

JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3



JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
The Journal of Business Science

Sakarya Üniversitesi / Sakarya University
İşletme Fakültesi / Sakarya Business School

i

Cilt/Volume : 7
Sayı/Issue : 3
Yıl/Year : 2019

ISSN: 2148-0737
DOI: 10.22139/jobs

İNDEKS BİLGİLERİ/ INDEXING INFORMATION



Kurucu Sahip/Founder

Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

İmtiyaz Sahibi / Owner

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

Editör / Editor

Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT

Editör Yardımcıları / Assoc. Editors

Prof. Dr. Mustafa Cahit UNGAN

Mizanpaj Editörü / Layout Editor

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL

Danışma Kurulu/Advisory Board

Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent SEZEN	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU	Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. Erman COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ	İstanbul Şehir Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan BATMAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Recai COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Sıdıka KAYA	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nevşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Türker BAŞ	Galatasaray Üniversitesi
Doç. Dr. Surendranath Rakesh JORY	Southampton Üniversitesi

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ
Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Prof. Dr. Mustafa Cahid ÜNĞAN

Sekreteryaya / Secreteria

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL
Arş. Gör. Mustafa AMARAT
Arş. Gör. Ayhan DURMUŞ

iv

Dergimize yayınlanmak üzere gönderilen makalelerin yazımında etik ilkelere uyulduğu ve yazarların ilgili etik kurulundan gerekli yasal onayları aldığı varsayılmaktadır. Bu konuda sorumluluk tamamen yazarlara aittir. İşletme Bilimi Dergisi'nde yer alan makalelerin bilimsel sorumluluğu yazara aittir. Yayınlanmış eserlerden kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir.

It is assumed that the articles submitted for publication in our journal are written in ethical principles and the authors have obtained the necessary legal approvals from the relevant ethics committee. The responsibility of this matter belongs to the authors. Scientific responsibility for the articles belongs to the authors themselves. Published articles could be cited in other publications provided that full reference is given.

İşletme Bilimi Dergisi; www.dergipark.gov.tr/jobs Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi jobs@sakarya.edu.tr Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan/SAKARYA

Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler *Reviewers List of This Issue*

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3

Prof. Dr. Adnan Akın	Kırıkkale Üniversitesi
Prof. Dr. Nilgün Sarıkaya	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Ruziye Cop	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç. Dr. Ali Taş	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Buket Bora Semiz	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç. Dr. Burcu Adıgüzel Mercangöz	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Burhanettin Zengin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Emrah Özkul	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut Hızıroğlu	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Altınöz	Havettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Musa Said Döven	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Abit Balın	İstanbul Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ebru Özlem Bilgin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ersin İrk	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Esra Dil	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Gülcan Şantaş	Bozok Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Yıldırım	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Nurperihan Tosun	Cumhuriyet Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Onur Dirlik	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Semih Okutan	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Serkan Deniz	Yalova Üniversitesi

Değerli Bilim İnsanları,

İşletme Bilimi Dergisi Yayın Kurulu olarak 2019 son sayısı olan Cilt 7 Sayı 3 ile yayına çıkmanın gurur ve mutluluğu içerisindeyiz. Önceki sayılarımızda olduğu gibi bu sayıda da farklı disiplinlerden gelen makaleler ile sizlere zengin bir içerik sunuyoruz.

Bu sayının ilk çalışması Nilgün SARIKAYA ve Remzi ALTUNIŞIK "Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler" başlıklı çalışmadır. Yazarlar bu çalışmada hasta hakları konusunda halkın bilinç düzeyinin ve tutumlarının belirlenmesini amaçlamışlardır.

"Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü" başlıklı ikinci çalışmada, Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP ve Ezgi GÖNENİR, öz benlik uyumu ile tüketicilerin online marka topluluklarına katılımları arasındaki ilişkiyi tartışmaktadırlar.

Üçüncü çalışma Ferda ALPER AY, İsmail ÜNALAN ve Özgün ÜNAL tarafından kaleme alınan "Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi" başlıklı çalışmadır. Bu makalede astlar ile üstler arasındaki iletişimin astların iş tatminine nasıl bir etkisi olduğu irdelenmiştir.

Dördüncü çalışmada Mehmet Yaşar, "Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines" başlıklı çalışmasında düşük maliyetli havayolu işletmelerinin bilet fiyatlarının üzerinde etkisi olduğu varsayılan rekabetçi unsurların belirlenmesini amaçlamaktadır.

Bu sayının beşinci makalesi olan "Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma" başlıklı makale Recai COŞUN ve Duygu ÇİFTÇİ tarafından üst düzey yöneticilerin stratejik kararlarında Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın iddialarından hangilerine yakın durduklarını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Sayının son çalışmasını oluşturan "Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği" başlıklı makale, Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU ve Kutay OKTAY tarafından kaleme alınmıştır. Bu makalede yazarlar Kastamonu şehir merkezi destinasyonunda yeni ürün geliştirme ve pazarlama stratejilerinin neler olması gerektiğini araştırmışlardır.

Dergimiz bu sayısı da işletmeciliğin farklı disiplinlerinde değerli bilim insanlarının kıymetli çalışmalarıyla zengin bir içerikle hazırlanmıştır. Dergi politikası olarak bundan sonraki sayılarımızda da işletme bilimine dayalı farklı disiplinlerden gelen çalışmaları yayınlamaya özen göstereceğiz. Bu sayımızda göndermiş oldukları makaleler ile dergimize katkı sağlayan tüm yazarlarımıza,

dergimize gönderilen makalelerin değerlendirilmesi için kıymetli vakitlerini ayıran saygıdeğer hakemlerimize ve makalelerin dergide yayınlanmaya hazır hale gelmesi için yoğun bir gayret gösteren editör kurulumuz ve dergi sekretaryamıza teşekkürlerimi sunarım. Dergimizin okurlarımız ve bilim insanlarına faydalı olması dileklerle sonraki sayılarımızda işletmeciliğin güncel çalışmalarını bilim dünyasının hizmetine sunmak için siz değerli bilim insanları ve araştırmacıların katkılarını bekliyoruz.

*İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3*

Saygılarımızla...

*Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Editör*

İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Yıl (Year) 2019 Cilt (Vol.) 7 Sayı (No) 3

Araştırma Makaleleri/Research Articles

- Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler**
Attitudes and Evaluations of Service Receivers (Patients) of Health Institutions on Patient Rights Practices 531-551
Prof. Dr. Nilgün SARIKAYA, Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK
- Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü**
The Role of Self-Congruence on Consumers' Participation in Online Brand Communities 553-573
Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP, Ezgi GÖNENİR
- Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi**
The Effects of Communication between Superiors-Subordinates on Subordinates Job Satisfaction 575-593
Ferda Alper AY, İsmail ÜNALAN, Özgün ÜNAL
- Düşük Maliyetli Havayolu İşletmelerinde Bilet Fiyatlarına Etki Eden Rekabetçi Unsurların Değerlendirilmesi**
Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines 595-610
Mehmet YAŞAR
- Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma**
Positioning School or Resource-Based Approach? A Qualitative Research on the Managers' Views of Strategic Issues 611-651
Recai COŞKUN, Duygu ÇİFTÇİ
- Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği**
New Product Development and Marketing Strategies in Tourism: The Case of Kastamonu City Center Destination 653-676
Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU, Kutay OKTAY

JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3



JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
The Journal of Business Science

