldukları özellikler ile bireylerden yapması istenen davranışlar birey-örgüt arasındaki uyumu zorunlu hale getirmektedir. Aksi takdirde birey-örgüt uyumu gerçekleşemeyeceğinden örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesi mümkün olamamaktadır (Çetinkaya, 2019). Diğer taraftan iyi ücret, başarı hissi, iyi yönetim, terfi olanağı, iş güvenliği, sorumluluk alabilme, örgütsel iklime dâhil edilme ve becerilerini sergileyebilme gibi bireysel ihtiyaçlar ile örgüte bağlılık, otoriteye saygı, kaliteli iş, örgütün amaçlarına bağlılık gibi örgütsel ihtiyaçlar eşleştiği takdirde birey-örgüt uyumundan bahsedilebilir. Söz konusu eşleme ne kadar iyi olursa birey-örgüt uyumu ve akabinde de iş tatmini o kadar yüksek olacaktır (Silverthorne, 2004). Konaklama işletmesi çalışanlarının başta çalıştığı işletme olmak üzere iş arkadaşlarına ve yöneticilerine karşı güven duymak istedikleri görülmektedir. Konaklama işletmelerinin doğru kararlar alması, işgörenlerin özlük haklarını adil olarak karşılaması, yasalara itaat etmesi, işgörenlerin önerilerini ve düşüncelerini önemsemesi işletmeye olan güven düzeyini etkileyebilmektedir. Bunun yanında konaklama işletmesinde işgörenlerin ve yöneticilerin bilgili ve becerikli, yardımsever, dürüst, fedakâr ve güvenilir olmalarının güven duygusunu olumlu yönde etkileyeceğine inanılmaktadır (Çalışkan, 2021).

Mortimer ve Lorence (1979) çalışmalarında yüksek sosyo-ekonomik ve kültürel düzeye sahip ailelerin çocukları iş hayatında çalışmanın dış kaynaklı değerlerine daha az önem verirken, insan yönelimli ve iç kaynaklı değerlere daha fazla önem verdiği sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde Ilkım ve Derin (2018) çalışmalarında algılanan iş güvencesizliği, birey örgüt uyumu ve iş tatmini kavramları arasındaki ilişkileri incelemiş, araştırma bulgularına göre; iş güvencesizliği ve birey örgüt uyumu ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını tespit etmiştir. Ancak birey örgüt uyumu ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit ederek, literatürde yapılan diğer çalışmaları (Bozdoğan, 2023; Chia & Pumera, 2018; Edwards vd., 2008; Hue vd., 2022; Ilkım & Derin, 2018; Roodt vd., 2002) destekleyen bir sonuca ulaşmışlardır. Buradan hareketle güçlü bir birey-örgüt uyumu iş tatminini arttıracağı sonucuna ulaşılmaktadır. Yapılan çalışmalar ve elde edilen bilgiler ışığında birey-örgüt uyumunun iş tatmini ile ilişkili olduğu (Ilkım & Derin, 2018; Bağcı, 2018) yine iş tatmini ile yöneticilerin iletişim becerileri değişkenlerinin birbirleriyle doğrudan veya dolaylı olarak etkileşim içerisinde oldukları tespit edilmesi (Salman, 2017; Yerlikaya, 2017) konaklama işletmesi çalışanları açısından da önemli olduğuna işaret etmektedir. Bu bağlamda araştırmaya "*birey-örgüt uyumunun iş tatminime etkisinde yöneticilerin iletişim becerilerinin aracı rolü var mıdır*? sorusu yön vermektedir. Bu sorunsal, işletmelerdeki insan kaynakları yönetimi, iş tatmini, örgütsel uyum ve liderlik gibi alanlardaki literatürdeki birkaç önemli sorunu ele almaktadır. İşletmeler, çalışanların iş tatminini artırmak ve örgütsel uyumu sağlamak için çeşitli stratejiler geliştirmektedirler. Ancak, bu stratejilerin etkili olup olmadığını anlamak ve geliştirmek için daha derinlemesine bir anlayışa ihtiyaç vardır. Yapılan çalışma, bu ihtiyaca cevap vererek, yöneticilerin iletişim becerilerinin birey-örgüt uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkideki aracılık rolünü ortaya koymaktadır.

Bu konuda literatürdeki temel sorun, bireylerin iş tatmini ile örgüte uyum sağlaması arasındaki karmaşık ilişkinin anlaşılmasıdır. İş tatmini, çalışanların işlerinden aldıkları haz veya memnuniyet düzeyini ifade ederken (Aksoy, 2020), örgüte uyum ise bireylerin örgütün kültürüne, normlarına ve hedeflerine ne ölçüde uyum sağladığını ifade etmektedir (Ilkım & Derin, 2018). Bu ilişki, işletmeler için önemlidir çünkü iş tatmini arttıkça çalışanların performansı ve bağlılığı genellikle artmaktadır. (Altaş & Çekmecelioğlu, 2015). Ancak, bu ilişkinin karmaşıklığı ve etkileyen faktörlerin çeşitliliği nedeniyle, literatürde bu konuda bazı

GERİ ÇEKİLDİ

belirsizlikler ve çelişkili bulgular bulunmaktadır. Bu nedenle, yöneticilerin iletişim becerilerinin bu ilişki üzerindeki aracılık rolünü anlamak ve açıklığa kavuşturmak önemlidir.

Bu araştırmanın temel amacı konaklama işletmelerinde çalışanların birey-örgüt uyumlarının iş tatminine etkisinde yöneticilerin aracı rolünün belirlenmesine yöneliktir. Ayrıca birey-örgüt uyumunun yöneticilerin iletişim becerileri üzerinde etkisi ile yöneticilerin iletişim becerilerinin iş tatmini üzerine etkisinin belirlenmesi bu çalışmanın alt amaçları arasında yer almaktadır. Diğer taraftan yapılan literatür araştırmasında konaklama işletmelerinde çalışan personelin birey-örgüt uyumlarının iş tatminine etkisinde yöneticilerin iletişim becerilerinin aracılık rolünü inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmadığından bu çalışmanın yapılmasına karar verilmiştir. Bu bakış açısından hareketle araştırma modeli ve hipotezleri geliştirilerek, literatür ışığında belirlenen hipotezler açıklanmıştır. Ayrıca bu çalışma, literatürdeki boşluğu gidermenin yanında ileride yapılacak çalışmalara yönelik çıkarım ve önerilerde bulunmayı ve konaklama tesislerine yönelik önerilerde bulunmayı amaçlaması açısından önemlidir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Birey-Örgüt Uyumu

