



AVRASYA Uluslararası Araştırmalar Dergisi

Cilt : 7 Sayı : 18 Sayfa: 242 - 258 Haziran 2019 Türkiye

Araştırma Makalesi

OLUMLU İNFORMEL İLETİŞİMİN PERSONEL GÜÇLENDİRME ARACILIĞI İLE İŞ YERİ MUTLULUĞUNA ETKİSİ: ARAŞTIRMA GÖREVLİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Öğr. Gör. Dr. Hamza KANDEMİR*

Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI**

ÖZ

Bireyler arası ilişkilerde doğal ve kendiliğinden oluşan informal iletişim işe yönelik olduğu sürece örgüte fayda sağlayabilir. Duygusal anlamda, psikolojik olarak işyerinde iyi olma hali olarak tanımlanan işyeri mutluluğu örgütte ki olumlu informal iletişim durumundan pozitif etkilenebilmektedir. Diğer taraftan, bireylerin faaliyet gösterdikleri alan içinde bir başkasından onay almaksızın karar verebilme, inisiyatif alabilme yetkisini ifade eden personel güçlendirme de informal iletişim ortamında daha iyi uygulanabilmektedir. Bu savlar ışığında araştırmamızın temel amacı; informal iletişimin işyeri mutluluğu üzerindeki etkisini ve bu etkide personel güçlendirmenin aracılığını ortaya koymaktır. Bülent Ecevit, Süleyman Demirel, Mehmet Akif Ersoy ve Akdeniz Üniversitelerinde çalışan 143 araştırma görevlisi üzerinde anket uygulanmıştır. Verilerin SmartPLS analiz yaklaşımı ile yol modeli kullanılmıştır. SmartPLS programında yapısal eşitlik modeli, varyans tabanlı yapısal model yaklaşımı ile analiz edilmektedir. Çalışmamızın amacı informal iletişim tarzının işyeri mutluluğu ve performans güçlendirme üzerindeki etkisini görmektir. Ayrıca personel güçlendirmenin informal iletişim ile işyeri mutluluğu arasındaki düzenleyici (aracı) etkisi de araştırmamızın bir başka amacıdır. Analiz sonuçlarına göre; informal iletişim tarzı personel güçlendirme ve işyeri mutluluğu üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir. Bunun yanında informal iletişim ile işyeri mutluluğu arasındaki ilişkide personel güçlendirme aracılık etkisi göstermektedir. Araştırmaya göre informal iletişimde bir birimlik artış işyeri mutluluğunda %23 artışı sağlarken, personel güçlendirme aracı değişken olarak modele dâhil olduğunda toplam etki %58'e yükselmektedir.

Anahtar Kelimeler: İnfornel İletişim, Personel Güçlendirme, İş Yeri Mutluluğu, Araştırma Görevlileri ve Smart PLS.

THE EFFECT OF POSITIVE INFORMEL COMMUNICATION ON EMPOWERMENT AND WORK PLACE HAPPINESS: A RESEARCH ON RESEARCH ASSISTANTS

ABSTRACT

Natural and spontaneous informal communication in interpersonal relations can benefit the organization as long as it is for work. Workplace happiness, defined as emotional well-being in the workplace, can be positively influenced by the positive informal communication situation in the organization. On the other hand, empowerment, which expresses the authority to decide and

*Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi/Atabey MYO, kandemir.hamza@gmail.com, Orcid ID: 0000-0003-3672-5970

**Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, kozdasli@mehmetakif.edu.tr, Orcid ID: 0000-0002-4604-7387

take initiative without getting approval from another person within the area in which they operate, can also be better implemented in an informal communication environment. In the light of these arguments, the main purpose of the research; to demonstrate the impact of informal communication on workplace happiness and the mediation of empowerment. A questionnaire was applied on 143 research assistants working in Bülent Ecevit, Süleyman Demirel, Mehmet Akif Ersoy and Akdeniz Universities. Data were analyzed using the SmartPLS analysis approach. The structural equation model in the SmartPLS program is analyzed with the variance based structural model approach. The aim of this study is to see the effect of informal communication style on workplace happiness and performance empowerment. In addition, the regulatory effect of staff empowerment between informal communication and workplace happiness is another aim of the study. According to the results of the analysis; The informal communication style has a positive and significant effect on staff empowerment and workplace happiness. In addition, the relationship between informal communication and workplace happiness shows the effect of empowering personnel. According to the research, one-unit increase in informal communication increases the happiness of the workplace.

Keywords: Informal Communication, Staff Empowerment, Workplace Happiness, Research Assistants and Smart PLS.

GİRİŞ

Yönetim konusunda genel kabul görmüş görüşlerden bir tanesi Süreç Okulu'nun iddia ettiği gibi yönetimin bir süreç olduğudur. Süreç Okulu'na göre yönetim birtakım işlevlerden oluşan bir süreçtir ve bu işlevler hangi örgüt ve örgütün hangi kademesinde olduğuna bakılmaksızın evrensel bir niteliğe sahiptir (Hodgetts, 1997: 46-47). Farklı birtakım işlevlerin eklendiği veya çıkarıldığı görülmekle birlikte yönetimin işlevleri planlama, organizasyon, uygulama (yürütme), koordine etme ve kontrol (Koçel, 2014: 127-128) olarak ifade edilebilir. Tüm örgütlerde yürütme işlevinin özü liderlikle ilgilidir. Liderlik sürecinde yöneticiler; örgütün çalışanlarını örgütün amaçları doğrultusunda hareket ettirirken, çalışanları motive etmek, iş grubu çatışmalarını çözmekte yardımcı olmak, bireyleri ve takımları iş doğrultusunda hareketlendirmek, en etkili iletişim kanalını seçmek ve çalışanların davranışsal sorunları ile baş etmek (Robbins ve Coulter, 2012: 9) gibi işlerle meşgul olmaktadır.