Sakarya Üniversitesi / Sakarya University
İşletme Fakültesi / Sakarya Business School

i

Cilt/Volume : 7
Sayı/Issue : 3
Yıl/Year : 2019

ISSN: 2148-0737
DOI: 10.22139/jobs

İNDEKS BİLGİLERİ/ INDEXING INFORMATION



ii



Kurucu Sahip/Founder

Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

İmtiyaz Sahibi / Owner

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

Editör / Editor

Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT

Editör Yardımcıları / Assoc. Editors

Prof. Dr. Mustafa Cahit UNGAN

Mizanpaj Editörü / Layout Editor

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL

Danışma Kurulu/Advisory Board

Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent SEZEN	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU	Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. Erman COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ	İstanbul Şehir Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan BATMAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Recai COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Sıdıka KAYA	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nevşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Türker BAŞ	Galatasaray Üniversitesi
Doç. Dr. Surendranath Rakesh JORY	Southampton Üniversitesi

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ
Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Prof. Dr. Mustafa Cahid ÜNĞAN

Sekreteryaya / Secreteria

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL
Arş. Gör. Mustafa AMARAT
Arş. Gör. Ayhan DURMUŞ

iv

Dergimize yayınlanmak üzere gönderilen makalelerin yazımında etik ilkelere uyulduğu ve yazarların ilgili etik kurulundan gerekli yasal onayları aldığı varsayılmaktadır. Bu konuda sorumluluk tamamen yazarlara aittir. İşletme Bilimi Dergisi'nde yer alan makalelerin bilimsel sorumluluğu yazara aittir. Yayınlanmış eserlerden kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir.

It is assumed that the articles submitted for publication in our journal are written in ethical principles and the authors have obtained the necessary legal approvals from the relevant ethics committee. The responsibility of this matter belongs to the authors. Scientific responsibility for the articles belongs to the authors themselves. Published articles could be cited in other publications provided that full reference is given.

İşletme Bilimi Dergisi; www.dergipark.gov.tr/jobs Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi jobs@sakarya.edu.tr Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan/SAKARYA

Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler *Reviewers List of This Issue*

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3

Prof. Dr. Adnan Akın	Kırıkkale Üniversitesi
Prof. Dr. Nilgün Sarıkaya	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Ruziye Cop	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç. Dr. Ali Taş	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Buket Bora Semiz	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç. Dr. Burcu Adıgüzel Mercangöz	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Burhanettin Zengin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Emrah Özkul	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut Hızıroğlu	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Altınöz	Havettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Musa Said Döven	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Abit Balın	İstanbul Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ebru Özlem Bilgin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ersin İrk	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Esra Dil	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Gülcan Şantaş	Bozok Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Yıldırım	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Nurperihan Tosun	Cumhuriyet Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Onur Dirlik	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Semih Okutan	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Serkan Deniz	Yalova Üniversitesi

Değerli Bilim İnsanları,

İşletme Bilimi Dergisi Yayın Kurulu olarak 2019 son sayısı olan Cilt 7 Sayı 3 ile yayına çıkmanın gurur ve mutluluğu içerisindeyiz. Önceki sayılarımızda olduğu gibi bu sayıda da farklı disiplinlerden gelen makaleler ile sizlere zengin bir içerik sunuyoruz.

Bu sayının ilk çalışması Nilgün SARIKAYA ve Remzi ALTUNIŞIK "Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler" başlıklı çalışmadır. Yazarlar bu çalışmada hasta hakları konusunda halkın bilinç düzeyinin ve tutumlarının belirlenmesini amaçlamışlardır.

"Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü" başlıklı ikinci çalışmada, Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP ve Ezgi GÖNENİR, öz benlik uyumu ile tüketicilerin online marka topluluklarına katılımları arasındaki ilişkiyi tartışmaktadırlar.

Üçüncü çalışma Ferda ALPER AY, İsmail ÜNALAN ve Özgün ÜNAL tarafından kaleme alınan "Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi" başlıklı çalışmadır. Bu makalede astlar ile üstler arasındaki iletişimin astların motivasyonunda nasıl bir etkiye sahip olduğu irdelenmiştir.

Dördüncü çalışmada Mehmet Yaşar, "Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines" başlıklı çalışmasında düşük maliyetli havayolu işletmelerinin bilet fiyatlarının üzerinde etkisi olduğu varsayılan rekabetçi unsurların belirlenmesini amaçlamaktadır.

Bu sayının beşinci makalesi olan "Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma" başlıklı makale Recai COŞUN ve Duygu ÇİFTÇİ tarafından üst düzey yöneticilerin stratejik kararlarında Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın iddialarından hangilerine yakın durduklarını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Sayının son çalışmasını oluşturan "Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği" başlıklı makale, Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU ve Kutay OKTAY tarafından kaleme alınmıştır. Bu makalede yazarlar Kastamonu şehir merkezi destinasyonunda yeni ürün geliştirme ve pazarlama stratejilerinin neler olması gerektiğini araştırmışlardır.

Dergimiz bu sayısı da işletmeciliğin farklı disiplinlerinde değerli bilim insanlarının kıymetli çalışmalarıyla zengin bir içerikle hazırlanmıştır. Dergi politikası olarak bundan sonraki sayılarımızda da işletme bilimine dayalı farklı disiplinlerden gelen çalışmaları yayınlamaya özen göstereceğiz. Bu sayımızda

göndermiş oldukları makaleler ile dergimize katkı sağlayan tüm yazarlarımıza, dergimize gönderilen makalelerin değerlendirilmesi için kıymetli vakitlerini ayıran saygıdeğer hakemlerimize ve makalelerin dergide yayınlanmaya hazır hale gelmesi için yoğun bir gayret gösteren editör kurulumuz ve dergi sekreteryamıza teşekkürlerimi sunarım. Dergimizin okurlarımız ve bilim insanlarına faydalı olması dileklerle sonraki sayılarımızda işletmeciliğin güncel çalışmalarını bilim dünyasının hizmetine sunmak için siz değerli bilim insanları ve araştırmacıların katkılarını bekliyoruz.

*İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3*

Saygularımızla...

*Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Editör*

İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Yıl (Year) 2019 Cilt (Vol.) 7 Sayı (No) 3

Araştırma Makaleleri/Research Articles

- Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler**
Attitudes and Evaluations of Service Receivers (Patients) of Health Institutions on Patient Rights Practices 531-551
Prof. Dr. Nilgün SARIKAYA, Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK
- Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü**
The Role of Self-Congruence on Consumers' Participation in Online Brand Communities 553-573
Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP, Ezgi GÖNENİR
- Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi**
The Effects of Communication between Superiors-Subordinates on Subordinates Job Satisfaction 575-593
Ferda Alper AY, İsmail ÜNALAN, Özgün ÜNAL
- Düşük Maliyetli Havayolu İşletmelerinde Bilet Fiyatlarına Etki Eden Rekabetçi Unsurların Değerlendirilmesi**
Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines 595-610
Mehmet YAŞAR
- Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma**
Positioning School or Resource-Based Approach? A Qualitative Research on the Managers' Views of Strategic Issues 611-651
Recai COŞKUN, Duygu ÇİFTÇİ
- Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği**
New Product Development and Marketing Strategies in Tourism: The Case of Kastamonu City Center Destination 653-676
Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU, Kutay OKTAY

ÜSTLER VE ASTLAR ARASINDAKİ İLETİŞİMİN ASTLARIN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ¹

Üstler ve Astlar
Arasındaki
İletişimin Astların
İş Tatmini
Üzerindeki Etkisi

575

Dr. Öğr. Üyesi Ferda Alper AY

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü,
ferdaalperay@gmail.com.