Birey-örgüt uyumu, çalışanların kişisel değerleri, beklentileri, yetenekleri ve işyeri kültürü ile organizasyonun değerleri, amaçları, politikaları ve iş ortamı arasındaki uyumu ifade etmektedir (Ilkım & Derin, 2018). Bu uyum çalışanların organizasyona ne kadar uygun hissettiklerini ve işlerine ne kadar bağlı olduklarını göstermektedir (Roodt vd, 2002). Birey-örgüt uyumu; değer uyumu, beklentiler-beceriler uyumu ve gereksinim karşılanma uyumu olmak üzere üç başlıkta incelenebilmektedir. Değer uyumu, çalışanların kişisel değerleri ile organizasyonun değerleri arasındaki uyumu ifade etmektir. Ayrıca herhangi bir çalışanın etik, ahlaki ve inançsal değerleri ile organizasyonun misyonu ve kültürü arasındaki uyum bu kategoriye girmektedir (Bozdoğan, 2023). Beklentiler-Beceriler uyumu, çalışanların iş becerileri ve beklentileri ile örgütün iş gereksinimleri arasındaki uyumu ifade etmektedir (Sevinç vd., 2022). Gereksinim-Karşılanma uyumu ise, çalışanların işyerindeki gereksinimleri ve bu gereksinimlerin örgütler tarafından karşılanma düzeyi arasındaki uyumu ifade etmektedir (Pratama vd, 2022).

2.2. İş Tatmini

Yönetim alanında oldukça karmaşık bir yapıya sahip olan iş tatmini kavramını Aksoy (2020) genel olarak çalışanların işleri hakkında sahip oldukları olumlu ya da olumsuz tutum ve duygular olarak tanımlamıştır. Spector (1997) iş tatminini genel olarak insanların işleri ve işlerinin farklı yönleri hakkında ne düşündükleri ile ilgili olduğunu, Aamodt (2015) çalışanların işlerine karşı tutumları olduğunu ifade etmiştir. Edwards vd. (2008) çalışanların işinden elde ettiği zevk derecesi olduğunu, Roodt vd. (2002) bireylerin ihtiyaçları, değerleri ve beklentileri gibi faktörler temelinde iş algısı olduğunu değerlendirmektir.

Yapılan literatür araştırmasında iş tatminin sistematik bir biçimde incelenmesinin motivasyon kuramlarıyla alakalı olduğu tespit edilmiştir (Ilkım ve Derin, 2017). Bu kapsamda iş tatminin oluşmasında etkili olan kuramlar; ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı; çift faktör kuramı ve eşitlik kuramlarıdır. Maslow'un (1975) ihtiyaçları beş farklı grupta toplayarak bir piramit haline getirdiği ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı aynı zamanda bireylerin tatmin seviyesini de göstermektedir. Herzberg vd. (1959) göre çift faktör teorisini iki temel bileşimden oluşmaktadır. Bunlar motive edici/güdüleyici faktörler (başarı, tanınma, sorumluluk, işin kendisi, kişisel gelişim) ve hijyen faktörleri (işletme politikaları, ücret ve güvenlik, kişilerarası ilişkiler, çalışma koşulları) gibi faktörlerdir. Adams (1965) tarafından geliştirilen eşitlik kuramına göre, bireyler çalışma ortamında harcadıkları emek ile elde ettikleri sonuçları

GİRİŞİKİLDİ

karşılaştırmakta ve diğer çalışanlara göre algıladıkları eşitlik seviyesine göre de işinden tatmin olmaktadır.

2.3. Birey-Örgüt Uyumu, İş Tatmini ve Yöneticilerin İletişim Becerileri

Çelik ve Uzunbacak (2023) birey-örgüt uyumunun iş tatminine etkisinde iş akış deneyiminin aracı rolünü tespit etmek amacıyla yapmış oldukları çalışmalarında birey-örgüt uyumu, iş akış deneyimi ve iş tatmini arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde Bağcı (2018) sağlık kurumlarında birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerinde etkisini ortaya koymak amacıyla yaptığı çalışmasında, birey örgüt uyumunun iş tatminini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Bu bakış açısından hareketle konaklama işletmelerinde çalışan kişilerin birey-örgüt uyumlarının iş tatmini üzerinde etkisi olduğu düşünüldüğünden H_1 hipotezi geliştirilmiştir:

H_1: Birey-Örgüt uyumunun iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Ilkım ve Derin (2018) çalışmalarında birey-örgüt uyumunu, çalışanların kişisel değerleri, beklentileri, yetenekleri ve işyeri kültürü ile organizasyonun değerleri, amaçları, politikaları ve iş ortamı arasındaki uyumu olarak açıklamışlardır. Bretz ve Judge (1994a) yöneticilerin iletişim becerilerinin işletmelerin rekabet gücünü arttıracağından müşteri memnuniyeti ve işletme içi işbirliği açısından kritik öneme sahip olduğunun üzerinde durmuşlardır. Bu doğrultuda birey-örgüt uyumunun yöneticilerin iletişim becerileri üzerinde etkisi olduğu düşünüldüğünden H_2 hipotezi geliştirilmiştir.

H_2: Birey-Örgüt uyumunun yöneticilerin iletişim becerileri üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Yöneticilerin iletişim becerileri, iş tatminini etkileyen önemli unsurlardan biridir (Chatman, 1991). İş tatmini çalışanların işlerinden ne kadar memnun olduklarını ve işlerine karşı nasıl hissettiklerini ifade etmektedir. Yine Cahman'e göre (1989) iş tatmini arttıkça çalışanların motivasyonları ve verimlilikleri artmaktadır. Tanrıverdi vd. (2010) kamu hastanelerindeki sağlık yöneticilerinin yönetim becerilerinin çalışanların performansına etkilerini tespit etmek amacıyla yapmış oldukları çalışmalarında yöneticilerin iletişim becerilerinin iş tatminini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde Kayran vd. (2022) yöneticiye güvenin çalışanların iş tatminine üzerindeki etkisinde yöneticilerin sözsüz iletişim becerilerinin düzenleyici rolünü ortaya çıkarmak amacıyla yapmış oldukları çalışmalarında, yöneticilerin sözsüz iletişimlerinin iş tatminini olumlu yönde etkilediği sonucu tespit edilmiştir. Bu kapsamda literatürde yapılan diğer çalışmaları (Behram & Dinç, 2014; Chia & Pumera, 2018) destekleyen bir sonuca ulaşıldığından H_3 hipotezi geliştirilmiştir.