ORCID ID: 0000-0002-6170-1578

İsmail ÜNALAN

Sivas Halk Sağlığı Müdürlüğü
unalan_5858@hotmail.com

ORCID ID: 0000-0003-1038-1639

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL

Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü
ozgununal@sakarya.edu.tr

ORCID ID: 0000-0002-1245-2456

ÖZ

Amaç: Bu çalışmanın amacı, ast-üst iletişiminin çalışanların iş tatminine etkisinin belirlenmesidir. Örgütlerin başarısında çalışanların iş tatmininin sağlanmasının önemi büyüktür. Çok sayıda faktörden etkilenen iş tatmini, üstler ve astlar arasındaki iletişimden de etkilenebilir.

Yöntem: Tanımlayıcı olarak gerçekleştirilen bu çalışmanın evrenini Sivas Halk Sağlığı Müdürlüğü'nde görev yapan 250 çalışan oluşturmaktadır. Herhangi bir örneklem seçilmeksizin evrenin tamamına ulaşılmanın hedeflendiği çalışmada 170 çalışana (%68) ulaşılabilmektedir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmış olup, veriler yüz yüze anket toplama tekniği ile toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 22 programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemlerin yanı sıra, korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Bulgular: Araştırmada iletişim boyutları ve iş tatmini arasında güçlü ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Ast-üst iletişiminin çalışanların iş tatminini doğrudan etkilediği,

¹ Bu çalışma İsmail Ünalın'ın Ferda ALPER AY danışmanlığında hazırladığı "İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Sivas Halk Sağlığı Müdürlüğü Örneği" başlıklı projesinden türetilmiştir ve "6th World Conference on Business, Economics and Management (BEM-2017), 04-06 May 2017, North Cyprus" Kongresinde sunulan özet bildirinin genişletilmiş halidir.

bununla birlikte ast üst iletişimde özellikle geri bildirim iş tatmini üzerinde pozitif ve önemli bir etkisi olduğu belirlenmiştir.

Sonuç: Sonuç olarak mesleki hayatta iletişim hem astların hem de üstlerin iş tatmini açısından önemli bir faktördür. Üstlerin etkili iletişimi, özellikle de geri bildirim vermeleri çalışanların iş tatminlerine önemli katkılar sağlayabilir.

Anahtar Kelimeler: İletişim, İş Tatmini, Ast-Üst iletişimi.

THE EFFECTS OF COMMUNICATION BETWEEN SUPERIORS-SUBORDINATES ON SUBORDINATES JOB SATISFACTION

ABSTRACT

Aim: This study aims to determine the effect of communication of subordinate-superior on job satisfaction of employees. Achieving job satisfaction of the employees in the success of organizations is of great importance. Job satisfaction affected by many factors may also be affected by communication between superiors and subordinates.

Method: The population of this descriptive study consisted of 250 employees working in Sivas Public Health Directorate. In the study which aims to reach the whole universe without selecting a sample, 170 employees (68%) were reached. The questionnaire was used as a data collection tool and the data were collected by face to face questionnaire technique. The data obtained were analyzed through SPSS 22 program. In addition to descriptive statistical methods, correlation analysis and multiple regression analysis were used for data analysis.

Findings: In the research, it was determined that there are strong relationships between communication dimensions and job satisfaction. It has been determined that Superior-subordinate Communication directly affects job satisfaction of employees, however, especially feedback has a positive and significant effect on job satisfaction in Superior-subordinate Communication.

Results: As a result, communication in professional life is an important factor in terms of job satisfaction of both subordinates and superiors. Effective communication of superiors, especially providing feedback, can make significant contributions to employee satisfaction.

Key Words: Communication, Job Satisfaction, Superior-subordinate Communication

GİRİŞ

Örgütler amaçlarına ulaşmak için en önemli kaynak olan insan gücünden faydalanmak durumundadırlar. Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde insana verilen önemin artması ile araştırmalarda iletişim, motivasyon, verimlilik, performans, iş tatmini, bağlılık, sadakat, özdeşleşme gibi bir çok farklı konuyu gündeme taşımıştır. Bu konulardan iş tatmininin teorisyenler ve yöneticiler tarafından verimlilik artışını, başarının yakalanmasını ve çalışanın yaptığı işten mutluluk duymasını etkilediğini fark etmeleri (Börü ve Güneşer, 2005:139) nedeniyle örgütsel davranışın ilgi odağı haline gelmiştir.

İş tatmini bireyin iş ve iş yaşamından beklentilerine ulaştığı zaman yaşadığı olumlu duygular olarak (Ersan, 1997: 75) veya çalışanların işe karşı genel düşünceleri (Wang et al., 2006:11) şeklinde tanımlanmaktadır. İş tatmini yalnızca kişinin elde ettikleri ile ilgili bir fonksiyon olmayıp elde etme şansı istedikleriyle de ilgilidir (Schneider et al., 1992:53); yani çalışanların iş yerinde edindikleri tecrübeler ve elde ettikleri kazançlar tek başına iş tatminini etkilememektedir. Aynı zamanda çalışanların gelecekte terfi, zam, ödül gibi bir takım kazançlar elde etme şansları da iş tatminini etkilemektedir. İş tatmini kuruluşların etkinliği ve verimliliği için ana faktör olarak düşünülebilir. İş tatminini analiz ederken tatmin olan çalışan mutlu çalışandır ve mutlu çalışan başarılı çalışandır mantığı kurulmalıdır (Aziri, 2011:78-79). İş tatmini birçok faktör tarafından etkilenmesine karşın bu faktörler içsel faktörler ve dışsal faktörler şeklinde ikiye ayrılabilir (Wang et al., 2006:11).

İçsel faktörler bireyle ilgili faktörlerdir ve bireyin kişisel durumu; yaşı, cinsiyeti, eğitimi, statüsü, sosyal çevresi, kişiliği, duygu, düşünce ve istekleri ile ihtiyaçlarından oluşmaktadır. Dışsal faktörler ise bireyin çalıştığı kurumla ilgili faktörlerdir. Bunlar; kurumun işleyişi ve politikaları, fiziksel koşullar, ücret, terfi olanakları, denetim ve iş arkadaşları gibi faktörleri kapsamaktadır (Bayrak Kök, 2006:293; Çimen ve Şahin, 2000:57-58). İş tatmininin hem bireysel hem de örgütsel önemli sonuçları bulunmaktadır. Literatürde; iş tatmininin kaygı, stres, gecikme, devamsızlık, bağlılık, işten ayrılma niyeti gibi davranış ve tutumlarla ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Tuten ve Neidermeyer, 2004:31-32; Lambert et al., 2001: 233; Sagie, 1998:167; Gaertner, 1999: 480).

Örgütler için ve insan ilişkilerinde önemli konulardan biri de iletişimdir. İletişim günümüz toplumsal yaşamının önemli bir parçasıdır. Öyle ki kuruluş içindeki pozitif iletişim, iş tatminini (Yüksel, 2005:291), çalışan performansını (Tanrıverdi, 2012:117), çalışan motivasyonunu (Özgan

ve Aslan, 2008:190) ve örgütsel bağlılığını (Saltık vd., 2015:57) etkilemektedir. Örgüt içerisinde çalışanların birbirleriyle ve diğer örgüt üyeleriyle kurduğu etkileşim olan örgütsel iletişim (Oskay,2001:148), örgütlerin başarısı ve devamlılığı açısından da büyük değer taşır. Örgütlerde etkili iletişim uygulamaları, çalışanın iş tatminini olumlu yönde etkileyecektir (İlozor et al., 2001: 495). Özellikle yöneticilerle kurulan iletişimin niteliği iş tatminini önemli ölçüde etkileyebilir.