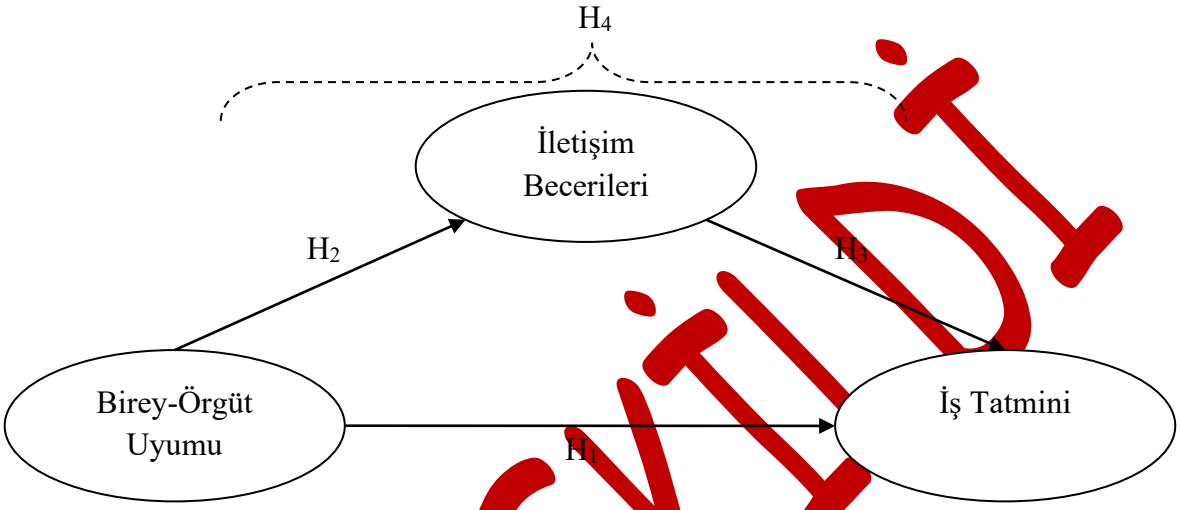
H_3: Yöneticilerin iletişim becerilerinin iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

İletişim ve işletme teorisi çerçevesinde, iletişim becerilerinin birey-örgüt uyumu ve iş tatmini arasındaki aracılık rolünü anlamak mümkündür. Shannon ve Weaver'ın (1949) tarafından geliştirilen temel iletişim modeli, iletişimin kodlama, iletim, alıcı tarafından kodun çözülmesi ve geri bildirim gibi süreçleri içermektedir. Bu süreçlerin her biri, örgüt içindeki iletişimin kalitesini ve etkinliğini etkileyebilir. Bu bağlamda, Hall'un (1976) yüksek ve düşük iletişim bağlamı teorisi, örgütsel iletişimdeki etkili ve etkisiz iletişim arasındaki farkları vurgulamaktadır. Etkili iletişim, açık, net ve karşılıklı anlayışa dayalı iletişimi içerirken, etkisiz iletişim ise yanlış anlamalara, eksik bilgiye veya iletişimsizliğe neden olabilir. Dolayısıyla, çalışanların iletişim becerilerinin geliştirilmesi, örgüt içinde etkili iletişimi teşvik edebilir ve dolayısıyla birey-örgüt uyumunu artırabilir. Bu durumda, Greenberg ve Baron'un (2003) önerdiği gibi, iletişim becerilerinin artırılmasıyla birlikte iş tatmini düzeylerinin de yükselmesi beklenir. Çünkü etkili iletişim, çalışanların örgüt içindeki rol ve sorumluluklarını daha iyi

GERİ ÇEKİLDİ

anlamalarını sağlayarak yanlış anlamaları azaltır ve işbirliğini artırır. Bu da çalışanların iş tatminini artırabilir. Sonuç olarak, iletişim ve işletme teorileri, iletişim becerilerinin birey-örgüt uyumu ve iş tatmini arasındaki aracılık rolünü açıklamak için uygun bir çerçeve sunmaktadır. Bu teoriler, iletişimin örgütsel dinamiklerdeki önemini vurgulayarak, iletişim becerilerinin iş tatmini üzerindeki etkisini anlamamıza yardımcı olacağı düşüncesinden hareketle H_4 hipotezi geliştirilmiştir.

H_4: Birey-Örgüt uyumunun iş tatminine etkisinde iletişim becerilerinin aracılık rolü vardır.



Şekil 1: Araştırma Modeli

GERÇEKTİDİ

3. YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı Nevşehir ilinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanların birey-örgüt uyumlarının iş tatminine etkisinde yöneticilerin iletişim becerilerinin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda hazırlanan araştırma modeli nicel yöntemler kullanılarak test edilmiş olup, söz konusu çalışma açıklayıcı bir araştırma niteliğindedir.

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın amacı çerçevesinde oluşturulan hipotezlerin test edilmesi için öncelikli olarak alan araştırması yapılmıştır. Bu kapsamda araştırmanın evrenini Nevşehir ilinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı konaklama işletmesi çalışanları oluşturmaktadır. Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün internet sitesinden elde edilen bilgilere göre Nevşehir ilinde Bakanlık Belgesi 113 konaklama işletmesi, Belediye Belgeli ise 533 tane otel işletmesi faaliyet göstermektedir. Ayrıca Kültür ve Turizm Bakanlığı 2023 yılı resmi istatistiklerine göre de; Nevşehir ili toplam 646 konaklama tesisi, 14.460 oda, 30.789 yatak kapasitesine sahip olduğundan (Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2023) araştırmanın evreni olarak Nevşehir ili seçilmiştir. Diğer taraftan Nevşehir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde çalışan personelin sayısına ilişkin kesin bir bilgi bulunmamaktadır. Bu kapsamda örneklem sayısının tam olarak belirlenemediği durumlarda 384 örneklem sayısının evreni nitelik ve nicelik yönünden temsil edeceği çeşitli kaynaklarda belirtilmektedir (Altunışık vd., 2012; İslamoğlu & Alnıaçık, 2016). Bu kapsamda Nevşehir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde çalışan personelden toplanan 394 adet anket araştırmanın örneklemini temsil etmektedir.

3.2. Verilerin Toplanması ve Ölçekler

Araştırmada ölçüm aracı olarak kullanılan anket formu temel olarak üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik özelliklere ilişkin sorular; ikinci bölümde Birey-Örgüt Uyum Ölçeği ve İş Tatmini Ölçeği; üçüncü bölümde ise, İletişim Beceri Ölçeği ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Konaklama işletmelerinde çalışan personelin birey-örgüt uyumunu tespit etmek için Cable ve Derue (2002) tarafından geliştirilen "Birey-Örgüt Uyum" ölçeği, iş tatminini ölçmek için Aksoy (2020) çalışmasında kullandığı "İş Tatmini Ölçeği" kullanılmıştır. İletişim Becerileri Ölçeği ifadeleri, Buluş vd., (2017) ile Balcı ve Ersanlı (2006) çalışmalarından yararlanılarak konaklama işletmelerine uyarlanmıştır. Uyarlanan bu ölçeğin doğruluğunu ve geçerliliğini arttırabilmek adına Mersin Üniversitesi Turizm Fakültesinde görev yapan 5 akademisyen ve Nevşehir ili konaklama işletmelerinde görev yapan 4 konaklama işletmeleri yöneticisinin görüşlerine başvurulmuştur. Alanında uzman olan bu kişilerin görüşleri doğrultusunda iletişim becerileri ölçeği kullanıma hazır hale getirilmiştir.

Birey-Örgüt uyumunu oluşturan değer uyumu boyutu 3 ifade ile beklentiler-beceriler boyutu 2 ifade ile gereksinim-karşılanma boyutu 2 ifade olmak üzere anket formunda çalışanların birey-örgüt uyumunu tespit etmek için toplamda 7 ifade kullanılmıştır. Öncelikli olarak birey-örgüt uyumu ölçeği İngilizce dilinden Türkçeye Yabancı Diller Yüksekokulunda görev yapan akademisyen tarafından çevrilmiş, akabinde geri çeviri (back translation) prosedürü uygulanarak ölçeğin hedef dilde çevirisi yapıldıktan sonra tekrar İngilizce'ye çevrilerek orijinal İngilizce metinle karşılaştırılmıştır. Türkçeye çevrilen ölçekte herhangi bir hata gözlemlenmediğinden ölçeğin kullanıma hazır olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan konaklama işletmelerinde çalışan personelin iş tatmini tek boyut ve 3 ifade ile yöneticilerin iletişim becerileri için de tek boyut ve 7 ifade olmak üzere anket formu toplamda 17 ifadeden oluşmaktadır. Ayrıca Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin uygulanabilirliğini, ölçeğin anlaşılabilirliğini, ölçeğin sorunlu veya belirsiz olduğu durumları tespit etmek için Mersin Üniversitesi Turizm Fakültesinde görev yapan 15 akademisyene pilot çalışma yapılarak, ölçeklerde anlaşılmayan ve eksik olan ifadeler düzenlenmiştir.

Anket formunda yer alan her bir ifadeyi katılımcıların 1 (Kesinlikle Katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle Katılıyorum) arasında puanlamaları istenmiştir. Bu kapsamda belirlenen anket formu hem yüz yüze hem de sosyal medya ortamlarında (Instagram, Facebook, Twitter, Whatsapp, E-Mail vb.) katılımcılara paylaşılmıştır. Nevşehir'in Göreme Kasabasında çalışan personel ile yüz yüze görüşmeler neticesinde 145 anket toplanmış, ancak bazı ifadelere cevap verilmediği tespit edilen 9 anket analiz dışı bırakılarak toplamda 136 anket analize uygun bulunmuştur. Bu kapsamda çalışanların mesai saatlerinde dağıtılan anketlere sağlıklı cevaplar alınabilmesi ve zaman tasarrufu açısından Google Formlar üzerinden oluşturulan anket formunun bağlantı adresi Nevşehir'in diğer ilçelerinde faaliyet gösteren çalışanlara İnsan Kaynakları Departmanı Sorumluları aracılığıyla ulaştırılmıştır. 258 anket sosyal medya ortamlarından 136 anket de yüz yüze görüşme tekniği uygulanarak toplamda 394 anket toplanmıştır. Örneklem tekniği olarak kolayda örnekleme yöntemi seçilmiş olup, böylece Nevşehir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde çalışan ve anket formuna ulaşan herkesin anketin doldurulması sağlanmıştır.

3.3.Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizi SPSS ve AMOS istatistiki analiz programları kullanılarak yapılmıştır. Öncelikli olarak araştırmanın amacı doğrultusunda toplanan verilere tanımlayıcı istatistiki testler yapıldıktan sonra Cable ve Derue (2002) tarafından geliştirilen "Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği" iş tatminini ölçmek için Aksoy (2020) çalışmasında kullandığı "İş Tatmini Ölçeği" ve Buluş vd., (2017) ile Balcı ve Ersanlı (2006) çalışmalarından yararlanılarak

GÖRÜŞÜLDÜ

konaklama işletmelerine uyarlanan "İletişim Becerileri Ölçeklerinin" geçerliliğini tespit etmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini tespit etmek için cronbach alpha testi yapılmıştır. Ayrıca değişkenler arası ilişkilere yönelik korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla ise yapısal eşitlik modeli (YEM) kullanılmıştır. İki YEM modeli üzerinden gerçekleştirilen analizlerde doğrudan ve dolaylı etkiler test edilmiştir. Dolaylı etkinin anlamlılığı ise bootstrap testi sonucuna göre değerlendirilerek araştırma hipotezleri açıklanmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Demografik Bulgular

Araştırmanın amacı doğrultusunda sorulan tanımlayıcı soruların neticesinde elde edilen verilere ilişkin bulgular aşağıdaki Tablo 1'de gösterilmiştir. Elde edilen demografik verilere göre, kadın katılımcıların (188 kişi) erkek katılımcılardan (206 kişi) olduğu yine kadın katılımcıların araştırmanın %47,7'sini erkek katılımcıların ise %52,3'ünü oluşturduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılanların yaşları incelendiğinde araştırmaya en fazla katılım sağlayan kişilerin 36-45 yaş aralığında olduğu en az katılım sağlayan kişileri 18-25 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde araştırmaya katılanların büyük bir kısmının 204 kişi ile (%51,8) lisans mezunu olduğu en az katılımcının ise ilköğretim mezunu 5 kişi (%1,3) olduğu tespit edilmiştir. Son olarak katılımcıların işletmede çalışma süreleri incelendiğinde en fazla katılımcının 1-5 yıl aralığında olduğu, en az katılımcının ise 1 yıldan az olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1: Demografik Bulgular

Cinsiyet	**N**	**%**	**Eğitim Durumu**	**N**	**%**
Kadın	188	47,7	İlköğretim	5	1,3
Erkek	206	52,3	Lise	35	8,9
Toplam	394	100	Önlisans	65	16,5
			Lisans	204	51,8
			Lisansüstü	85	21,6
			Toplam	394	100
Yaş			**Kıdem**		
18-25	25	6,3	1 yıldan az	34	8,6
26-35	78	19,8	1-5 yıl	120	30,5
36-45	135	34,3	6-10 yıl	102	25,9
46-55	102	25,9	11-15 yıl	75	19,0
56 ve üzeri	54	13,7	16 yıl üzeri	63	16,0
Toplam	394	100	Toplam	394	100