Bir yöneticinin etkin ve başarılı olabilmesi astlarının başarısına bağlıdır. Bu başarı ancak yöneticinin astları ile eksiksiz ve problemsiz bir iletişim içinde olması ile mümkün olabilir (Koçel,2010, 522). Etkin bir yönetim için, örgütün iletişim kanallarında, bilgilerin serbest bir şekilde dolaşımına izin verecek açık bir iletişim sistemi gereklidir (Karcioğlu vd., 2009:66). Etkili iletişim ancak örgüt içi ve örgüt dışı iletişimin etkili bir yönetim süreci ile bütünleştirildiği zaman mümkün olabilir. Etkin iletişim verimlilik artışı, sorunları tahmin edebilme ve örgütün paydaşları üzerinde etki yaratabilme gibi kolaylıklar sağlayabilir (Tüzün ve Varoğlu,2015: 532). İletişimin etkin bir şekilde sağlanması örgüt içinde belirsizliğin azalmasını sağlamaktadır. İletişim eksikliği ise örgütlerde belirsizliğe neden olmaktadır. İletişim eksikliğinden ortaya çıkan belirsizlik çalışanlarda güvensizlik, stres, iş tatminsizliği, örgütsel bağlılıkta azalma, verimlilikte düşme, devamsızlık ve işten ayrılma niyetinde artışa yol açmaktadır (Yüksel, 2005:296).

Downs (1971), bir kamu işletmesi üzerinde araştırma yapmış ve iletişimden duyulan memnuniyetin, kurumdaki çalışan pozisyonu ile bağlantılı olduğunu belirlemiştir. Sonraki araştırmalarda Downs ve Hazen (1977) iletişim doyumu hakkında yaklaşım geliştirmişler ve bu yaklaşımda sekiz boyutun iletişim doyumu ile ilişkili olduğunu belirlemişlerdir. Bunlar; iletişim iklimi, araç (medya) kalitesi, üst ile iletişim doyumu, ast ile iletişim doyumu, bireysel geribildirim, örgütsel bütünleşme, örgütsel perspektif, yatay ve biçimsel olmayan iletişimidir.

İletişim sürecinde üstlerin önemli rolleri bulunmaktadır. Üstler iletişim kanallarını açık tutmaları gereklidir. Geri bildirim sağlanmasında üstler belirleyici olmaktadırlar. Üstlerin çalışanları yeterli ve uygun bir şekilde bilgilendirmeleri gereklidir (Yüksel, 2005:293). Açık, güvenilir bir ast-üst iletişiminin iş tatminini olumlu yönde etkileyeceği gibi tam tersinin tatminsizlik oluşturması kaçınılmaz olacaktır. Nitekim iş tatminsizliği yaşayan çalışanlar konusunda yapılan araştırmalar, tatminsizliğin nedeninin iletişim eksikliğinden kaynaklandığını göstermektedir (Parsons ve Broadbridge, 2006: 128). Ayrıca kişilerarası iletişimin sadece örgüt içinde çalışma arkadaşları ve yöneticiler değil müşteriler içinde olumlu sonuçları

olabilir. Araştırmalarda sağlık çalışanlarından hemşirelerin kişilerarası ilişkilerin ve iletişim becerilerinin etkili olmasının hastalar üzerinde hastalık ve tedaviye uyum, hizmetten memnuniyetin artması, iyileşmede motivasyonun artması gibi olumlu sonuçları olduğu belirlenmiştir (Tutuk vd., 2002: 36).

İletişim ve iş tatmini arasındaki ilişkiler hakkında en eski çalışmalardan biri olan Herzberg'in belirlediği 10 orijinal faktörden birisi de "iletişimdir" (Downs ve Hazen,1977:63). Herzberg'in Çift Faktör (Motivasyon-hijyen) teorisi, iş tatmini ve iş memnuniyetsizliğinin farklı iş faktörleri tarafından ortaya çıktığını açıklamaktadır. Bu teoriye göre, motive edici faktörler ve insanları işyerinde tatmin eden şey, işlerinin içeriği ile ilgili faktörlerdir. Özellikle başarı, başarıya ulaşma, ilginç bir iş, artan sorumluluk, gelişme ve ilerlemedir. Öte yandan, insanları iş yerinde mutsuz kılan şey, yaptıkları şey değil, ne kadar iyi (ya da zayıf) muamele ile karşılaşmalarıdır. Bunlar hijyen faktörler olarak ücret, maaş, çalışma koşulları, kişilerarası ilişkilerdir (Herzberg, 1974:18). Buna göre iş motivasyonu ve tatmini ile iletişim konusu yakından ilgilidir. Eroğluer (2011), çalışmasında iletişim ve iş tatmini boyutlarından çalışma arkadaşları, yönetim politikası, işin niteliği, yönetici ve ücret boyutları arasında önemli ve anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Araştırmalarda iyi bir iletişimin iş tatmininin habercisi olduğu ifade edilmektedir. Örgütlerde pozitif ilişkilerin olmasının açık iletişime ve motivasyona katkısı söz konusudur (Karcıoğlu vd., 2009:67). Sosyal hayatın her alanında var olan iletişimin etkisi çalışma hayatında daha da yoğun şekilde hissedilmektedir. Çalışanların astlarıyla, üstleriyle, aynı mevkideki diğer çalışanlarla kurdukları iletişim iş tatminlerini doğrudan etkilemektedir (İlozor vd, 2001: 495).

Alan yazında; iş tatmininin stres, işe devamsızlık, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık gibi işe ilişkin tutumlar ile ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Lambert vd., 2001: 233; Sagie, 1998:167; Gaertner, 1999: 480). İş tatmininde olduğu gibi iletişim konusunda da alan yazında yer alan bilgiler iletişimin kurumlar için önemini ortaya koymaktadır. Buna göre kurumlarda iletişim eksikliği olmasının neden olduğu belirsizliğin çalışanlarda güvensizliğe, strese, örgütsel bağlılıkta azalmaya, verimlilikte düşüşe, işe devamsızlığa ve işten ayrılma niyetinde artışa yol açacağı belirtilmektedir (Yüksel, 2005:296). Bu nedenle bu çalışma ile ast üst iletişiminin sağlanmasında önemli katkılar sağlayacağı düşünülmüştür. Bu çalışmanın amacı, ast-üst iletişiminin çalışanların iş tatminine etkisinin belirlenmesidir. Buradan hareketle bu çalışmanın hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H1: Ast-Üst iletişimi Boyutlarının içsel tatmin üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1a: Bilgilendirmenin **içsel tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1b: Hedef belirlemenin **içsel tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1c: Eleştirel iletişimin **içsel tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1d: Birincil ilişkiler **içsel tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1e: Geribildirim **içsel tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Ast-Üst iletişimi Boyutlarının dışsal tatmin üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2a: Bilgilendirmenin **dışsal tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2b: Hedef belirlemenin **dışsal tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2c: Eleştirel iletişimin **dışsal tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2d: Birincil ilişkiler **dışsal tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2e: Geribildirim **dışsal tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Ast-Üst iletişiminin (genel) İş tatmini (genel) üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

I. YÖNTEM

Kesitsel türde gerçekleştirilen bu çalışmanın amacı Sivas Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında ast-üst iletişiminin çalışanların iş tatminine etkisinin belirlenmesidir.