GERİ ÇEKİLDİ

4.2. İstatistiki Bulgular

Cable ve Derue (2002) tarafından geliştirilen "Birey-Örgüt Uyum ölçeği" iş tatminini ölçmek için Aksoy (2020) çalışmasında kullandığı "İş Tatmini Ölçeği" ve Buluş vd., (2017) ile Balcı ve Ersanlı (2006) tarafından geliştirilen ve turizm alanına uyarlanan "İletişim Becerileri Ölçeğinin" becerileri değişkenlerini kapsayan ölçüm modelinin geçerlilik ve güvenilirliğini test etmek amacıyla AMOS istatistik paket programı yardımıyla DFA gerçekleştirilmiştir. Birey-Örgüt Uyum Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve İletişim Becerileri Ölçeklerine ilişkin faktör yükleri, CR, AVE ve güvenilirlik değerleri aşağıdaki Tablo 2'de gösterilmiştir. Hair vd. (2017) faktör yüklerinin 0.708' in üzerinde olması gerektiğini belirtmiştir. Tablo 2'deki değerler incelendiğinde, analize dâhil edilen bütün ifadelerin bu 0,70 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Cronbach Alpha değerleri incelendiğinde birey-örgüt uyumu ,875 iş tatmini ,818 ve iletişim becerilerinin ise ,881 olduğu tespit edildiğinden araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu sonucu ulaşılabilir. CR katsayıları incelendiğinde birey-örgüt uyumu ,791 iş tatmini ,775 ve iletişim becerilerinin ise ,815 olduğu tespit edildiğinden iç tutarlılık geçerliliğinin sağlanmış olduğu kabul edilmiştir. Yapıların faktör yüklerinin 0.70 ile 0.85 arasında, AVE katsayılarının ise 0.571 ile 0.613 arasında gerçekleşmesi birleşme geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir (Hair vd., 2017).

Tablo 2: Ölçüm Modeli Sonuçları

Boyutlar	İfadeler	Faktör Yükleri	*t* değeri	CR	AVE	Cronbach Alpha
BÖU	BÖU1	,72	13,358	,791	0,596	,875
	BÖU2	,82	14,511			
	BÖU 3	,81	14,354			
	BÖU4	,84	15,085			
	BÖU5	,84	15,085			
	BÖU6	,83	15,075			
	BÖU7	,83	15,075			
İT	İT1	,73	17,191	,775	0,571	,818
	İT2	,79	13,195			
	İT3	,79	13,197			
İLT	İLT1	,80	17,795	,815	0,613	,881
	İLT2	,85	18,406			
	İLT3	,71	14,816			
	İLT4	,72	15,032			
	İLT5	,70	14,125			
	İLT6	,71	14,692			
	İLT7	,70	14,126			

BÖU: Birey-Örgüt Uyumu, İT: İş Tatmini, İLT: İletişim Becerileri

GERİ ÇEKİLDİ

Yol analizine geçilmeden önce değişkenler arasındaki ilişkileri öngörebilmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 3'te verilmiştir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre, birey-örgüt uyumu ile iş tatmini (r=.355) arasında pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. İş tatmini ile iletişim becerileri (r=.266) ve birey-örgüt uyumu (r=.759) arasında pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3: Korelasyon, Ortalama ve Standard Sapma Değerleri

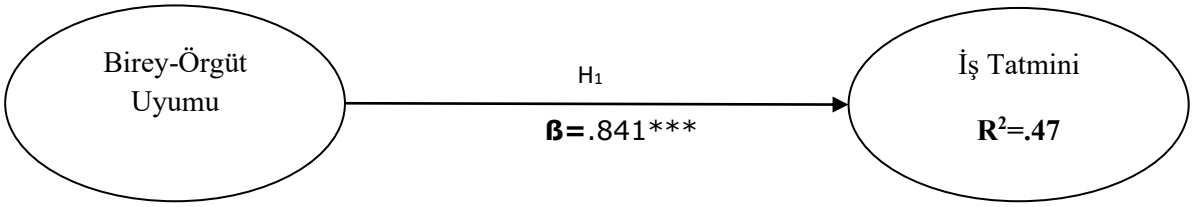
	(1)	**(2)**	**(3)**	**Ortalama**	**Standard Sapma**
İletişim Becerileri (1)	1			4.17	.77
Birey-Örgüt Uyumu (2)	.355	1		3.47	.73
İş Tatmini (3)	.266	.759	1	3.58	.77
*Anlamlılık düzeyi 0.01					

Bu çalışmada Nevşehir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde çalışan kişilerin birey-örgüt uyumlarının iş tatminine etkisinde yöneticilerin iletişim becerilerinin aracılık rolü incelenmiştir. Bu kapsamda birey-örgüt uyumunun iş tatminine etkisi (H_1) birinci modelde test edilmiştir. Birey-Örgüt uyumunun iletişim becerileri üzerine etkisi (H_2), iletişim becerilerinin iş tatmini üzerine etkisi (H_3) ve iletişim becerilerinin aracılık rolü (H_4) ise ikinci modelde test edilmiştir. Birinci ve ikinci modele Şekil 2'de yer verilmiştir.

Doğrudan etkiye yönelik oluşturulan birinci modelin uyum iyiliği değerleri (x^2/df=2.675, IFI=.977, TLI=.963, CFI=.976, RMSEA=.065, RMR=.036) önerilen modelin veri ile uyumlu olduğunu göstermektedir (Hair vd., 2017). Veri uyumu sağlandıktan sonra doğrudan etki kontrol edilmiştir. Bu kapsamda birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerinde .841 (p<.001) düzeyinde anlamlı pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca birey-örgüt uyumu iş tatmininin %47'sini açıkladığı saptanmıştır (Şekil 2). Bu sonuçlardan hareketle H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

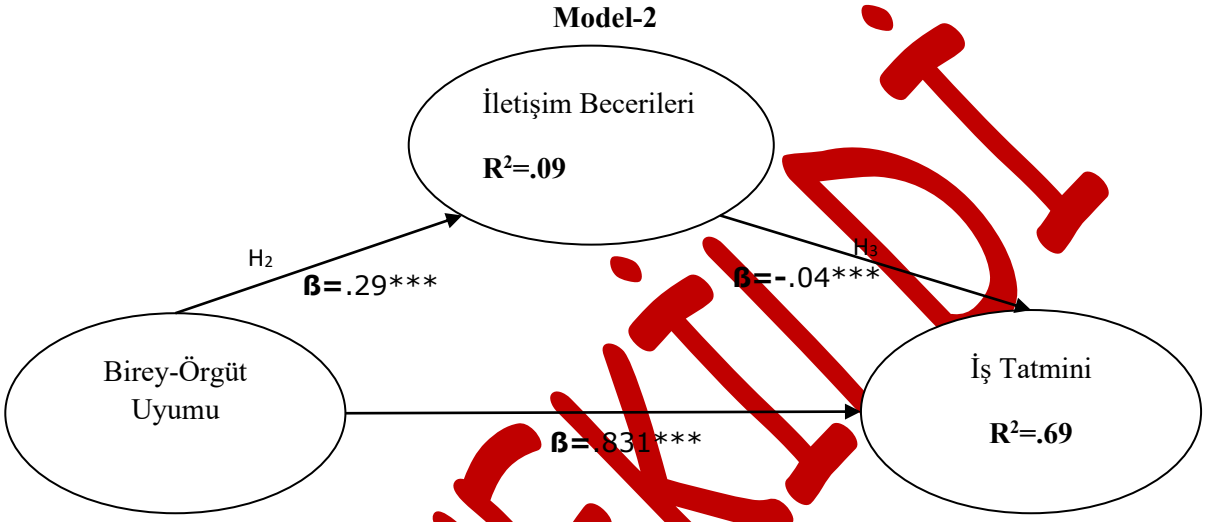
GERİ ÇEKİLDİ

Model-1



x²/df=2.675, **IFI**=.977, **TLI**=.963, **CFI**=.976, **RMSEA**=.065, **RMR**=.036

Model-2



x²/df=2.807, **IFI**=.939, **TLI**=.927, **CFI**=.939, **RMSEA**=.068, **RMR**=.045
Note: *** p ≤ .001

GÖZDEN GEÇİRİLDİ

Şekil 2: Aracılık Etkisini Test Etmek İçin Oluşturulan Modeller

Dolaylı etkilere yönelik oluşturulan ikinci modelin uyum iyiliği değerleri (x^2/df=2.807, IFI=.939, TLI=.927, CFI=.939, RMSEA=.068, RMR=.045) önerilen modelin veri ile uyumlu olduğunu göstermektedir. Veri uyumu sağlandıktan sonra değişkenler arası ilişkilerin anlamlılığı ve Beta katsayıları incelenmiştir. Bu kapsamda birey-örgüt uyumunun iletişim becerileri üzerinde .29 (p<.001) düzeyinde anlamlı pozitif bir etkiye sahip olduğu ve iletişim becerilerin %0.9'unu açıkladığı tespit edilmiştir (Şekil 2). Smith vd (2016) iletişim becerilerinin iş tatmini üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışmada, benzer bir R^2 değeri elde etmiş, Ayrıca Jensen ve Smith (2020) iletişim becerilerinin iş tatmini üzerindeki etkisini ele alan bir meta-analiz çalışmasında, benzer sonuçlara ulaşmıştır. Bu araştırmaların sonuçlarından hareketle H_2 hipotezinin kabul edildiği sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan iletişim becerilerin iş tatmini üzerinde .04 (p<.001) düzeyinde anlamlı pozitif bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca birey-örgüt uyumu ve iş tatmini iletişim becerilerinin %69'unu açıkladığı tespit edilmiştir (Şekil 2). Bu sonuçlardan hareketle H_3 hipotezi kabul edilmiştir. Diğer bir yandan aracılık değişken iletişim becerilerinin modele dâhil olması ile birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerindeki etkisi hala anlamlı görünmektedir (ß= .83***; p<.001).

Birey-Örgüt uyumunun iş tatmini üzerine etkisinde yöneticilerin iletişim becerilerinin aracılık etkisinin olup olmadığının belirlenmesi amacıyla Hayes (2013) tarafından önerilen Bootstrap Analizi yapılmıştır. Bootstrap testi sonuçlarına aşağıdaki Tablo 4'te yer verilmiştir. Bootstrap analizi %95 güven aralığında ve 5000 yeniden örneklem seçeneği ile yapılmıştır. Hayes (2018) çalışmasında aracılık rolünün varlığı için güven değerlerinin sıfırı içermemesi gerektiği üzerinde durmuştur. Analiz sonucunda güven aralığı değerinin sıfırı içermemesinden

dolayı iletişim becerilerinin aracılık etkisinin anlamlı olduğu kabul edilmiştir (β=.113; CI=%95; [Lower Bounds=.041-Upper Bounds=.017]). Bu durumda aracılık etkiye yönelik kurulan H_4 hipotezi kabul edilmiştir. Diğer bir ifadeyle birey-örgüt uyumunun iş tatminine etkisinde iletişim becerilerinin aracılık etki gösterdiği tespit edilmiştir. Genel olarak ise araştırma kapsamında geliştirilen tüm hipotezlerin kabul edildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4: Bootstrapping Analizi Sonuçları

Aracılık Değişken	Toplam Etki	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki	Bootstrapping-Lower Bounds	Bootstrapping-Upper Bounds
İletişim Becerileri	.841	.831	.010	.041	.017

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Turizm endüstrisinin büyüyen yapısı, turistik destinasyonlar için oldukça önemlidir. Turist sayısının artışına paralel olarak gelişen turizm endüstrisi birçok sektörden meydana gelmekte olup, büyük bir parçasının konaklama sektöründen oluştuğunu söylemek mümkündür. Bu kapsamda araştırmada Nevşehir ilinde bulunan üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri seçilerek işgörenlerin birey-örgüt uyumları ve iş tatminini doğrudan ve dolaylı olarak etkilediği düşünülen yöneticilerin iletişim becerileri konusu olarak belirlenmiştir. Böyle bir konunun seçilmesinde turizm endüstrisinin ve buna bağlı olarak konaklama işletmelerinin yapısı etkili olmuştur. Çünkü turizm olumlu ve olumsuz özellikleri bünyesinde barındırmaktadır. Gerek turizm endüstrisinin olumsuz özellikleri gerekse bir konaklama işletmesinde benimsenen yönetim anlayışının işgörenlerin birey-örgüt uyumları ile iş tatmini düzeylerini etkileyeceği düşünülmektedir. Bu bakış açısından hareketle çalışmanın amacı, Nevşehir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde çalışan personelin birey-örgüt uyumlarının iş tatminine etkisinde yöneticilerin iletişim becerilerinin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda Nevşehir ilinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan 394 kişiye ulaşılarak anket tekniği aracılığıyla veriler toplanarak uygun analiz programlarıyla test edilmiştir. Ayrıca bu çalışma zaman ve mekân kısıtlaması nedeniyle sadece Nevşehir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde çalışan kişiler dâhil edilmiş olup bundan sonraki araştırmalarda başka illerde faaliyet gösteren konaklama işletmelerine veya başka sektörler de dâhil edilerek çalışma yapılabilir.