Çalışmanın evrenini Sivas Halk Sağlığı Müdürlüğü'nün 250 çalışanı oluşturmaktadır. Çalışmada örneklem belirlemeksizin tüm evrene ulaşmak hedeflenmiştir ancak 170 kişiye ulaşılabilmektedir. Bu sayı araştırma evreninin

%68' ini oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmış olup, veriler yüz yüze anket tekniği ile toplanmıştır.

Çalışmaya başlamadan anket uygulamasının yapılacağı Sivas Halk Sağlığı Müdürlüğü'nden gerekli izinler (Sayı:73192166/044 Tarih: 28/11/2016) ve Cumhuriyet Üniversitesi Girişimsel Olmayan Etik Kurulu'ndan 21/06/2016 tarihli 2016-06/02 karar nolu etik kurallara uygunluk onayı alınmıştır. Çalışmanın anket uygulaması Kasım-Aralık 2016 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada kişisel bilgiler, iletişim ve iş tatmini ölçeklerinden oluşan soru maddelerinden oluşan anket uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler;

Minnesota İş Tatmini Ölçeği: "Minnesota İş Tatmini Ölçeği", iş tatmini seviyesini belirlemek amacıyla Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilmiş, Türkçe uyarlaması Baycan (1985) tarafından yapılmıştır. Araştırmada beşli Likert tipindeki Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin içsel tatmin ve dışsal tatmin faktörlerini belirleyici özelliklere ilişkin 20 maddeden oluşan kısa formu kullanılmıştır.

Alt boyutlardan; içsel tatmin; başarıma, tanınma, işin kendisi, takdir edilme, iş sorumluluğu ve terfiyle ilgili iş değişikliği gibi işin kendisiyle alakalı 12 maddeden oluşmaktadır. Dışsal tatmin; örgüt politikası, yönetim ve denetimi, ast, üst ve mevkidaşlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi çevresel faktörlerle ilgili unsurlardan oluşmaktadır (8 madde).

İletişim Ölçeği: Araştırmada, ast üst iletişimi değişkenini ölçmek için Huseman ve arkadaşları (1980:178) tarafından geliştirilen ölçeğin kısa formu Miles ve arkadaşları (1996:292) tarafından uyarlanmıştır. Bu çalışmada da 24 maddelik kısa form olan iletişim ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Yüksel (2005) tarafından yapılmıştır. 5'li Likert tipinde uygulanan ölçeğin 2 sorusu (14. ve 22.) ters kodlanmaktadır. Ölçek bilgilendirme, hedef belirleme, eleştirel iletişim, birincil ilişkiler ve geribildirim olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır.

Verilerin istatistiksel sonuçlarına, SPSS 22 paket programında yapılan analizlerin değerlendirilmesi yoluyla ulaşılmıştır. Analizlerde tanımlayıcı istatistiksel yöntemler, korelasyon analizi, çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Araştırmanın tek bir ilde ve tek bir kurum çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiş olması araştırmanın kısıtı olarak görülmektedir. Bu nedenle araştırmanın farklı kurumlarda çalışanlara üzerinde de

gerçekleştirilmesi çalışmanın genellenebilirliği bakımından önem arz etmektedir.

II. BULGULAR

Çalışmaya katılanların sosyo-demografik özellikleri Tablo 1’de görülmektedir. Tablo incelendiğinde katılımcıların % 37,6’sının kadın, % 62,4’ünün ise erkek olduğu, % 79,4’ü evli olduğu, katılımcıların çoğunluğunun 31-40 yaş (% 41,8) aralığında olduğu ve yine çoğunluğunun ön lisans (% 30) veya lisans (% 38,8) mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların %28,2’sinin 20 yıldan daha uzun süre sağlık sektöründe görev yaptığı ve % 50’sinin sağlık hizmetleri biriminde görev yaptığı belirlenmiştir.

Tablo 1.
Katılımcıların Demografik Özellikleri

	n=170	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	64	37,6
	Erkek	106	64,4
Medeni Durum	Evli	135	79,4
	Bekâr	35	20,6
Sektörde Çalışma Süresi	≤4 yıl	26	15,3
	5-9 yıl	42	24,7
	10-14 yıl	32	18,8
	15-19 yıl	22	12,9
	≥ 20	48	28,2
Çalışılan Birim	Sağlık Hizmetleri	85	50,0
	İdari Hizmetler	72	42,4
	Teknik Hizmetler	13	7,6
Yaş	≤30 yaş	42	24,7
	31-40 yaş	71	41,8
	41-50 yaş	35	20,6
	≥ 50	22	12,9
Eğitim Durumu	Lise ve altı	40	23,6
	Ön lisans	51	30,0
	Lisans	66	38,8
	Yüksek Lisans	13	7,6

Güvenilirlik analizine ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmiştir. Bu sonuçlara göre araştırmada kullanılan ölçekler ve alt boyutlarının Cronbach Alpha değerlerinin tamamı 0,70’in üzerinde olması gerektiğinden (Nunnally ve Bernstein, 1994:265), çalışmanın güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Anketlere verilen cevaplar incelendiğinde katılımcıların iş

tatmini düzeylerinin (3,46) ve ast-üst iletişim düzeylerinin (3,26) orta düzeyde olduğu söylenebilir. Ast-üst iletişimi boyutlarından sırasıyla geri bildirim (3,44) ve eleştirel iletişim (3,34) boyutlarının daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. İş tatmini boyutlarından ise içsel tatmin (3,51) düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

**Üstler ve Astlar
Arasındaki
İletişimin Astların
İş Tatmini
Üzerindeki Etkisi**

583

Tablo 2.
Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Sonuçları ve Ortalamalar

	Cronbach's Alpha	Ortalama±S.S
Ast-Üst İletişimi(1)	0,939	3,26±0,81
Bilgilendirme (2)	0,861	3,29±0,91
Hedef Belirleme (3)	0,891	3,24±0,98
Eleştirel İletişim (4)	0,730	3,34±0,87
Birincil İlişkiler (5)	0,846	2,98±1,02
Geri Bildirim (6)	0,892	3,44±1,00
İş Tatmini (7)	0,950	3,46±0,86
İçsel Tatmin (8)	0,929	3,51±0,90
Dışsal Tatmin (9)	0,873	3,38±0,87

Tablo 3'te çalışmada kullanılan değişkenlerin birbirleri ile ilişkilerinin analiz edildiği korelasyon analizi sonuçları görülmektedir. Araştırmada kullanılan ölçekler ve alt boyutlarının tamamı birbiri ile pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğu saptanmıştır. Buna göre ast-üst iletişimi ölçeği ile iş tatmini ölçeği ve boyutları arasında pozitif ve genel olarak güçlü ilişkiler olduğu söylenebilir.

Tablo 3.
Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8
Ast-Üst İletişimi¹								
Bilgilendirme ²	,936**							
Hedef Belirleme ³	,934**	,851**						
Eleştirel İletişim ⁴	,646**	,532**	,542**					
Birincil İlişkiler ⁵	,815**	,716**	,699**	,329**				
Geri Bildirim ⁶	,911**	,808**	,832**	,564**	,674**			
İş Tatmini⁷	,567**	,534**	,528**	,329**	,439**	,565**		
İçsel Tatmin ⁸	,552**	,519**	,512**	,333**	,412**	,558**	,981**	
Dışsal Tatmin ⁹	,547**	,516**	,511**	,298**	,446**	,531**	,953**	,875**

** Tüm korelasyonlar 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4'te ast-üst iletişimi boyutlarının içsel tatmine etkisine ilişkin çoklu regresyon sonuçları yer almaktadır. Bağımsız değişken olan ast-üst iletişimi boyutlarının bağımlı değişken olan içsel tatmine ilişkin varyansın yaklaşık %33'ünü açıklamaktadır. Çoklu Regresyon analizi bulguları istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. ($R^2=0.326$; $F = 15.833$; $p<0.05$). Bulgular incelendiğinde, ast-üst iletişimi boyutlarından geri bildirim boyutunun içsel tatmin üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır ($\beta= 0.374$; $p< 0.05$). Diğer boyutların ise içsel tatmin üzerinde anlamlı bir etkisi saptanmamıştır. Buna göre H1e hipotezi kabul edilirken, H1a,H1b,H1c ve H1d hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 4.
Ast-Üst İletişimi Boyutlarının İçsel Tatmin Üzerindeki Etkisi

Model 1 Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	Modelin özeti		ANOVA		Regresyon katsayıları			Hipotez Sonuç	
		R	R ²	F	P	Beta	t	P		
Bilgilendirme	İçsel Tatmin	0,571 ^a	0,326	15,833	0,000	,166	1,222	,223	H1a	Red
Hedef Belirleme						,059	,421	,674	H1b	Red
Eleştirel						,002	,024	,981	H1c	Red
Birincil İlişkiler						-,001	-,014	,989	H1d	Red
Geribildirim						,374	2,932	,004*	H1e	Kabul

Tablo 5'te ast-üst iletişimi boyutlarının dışsal tatmine etkisine ilişkin çoklu regresyon sonuçları yer almaktadır. Bağımsız değişken olan ast-üst iletişimi boyutlarının bağımlı değişken olan dışsal tatmine ilişkin varyansın %31'ini açıklamaktadır. Çoklu Regresyon analizi bulguları istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. ($R^2=0.310$; $F = 14,768$; $p<0.05$). Bulgular incelendiğinde, ast-üst iletişimi boyutlarından geri bildirim boyutunun dışsal tatmin üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır ($\beta= 0.276$; $p< 0.05$). Diğer boyutların ise dışsal tatmin üzerinde anlamlı bir etkisi saptanmamıştır. Buna göre H2e hipotezi kabul edilirken, H2a,H2b,H2c ve H2d hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 5.
Ast-Üst İletişimi Boyutlarının Dışsal Tatmin Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	Modelin özeti		ANOVA		Regresyon katsayıları			Hipotez Sonuç	
		R	R ²	F	P	Beta	t	P		
Bilgilendirme						,164	1,193	,235	H _{2a}	Red
Hedef Belirleme	Dışsal Tatmin					,098	,691	,491	H _{2b}	Red
Eleştirel		0,557	0,310	14,768	,000	-,025	-,311	,756	H _{2c}	Red
Birincil İlişkiler						,082	,830	,408	H _{2d}	Red
Geri bildirim						,276	2,139	,034*	H _{2e}	Kabul

Tablo 6’da ast-üst iletişiminin (genel) iş tatminine (genel) etkisine ilişkin regresyon sonuçları yer almaktadır. Bağımsız değişken olan ast-üst iletişimi bağımlı değişken olan iş tatmine ilişkin varyansın %32’sini açıklamaktadır. Regresyon analizi bulguları istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. (R²=0.322; F = 79,698; p<0.05). Buna göre H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6.
Ast-Üst iletişiminin İş tatmini üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Modelin özeti		ANOVA		Regresyon katsayıları			Hipotez Sonuç	
		R	R ²	F	P	Beta	t	P		
Ast-Üst iletişimi	İş tatmini	0,567	0,322	79,698	,000	,567	8,927	,000*	H ₃	Kabul

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada ast-üst iletişiminin çalışanların iş tatminine etkisinin belirlenmesi amacıyla Sivas Halk Sağlık Müdürlüğü’nde görev yapan çalışanlardan 170 kişiye anket uygulanmıştır.

Araştırma bulgularına göre katılımcıların iş tatmini düzeylerinin (3,46) ve ast-üst iletişim düzeylerinin (3,26) orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ast-üst iletişimi boyutlarından sırasıyla geri bildirim (3,44) ve eleştirel iletişim (3,34) boyutlarının daha yüksek ortalamaya sahip olduğu saptanmıştır. İş tatmini boyutlarından ise içsel tatmin (3,51) düzeyinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Korelasyon analizi sonucunda, ölçekler ve alt boyutlarının tamamı birbiri ile pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğu saptanmıştır. Buna göre ast-üst

iletişimi ölçeği ile iş tatmini ölçeği ve boyutları arasında pozitif ve genel olarak güçlü ilişkiler olduğu söylenebilir. Buna göre iletişim ile iş tatmini arasında güçlü ilişkiler olduğu ve iletişimde iyileştirmelerin iş tatminini artırmasına katkı sağlayacağı söylenebilir.

Basit regresyon analizinde genel olarak ast-üst iletişiminin(genel) iş tatminini(genel) pozitif ve anlamlı etkilediği saptanmıştır. Çalışmamızın bu sonuçları ulusal ve uluslararası alan yazında yer alan çalışmalar ile birbirini desteklemektedir. Buna göre Kim (2002:235) etkili ast üst iletişimi arttıkça çalışanın iş tatmininin artacağını belirtirken, Karcıoğlu (2009:71) yakın yöneticilerle ve birim üst yöneticileri ile astlar arasında olan iletişimin artmasının iş tatminini arttıracığını ifade etmektedir. Orpen (1997:521) iletişim kalitesinin iş tatminini etkilediğini ifade ederken Yüksel (2005:302) çalışmada ast üst iletişiminin ve ast üst iletişiminin alt boyutları olan bilgilendirme, hedef belirleme, eleştirel iletişim, birincil ilişkiler ve geri bildirim çalışanların iş tatminini olumlu etkilediğini bulmuştur. Benzer olarak Shadur ve arkadaşları (1999:479) da çalışmalarında iletişimin iş tatminin artmasında önemli bir faktör olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Pincus (1986) çalışmada iş tatmini ve iş performansı arasında güçlü ilişkiler saptamıştır. O'Reilly ve arkadaşlarının (1980), çalışmalarında aynı iletişim yönlerinin (süpervizör iletişimi, iletişim iklimi ve kişisel geri bildirim) hem iş doyumu hem de iş performansı ile güçlü şekilde ilişkili olduğu bulunmuştur. Tabiee ve arkadaşları (2018), hastaneden görev yapan hemşirelerin iletişim becerilerinin iş tatmini üzerinde etkili olduğu belirlemişlerdir. Uyuni (2018) çalışmada kişilerarası iletişim ile iş tatmini arasında ilişki olduğunu belirlemiştir.

Çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre ise, ast-üst iletişimi boyutlarından geri bildirim boyutunun hem içsel ve hem de dışsal tatmin üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu saptanmıştır. Geri bildirim iş tatmini ile ilişkili olduğu bulgusu O'Reilly ve arkadaşları (1980) tarafından yapılan çalışma bulgularını desteklemektedir.