5.1. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Bu çalışma kapsamında konaklama işletmelerinde çalışan personelin birey-örgüt uyumlarının iş tatminine etkisinde yöneticilerin iletişim becerilerinin aracılık rolü incelenmiştir. Bu çerçevede birey-örgüt uyumunun iş tatminini etkilediği sonucuna ulaşılarak, literatürde yapılan diğer çalışmaları (Roodt vd, 2002; Edwards vd, 2008; Ilkım & Derin, 2018; Chia & Pumera, 2018; Hue vd, 2022; Bozdoğan, 2023) destekleyen bir sonuca ulaşılmıştır. Ayrıca yapılan literatür araştırmasında birey-örgüt uyumunun iş tatminine etkisinde yöneticilerin iletişim becerilerinin aracılık rolü tespit etmeye yönelik herhangi bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Ancak birey-örgüt uyumunun iş tatminine etkisinde (liderlik ve yönetim tarzı, çalışma ortamı, iş güvencesi, iş-meslek uyumu, kariyer gelişimi ve ilerleme fırsatları, maaş ve diğer haklar gibi) faktörlerin düzenleyici rolünün, (motivasyon, çalışma performansı, yöneticilerin iletişim becerileri gibi) faktörlerin de aracılık rolü olabilir. Bu nedenle bundan sonraki çalışmalarda birey-örgüt uyumunun iş tatminine etkisinde yukarıda bahsedilen aracılık veya düzenleyici rolüne ilişkin çalışmalar yapılabilir.

SİRKÜLE

5.2. Literatüre Katkılar

Yapılan araştırmanın teorik açıdan literatüre sağladığı ilk katkı, araştırma kapsamında kullanılan birey-örgüt uyum ölçeği (Cable & Derue, 2002), iş tatmini ölçeği (Aksoy, 2020) ve Buluş vd., (2017) ile Balcı ve Ersanlı (2006) çalışmalarından yararlanılarak konaklama işletmelerine uyarlanan iletişim becerileri ölçeklerinin hem güvenilir hem de geçerli olduğunun desteklenmesidir. Diğer taraftan konaklama işletmelerinde birey-örgüt uyumunun iş tatminine etkisinde iletişim becerilerinin aracılık rolüne yönelik olarak oluşturulan bir model çözümlenmiştir. Ayrıca araştırma amacı kapsamında, literatüre bağlı olarak oluşturulan 4 hipotezin geliştirilerek test edilmesinin literatüre önemli bir katkı sağladığı düşünülmektedir.

Konaklama işletmelerinde çalışan kişilerin birey-örgüt uyumlarının iş tatmini üzerinde etkisi olduğu düşünülerek geliştirilen "H_1; birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisi vardır" hipotezi test edilmiş, birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerinde .841 ($p<.001$) düzeyinde anlamlı pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgular, Çelik ve Uzunbacak (2023) ile Bağcı (2018) çalışmalarının sonuçlarını desteklemiştir. Birey-örgüt uyumunun yöneticilerin iletişim becerileri üzerinde etkisi olduğu düşünülerek geliştirilen "H_2; birey-örgüt uyumunun yöneticilerin iletişim becerileri üzerinde pozitif bir etkisi vardır" hipotezi test edilmiş, birey-örgüt uyumunun iletişim becerileri üzerinde .29 ($p<.001$) düzeyinde anlamlı pozitif bir etkiye sahip olduğu ve iletişim becerilerin %0.9'unu açıkladığı tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgular, Ilkım ve Derin (2018) ile Bretz ve Judge (1994a) çalışmalarının sonuçlarını desteklemiştir. Yöneticilerin iletişim becerilerinin iş tatmini üzerinde etkisi olduğu düşünülerek geliştirilen "H_3; Yöneticilerin iletişim becerilerinin iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisi vardır" hipotezi test edilmiş, yöneticilerin iletişim becerilerin iş tatmini üzerinde .04 ($p<.001$) düzeyinde anlamlı pozitif bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca birey-örgüt uyumu ve iş tatmini iletişim becerilerinin %69'unu açıkladığı tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgular, Tanrıverdi vd. (2010) ile Kayran vd. (2022) çalışmalarının sonuçlarını desteklemiştir. Son olarak konaklama işletmelerinde birey-örgüt uyumunun iş tatminine etkisinde yöneticilerin iletişim becerilerinin aracılık rolünü ortaya koymak için geliştirilen "H_4; birey-örgüt uyumunun iş tatminine etkisinde iletişim becerilerinin aracılık rolü vardır" hipotezi bootsrap analizi ile test edilmiş, analiz sonucunda güven aralığı değerinin sıfırı içermemesinden dolayı iletişim becerilerinin aracılık etkisinin anlamlı olduğu kabul edilmiştir (β=.113; CI=%95; [Lower Bounds=.041-Upper Bounds=.017]). Bu durumda aracılık etkiye yönelik kurulan H_4 hipotezinin kabul edilmesinin literatüre önemli bir katkı olduğu düşünülmektedir.

5.3. İşletmelere Yönelik Öneriler

Konaklama işletmelerinde birey-örgüt uyumu, çalışanların bireysel değerleri, hedefleri, beklentileri ve yetenekleri ile işletmenin amaçları, kültürü, politikaları ve gereksinimleri arasındaki uyumu ifade etmektedir. Bu uyumun sağlanması, hem çalışanların tatminini artırırken hem de işletmenin verimliliğini ve başarısını etkileyebilir. Bu iki faktör arasındaki ilişkiyi anlamak, iş performansını artırmak ve çalışanların motivasyonunu güçlendirmek açısından önemlidir. Ayrıca yöneticilerin iletişim becerileri, çalışanlarla etkili iletişim kurma yetenekleri olarak öne çıkmaktadır.

Bu araştırma, yöneticilerin iletişim becerilerinin iş tatmini üzerinde aracılık rolü olduğunu göstermektedir (Tablo 4). Bu nedenle işletmeler, yöneticilerin iletişim becerilerini geliştirmek için çeşitli eğitim ve gelişim programları düzenleyebilirler. Hazırlanan bu programlar, etkili iletişim stratejileri, empati, dinleme becerileri ve geri bildirim alma/verme gibi konuları kapsamalıdır. Ayrıca işletmeler, liderlik eğitimlerini iletişim odaklı yaklaşımlarla bütünleştirebilirler. Liderlik eğitimleri sırasında, yöneticilerin işgörenlerle etkili iletişim

GERİ ÇEKİLDİ

kurmalarını, motivasyon sağlamalarını ve empatik olmalarını teşvik eden modüller ekleyebilirler. Bu şekilde, işletme içi iletişim ve çalışanların iş tatmini artırılabilir.

Yapılan çalışma yöneticilerin iletişim tarzlarının, çalışanların iş tatmini üzerinde belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır (Şekil 2). İşletmeler, bu bulguları göz önünde bulundurarak iletişim stratejilerini belirlemeli ve uygulamalıdırlar. Örneğin, düzenli geri bildirim oturumları düzenlemek, açık ve şeffaf iletişimi teşvik etmek ve çalışanların görüşlerine değer vermek gibi stratejiler iş tatminini artırabilir. Bunun yanı sıra işletmeler, düzenli olarak çalışan memnuniyeti anketleri düzenleyerek ve geri bildirim mekanizmaları oluşturarak yöneticilerin iletişim becerilerinin etkisini izleyebilirler. Bu anketler ve geri bildirim mekanizmaları, yöneticilerin iletişim konusundaki güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek ve iyileştirmek için değerli bilgiler sağlayabilir. Son olarak işletmeler, iletişimin işletme kültürünün merkezine yerleştirilmesi için çaba gösterebilirler. İletişimi teşvik eden, açık ve destekleyici bir işletme kültürü oluşturmak, çalışanların iş tatminini artırabilir ve birey-örgüt uyumunu güçlendirebilir.