Başka bir ifadeyle, Ast-üst İletişimin tüm boyutlarının iş tatmini ile yakından ilişkili olduğu ve genel olarak ast-üst iletişiminin iş tatmini doğrudan artırdığı söylenebilir. Ancak ast-üst iletişim boyutlarından sadece geri bildirim boyutunun iş tatmini anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Buna göre üstlerin özellikle geri bildirimde bulunmaları çalışanların iş tatminlerine önemli katkılar sağlayacaktır.

Sonuç olarak, örgütlerde açık iletişim sisteminin var olması çalışanların, üstlerin ve bir bütün olarak örgütün etkinliğine ve verimliliğine katkı sağlayabilir. Üstler ve astlarla iletişimde, üstlerin önemli rollerinin

olduğu unutulmamalıdır. Üstler tarafından çalışanların ihtiyaç ve isteklerine önem verilmesi, gerekli bilgilendirmeleri vermesi, astlarla iyi ilişkiler geliştirilmesi gereklidir. Özellikle üstlerin iletişimde astların ihtiyaç duyacakları geri bildirim önem vermeleri, çalışanların işlerini daha iyi yapmalarına ve iş tatminine katkıları sağlayacağı söylenebilir. Ayrıca günümüz örgütleri için son derece önemli olan çalışanın kurumuna bağlılığı ve kurumuna karşı pozitif tutum ve davranışlar sergilemesi adına iletişim bir anahtar rolü üstlenebilir. Ast-üst iletişiminin istenen etkinlikte olmamasının doğurabileceği muhtemel sonuçlar göz önüne alındığında, üzerinde önemle durulması gereken bir konu olduğu söylenebilir. Bu nedenle tüm yönetim kademesindeki yöneticilerin, yöneticilerle çalışanlar arasında iletişime elverişli bir ortam oluşturmaları, iş süreçlerini pozitif iletişime imkân tanıyacak şekilde tasarlamaları ve çalışanları birbirleri ile etkili iletişime teşvik etmeleri ve etkili iletişim konusunda çalışanların eğitiminin ve gelişiminin sağlanmasına önem vermeleri önerilebilir.

KAYNAKLAR

- Ayuni, P. (2018). Komünikası Interpersonal Dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt. Djarum Dı Kudus. Naskah Publikasi, <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/11307>. (Erişim Tarihi: 26/12/2019).
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86.
- Baycan, A. (1985). An Analysis of the Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups. Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- Börü, D. ve Güneşer, B. (2005). Liderlik Tarzının Çalışanın İş Tatmini ile İlişkisi ve Lidere Olan Güvenin Bu İlişkideki Rolü. *Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 23(1), 135-156.
- Brunetto, Y. ve Farr-Wharton, R. (2004). Does the Talk Affect Your Decision to Walk: A Comparative Pilot Study Examining the Effect of Communication Practices on Employee Commitment Post-Managerialism. *Management Decision*, 42(3/4), 579-600.
- Çimen, M. ve Şahin, İ. (2000). Bir Kurumda Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyumu Düzeyinin Belirlenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 5(4), 53-67.
- Downs Cal W. (1971) Study of Satisfaction in a Public Service Company, Unpublished Manuscript. University of Kansas.
- Downs, C. W. ve Hazen, M. D. (1977). A factor Analytic Study of Communication Satisfaction. *The Journal of Business Communication*, 14(3), 63-73.

**Üstler ve Astar
Arasındaki
İletişimin Astarların
İş Tatmini
Üzerindeki Etkisi**

588

- Eroğluer, K. (2011). Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme. *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 121-136.
- Ersan, S. (1997). Hemşirelerin İş Doyumu Düzeyleri ve Doyum Düzeylerini Etkileyen Faktörler. *Cumhuriyet Üniversitesi, Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 1(1), 75-90.
- Gaertner, S. (1999). Structural Determinants of job Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Models. *Human Resource Management Review*, 9(4), 479-493.
- Herzberg, F. (1974). Motivator-Hygiene Profiles: Pinpointing What Ails the Organization. *Organizational Dynamics*, 3(2), 18-29.
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D., Boulton, W. R. ve Gatewood, R. D. (1980). Development of a Conceptual Framework for Analyzing the Communication-Performance Relationship. In *Academy of Management proceedings* (Vol. 1980, No. 1, pp. 178-182).
- Ilozor, D. B., Ilozor, B. D. ve Carr, J. (2001). Management Communication Strategies Determine Job Satisfaction in Telecommuting. *Journal of management development*, 20(6), 495-507.
- Karacıoğlu, F., Timiroğlu, K., & Çınar, O. (2009). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi Bir Uygulama. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi-Yönetim*, 67, 59-76.
- Kim, S. (2002). Participative Management and Job Satisfaction: Lessons for management Leadership. *Public Administration Review*, 62(2), 231-241.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul Üniversitesi İşletme fakültesi.
- Kök, S. B. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-310.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L. ve Barton, S. M. (2001). The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: a Test of a Structural Measurement Model Using a National Sample of Workers. *The Social Science Journal*, 38(2), 233-250.
- Miles, E. W., Patrick, S. L. ve King Jr, W. C. (1996). Job Level as a Systemic Variable in Predicting the Relationship Between Supervisory Communication and Job Satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(3), 277-292.
- Nunnally, J. C. ve Bernstein, I. H. (1994), *Psychometric Theory, 3rd Edition*, McGraw-Hill Inc, New York.
- O'Reilly III, C. A. ve Anderson, J. C. (1980). Trust and the communication of performance appraisal information: The effect of feedback on performance and job satisfaction. *Human Communication Research*, 6(4), 290-298.

- Orpen, C. (1997). The Interactive Effects of Communication Quality and Job Involvement on Managerial Job Satisfaction and Work Motivation. *The Journal of Psychology*, 131(5), 519-522.
- Özgan, H., ve Aslan, N. (2008). İlköğretim Okul Müdürlerinin sözlü İletişim Biçiminin Öğretmenlerin Motivasyonuna Etkisinin İncelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 190-206.
- Parsons, E., ve Broadbridge, A. (2006). Job Motivation and Satisfaction: Unpacking the Key Factors for Charity Shop Managers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13(2), 121-131.
- Pincus, J. D. (1986). Communication satisfaction, job satisfaction, and job performance. *Human communication research*, 12(3), 395-419.
- Sagie, A. (1998). Employee Absenteeism, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: Another Look. *Journal of Vocational Behavior*, 52(2), 156-171.
- Saltık, B., Ünsar, A. S. ve Oğuzhan, A. (2015) Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52(600), 47-58.
- Schneider, B., Gunnarson, SK. ve Wheeler, JK. (1992). *The Role of Opportunity in the Conceptualization and Measurement of Job Satisfaction*. In *Job Satisfaction* (Editors; Cranny, C.J.; Smith, P.C.; Stone, E.F.) Lexington Books; New York. p. 53-68.
- Schramm, W. (1985). *Haberleşme Nasıl İşler, Kitle Haberleşmesi Teorilerine Giriş*. (Der.: Ü. Oskay) Ankara: Ankara Üniversitesi Basın Yayın Yüksek Okulu Yayınları.
- Shadur, M. A., Kienzle, R. ve Rodwell, J. J. (1999). The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Involvement the Importance of Support. *Group & Organization Management*, 24(4), 479-503.
- Tabiee, S., Vagharseyyedin, S. A., Izadpanah, A., Oudi, D. ve Nasirizade, M. (2018). The Relationship of Communication Skills with Job Satisfaction Among Hospital Nursing Staf. *Modern Care Journal*, 15(3), 1-5.
- Tanrıverdi, H. (2012). Hastaların Hasta Hakları Konusundaki Farkındalık Düzeylerinin İncelenmesi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 16(3), 101-22.
- Tuten, T. L. ve Neidermeyer, P. E. (2004). Performance, Satisfaction and Turnover in Call centers: The effects of stress and optimism. *Journal of Business Research*, 57(1), 26-34.
- Tutuk, A., Al, D. ve Doğan, S. (2002). Hemşirelik Öğrencilerinin İletişim Becerisi ve Empati Düzeylerinin Belirlenmesi. *CÜ Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi*, 6(2), 36-41.
- Tüzün İ.K. ve Varoğlu A.K, (2015), *İletişim. İçinde, Örgütsel Davranış* (Editör: Ünal Sıgır & Sait Gürbüz).3. baskı, İstanbul: Beta Yayınevi, s.531-562.
- Wang, H., Ni, Y. ve Xie, B. (2006). Main Factors Influencing Nurse Job Satisfaction – A Cross-Country Study. Master Dissertation, Kristianstad, International

Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi	Business Department of Business Administration&Economics, Kristianstad University College.
590	Weiss, D. J., Dawis, R. V. ve England, G. W. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. (<i>Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation</i> , No. 22). University of Minnesota, Minneapolis.
	Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma. <i>Doğuş Üniversitesi Dergisi</i> , 6(2), 291-306.

THE EFFECTS OF COMMUNICATION BETWEEN SUPERIORS-SUBORDINATES ON SUBORDINATES JOB SATISFACTION

Üstler ve Astlar
Arasındaki
İletişimin Astların
İş Tatmini
Üzerindeki Etkisi

Extended Abstract

591

Aim: Communication is an important part of today's social life. The role of communication is uttermost important in work-life which is another significant part of the social life. In fact, the positive communication inside of the organization may affect the job satisfaction, (Yüksel, 2005:291), the performance of the employees, (Tanrıverdi et al., 2010:117), and the organizational loyalty (Saltık et al., 2015:57). In any organization or corporation, the organizational communication, which is the interaction that the employees of that organization formed with each other and with other members of the organization (Oskay,2001:148), is significant in terms of the success and the continuity of the organizations. Effective communication practices affect the job satisfaction of the employees positively (Ilozor vd, 2001:495). The communication with especially administrators might affect the job satisfaction significantly. A clear, reliable superiors-subordinates communication affects the job satisfaction positively, while it is inevitable that the exact opposite would cause dissatisfaction. The researches on employees who experience job dissatisfaction indicate that the cause of the dissatisfaction is lack of communication (Parsons and Broadbridge, 2006: 128). It is extremely hard for the organizations to reach their both short and long term objectives with employees having low motivation, performance and loyalty. The study aims to determine the effect of the superiors-subordinates communication on the job satisfaction of the employees working at Sivas City Health Administrative.

Method: 250 people working at T.R. Sivas City Health Administrative compose the population of the study. The whole population was aimed to be reached without specifying a sample, however, 170 people were reached. Minnesota Job Satisfaction Scale, developed by Weiss et al. (1967), and its translation into Turkish, its validity and reliability work carried out by Baycan (1985) as well as Communication Scale, developed by Huseman et al. (1980) and its translation into Turkish, its validity and reliability carried out by Yüksel (2005) were used as data collection tool in the study. The data were collected by face to face questionnaire technique. The data obtained were analyzed through SPSS 22 program. In addition to descriptive statistical methods, correlation analysis and multiple regression analysis were used for data analysis.

Before performing the research, necessary permissions were taken from Sivas City Health Administrative where the survey would be carried out and approval of ethics was granted by the Cumhuriyet University Non-invasive Ethics Committee (21.06.2016 dated, article no: 2016-06-024).

Because the Turkish validity analyses of the scales used in the study were done, validity analysis was not done again in this study but reliability analysis was done.

Findings: When we look at the socio-demographic features of the people taking part in the study, it is seen that %37,6 of them is female, %62,4 is male and the majority of the participants is in the 31-40 years old interval (%41,8) and again the majority of the participants is either associate's degree(%30) or bachelor's degree (%38,8), graduate. %79,4 of the participants is married. When we look at the experiences of the employees in the job, %15,3 has 4 or fewer years, %24,7 has 5-9 years, %18,8 has 10-14 years, %12,9 has 15-19 years and %28,2 has 20 or more years of work experience. However, a big proportion of the employees as %60 works at the related organization for 4 or fewer years. The reliability of the study was found high because all of the Cronbach Alpha values of the scales and their sub-dimensions used in the study were above 0,70. According to the correlation analysis results, scales and all of their sub-dimensions have a strong, positive relationship with each other.

According to results of the study, superiors-subordinates communication and feedback which is the sub-dimensions of superiors-subordinates communication have a positive effect on job satisfaction. Additionally; superiors-subordinates communication and feedback dimension have a positive and significant effect on internal satisfaction and external satisfaction.

Results: Being similar with many studies in the literature (Kim,2002:235; Shadur et al., 1999:479; Yüksel, 2005:302; İlozor et al., 2001:495; Orpen, 1997:521; Karcıoğlu,2009:71), the results of the study imply that there is a relationship between communication and job satisfaction, furthermore communication affects job satisfaction positively. Additionally; one of the important results of the study is that which superiors-subordinates communication dimensions have a stronger relationship with job satisfaction and sub dimensions. Accordingly results of the study, feedback has the highest impact on both job satisfaction and sub-dimensions. Feedback received from superiors' increases subordinates' job satisfaction significantly. After the feedback dimension, the information dimension has high correlation with job satisfaction and sun dimensions. Accordingly, informing the subordinates about the work and informing the employees about what is going on in the institution are the factors that improve the job satisfaction of the employees. The target dimension of superiors-subordinates communication is the third dimension which has the highest correlation with job satisfaction and sub-dimensions of the subordinates'. According to this result, determining the target in the institution, taking the opinions of the employees while setting the target and providing detailed explanations about the targets are important factors in improving the job satisfaction of the employees.

It has been stated in the literature that job satisfaction is related to attitudes such as being stressed, being absent, being intended to quit the job and being or not being loyal to the organization (Lambert et al., 2001: 233; Sagie, 1998:167; Gaertner, 1999: 480). In the light of these, because of the result that obtained in this study that superiors-subordinates communication affects the job satisfaction of the

subordinate, it is likely to also affect other attitudes such as being stressed, being absent, not being loyal to the organization. Communication has a key role in the attitudes of the employees such as being loyal and having positive attitudes towards their organization which are extremely important factors for today's organizations.

As a result, communication can have a key role in the attitudes of the employees such as being loyal and having positive attitudes towards their organization which are extremely important factors for today's organizations. When the possible results of the inefficiency of the superiors-subordinates communication considered, it is clear that this is a subject to place importance on. For this reason, it could be suggested that all the administrators at administrative levels should create an environment suitable for communication among the employees, design their work processes in a way allowing positive communication, and encourage their employees to communicate with each other effectively and educate and improve their employees on the subject of communication.

Key Words: Communication, Job Satisfaction, Superior-subordinate Communication