KAYNAKÇA

Aamodt, M.G. (2015). Industrial organizational psychology: An applied approach. Cengage Learning.

Adams, J.S. (1965). Inequity İn Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology.* Ed. L. Berkowitz, Academic Press, New York, 267-299.

Aksoy, A. (2020). Algılanan örgüt yapısı, kişi iş ve kişi örgüt uyumunun iş tatmini ve işe kenetlenme üzerine olan etkisi. *Doktora Tezi,* Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Osmaniye.

Altaş, S. S., & Çekmecelioğlu, H. G. (2015). Örgütsel adalet algısının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkileri: okul öncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *29* (3), 421-439.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2012). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı (Sakarya Yayıncılık, Sakarya).

Bağcı, B. (2018). Birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerine etkisi: Sağlık kurumlarında bir araştırma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7 (4), 307-328.

Balcı, S., & Ersanlı, K. (2006). İletişim becerileri envanterinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Türk Psikolog Danışma ve Rehberlik Dergisi*, *2* (10), 7-12.

Behram, N.K. & Dinç, E. (2014). Algılanan kişi-örgüt uyumunun kişilerarası çatışma ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7 (1), 115-124.

Bozdoğan, S.C. (2023). Birey-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde işe yabancılaşmanın aracılık rolü. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, *14*(1), 169-187.

Bretz, R.D., & Judge, T.A. (1994a). Person–Organization Fit and The Theory of Work Adjustment: Implications for Satisfaction, Tenure and Career Success. *Journal of Vocational Behavior,* 44 (1), 32–54.

Buluş, M., Atan, A., & Erten Sarıkaya, H. (2017). Etkili iletişim becerileri: bir kavramsal çerçeve önerisi ve ölçek geliştirme çalışması. *International Online Journal of Educational Sciences*, 9 (2), 575-590.

Cable, D.M., & Derue, D.S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of applied psychology,* 87 (5), 864-875.

Chatman, J.A. (1991). Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms. *Administrative Science Quarterly*, 36 (3), 459-484.

Chia, X., & Pumera, M. (2018). Characteristics and performance of two-dimensional materials for electrocatalysis. *Nature Catalysis,* 1 (12), 909-921.

Çalışkan, A. (2021). Örgütsel güven: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi,* 2(1), 42-59.

Çelik, Y., & Uzunbacak, H. H. (2023). Birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerine etkisi: iş akış deneyiminin aracı rolü: the effect of person-organızatıon fıt on job satısfactıon: the medıate role of work flow experience. *Internatıonal Journal of Economıc and Admınıstratıve Academıc Research,* 3(2), 38-55.

Çetinkaya, M.C. (2019). Psikolojik dayanıklılık ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişki: birey-örgüt uyumu, birey-iş uyumu, işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik rolü (perakende sektörü örneği). *Doktora Tezi,* Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Adana.

Edwards, B.D., Bell, S.T., Arthur, J.W. & Decuir, A.D. (2008). Relationships between facets of job satisfaction and task and contextual performance. *Applied psychology,* 57 (3), 441-465.

Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Thiele, K. O. (2017). Mirror, mirror on the wall: a comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. Journal of the academy of marketing science, 45, 616-632.

Hall, E. T. (1976). Beyond Culture. New York: Anchor Books.

Hayes, A. F. (2013). "Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach." Guilford Press.

Hayes, A. F. (2018). Partial, Conditional, and Moderated Moderated Mediation: Quantification, Inference, and Interpretation. *Communication Monographs*, 85(1), 4-40.

Herzberg, F., Mausner, B. & Synderman, B.B. (1959). *The Motivation to Work* (New York: John Wiley & Sons).

Hue, T.H.H., Vo Thai, H.C. & Tran, M.L. (2022). A link between public service motivation, employee outcomes, and person–organization fit: Evidence from Vietnam. *International Journal of Public Administration*, 45 (5), 379-398.

Ilkım, N. & Derin, N. (2018). Algılanan iş güvencesizliği, iş tatmini ve birey-örgüt uyumu kavramları arasındaki ilişkiler. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 18 (36), 238-254.

İslamoğlu, A.H. & Alnıaçık, Ü. (2016). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. 5. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Jensen, K., & Smith, M. (2020). The Mediating Role of Communication Skills in the Relationship Between Leadership and Employee Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 45(2), 217-236.

ERKEN BASIM

Kayran, S. C. Ş., Akgündüz, Y., & Metin, U. (2022). Yöneticiye güvenin işgörenlerin iş tatmini üzerindeki etkisinde yöneticilerin sözsüz iletişim becerilerinin düzenleyici rolü. *İzmir İktisat Dergisi*, 37 (4), 1053-1070.

Mortimer, J.T. & Lorence, J. (1979). Work experinece and occupational value socialization: A longitudinal study. *American Journal of Sociology,* 84, 1361-1385.

Pratama, E.N., Suwarni, E. & Handayani, M. A. (2022). The effect of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention with person organization fit as moderator variable. *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, 6 (1), 74-82.

Roodt, G., Rieger, H.S. & Sempane, M.E. (2002). Job satisfaction in relation to organisational culture. *SA Journal of industrial Psychology,* 28 (2), 23-30.

Salman, Ö. (2017). *Yöneticilerin iletişim becerileri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Sevinç, F., Dilçe, B. & Kesen, M. (2022). Yöneticilerin paternalist liderlik davranışları ve birey-örgüt uyumu üzerine bir araştırma. *Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *5*(1), 27-59.

Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). The Mathematical Theory of Communication. Urbana: University of Illinois Press.

Silverthorne, C. (2004). The ımpact of organizational culture and person organization fit on organizational commitment and job satisfaction in taivan. *University of San Francisco, The Leadership and Organization Development Journal, Emerald Group Publishing Limited,* 25 (7), 592-599.

Smith, J., Johnson, R., & Lee, T. (2016). Leadership Communication Skills and Their Impact on Job Satisfaction: A Study in the Hospitality Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research,* 40(3), 385-402.

Spector, P.E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. California: Sage publications.

Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O., & Çiftçi, M. (2010). Sağlık yöneticilerine ait iletişim becerilerinin çalışan performansına etkileri: Kamu hastanesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11), 101-122.

Yerlikaya, H. (2017). *Yönetici iletişim becerilerinin çalışan motivasyonu ve iş tatmini üzerine etkileri (Kırklareli Üniversitesi örneği)* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

GÜNÜ ÇEKİLDİ