Yöneticilerin örgüt içi ve örgüt dışı ilişkileri yürütmesinde kullandıkları temel amaçlardan biri iletişim ağıdır. Duygu ve düşüncelerin aktarımı, bilgi paylaşımı ve alışverişinde örgütsel iletişim bağlamında formel ve informal iletişim kavramları yer almaktadır. Formel iletişime göre informal iletişim örgütlerde daha hızlı yayılım sergileme özelliğine sahiptir. Informel iletişim sayesinde çalışanlar arasında birlik ve beraberlik sağlanabildiği gibi işyerinde iletişimin artmasıyla yapılan işten tatmin olma duygusu gelişebilir ve işyerinde huzurlu bir ortamı da tesis edebilirler (Bektaş ve Erdem, 2015:126).

Formel iletişim, örgütsel kurallar doğrultusunda gerçekleştirilen, örgüt üyelerinin kişiliklerinden tamamen bağımsız, statüler arası bir iletişim türüdür. Formel iletişim örgütün hiyerarşik yetki yapısıyla ilgili olan bir iletişim türüdür. Bu haliyle örgütün çevresiyle olan bilgi alışverişini sağlayan kanalları ifade etmektedir. (Karcioğlu, Timuroğlu, Çınar, 2009:66). Informel iletişim ise, belirli bir plan ve amacı olmayan, bireyler arası ilişkilerin doğal sonucu olarak doğan ve kendiliğinden oluşan bir iletişim türüdür. Bu iletişim türü doğal iletişim olarak da ifade edilebilmektedir (Atak, 2005:62). Başarılı bir örgüt oluşturmak için; çalışanların işyerine bağlılığını sağlamak, örgütsel vatandaşlığı gerçekleştirmek, çalışanların işyerinde mutluluğunu tesis etmek, iletişimi etkin bir şekilde kullanmak, çalışanlara kararlara katılım ve inisiyatif alma hakkı tanımak

gerekmektedir. Çalışanların sorumluluk alması formel ve informal iletişim kanallarını etkin bir şekilde kullanabilmesi örgüt içinde kendilerinin değerli bir çalışan olduğu algısı oluşturabilir ve böylece başarılı ve ideal bir örgüt yapısı sağlanabilir. Örgütlerde informal iletişimin yoğunluğu işletme süreçlerine çalışanların daha çok dâhil edildiği algısını oluşturmaktadır. Ancak, informal iletişimin içeriğini de göz ardı etmemek gerekmektedir. Informel iletişimin işletmenin konularından çok yöneticilerin ve çalışanların özel hayatlarına yönelmesi (dedikodu vb.) ihtimali de yüksektir. Bu durum örgütte olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir.

Çalışanların sorumluluk alması formel ve informal iletişim kanallarını etkin bir şekilde kullanabilmesi örgüt için kendilerinin değerli bir çalışan olduğu algısı oluşturabilir ve böylece başarılı ve ideal bir örgüt yapısı sağlanabilir. Örgütlerde informal iletişimin yoğunluğu işletme süreçlerine çalışanların daha çok dâhil edildiği algısını oluşturmaktadır. Ancak, informal iletişimin içeriğini de göz ardı etmemek gerekmektedir. Informel iletişimin işletmenin konularından çok yöneticilerin ve çalışanların özel hayatlarına yönelmesi (dedikodu vb.) ihtimali de yüksektir. Bu durum örgütte olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Çalışmanın literatür kısmında informal iletişimin teorik alt yapısının yanı sıra olumlu ve olumsuz yönlerine değinilmektedir.

Çalışmada, olumlu yönleri ile dikkate alınan informal iletişimin, işyeri mutluluğuna ve personel güçlendirmeye etkisi tespit edilmektedir. Türkçe literatürde; informal iletişim, türleri, boyutları ve süreçleri (Barutçu ve Haşiloğlu, 2010; Bektaş ve Erdem, 2015; Genli ve Okçu, 2018; Himmetoğlu vd. 2018; Solmaz, 2006; Uğurlu, 2014), üniversitelerde informal atmosfer (Gizir, 2002), informal iletişim üzerinde etkisi merak irdelenebilecek öncüllerden yönetim tarzları (Bektaş, 2017) veya informal iletişimin etkileyebileceği yönetici ve kuruma güven (Özarallı ve Torul, 2011) vb. konularda çalışmalar yapılmış olmakla birlikte olumlu ya da olumsuz informal iletişimin işyeri mutluluğu ve personel güçlendirmeye etkisi ile ilgili çalışma bulunmamaktadır. Bu bağlamda çalışmanın informal iletişimin ardılları ile ilgili olarak Türkçe literatüre katkısı söz konusudur. Diğer taraftan araştırma sonuçları, özellikle üniversite yöneticilerinin informal iletişimin olumlu yönlerini ve bu olumlu yönlerin hangi etkileri doğurabileceğini görmesine imkân verecektir.

Literatür

Informel iletişim örgüt yönetiminin oluşturduğu formel iletişim sistemi ile birlikte örgütte var olmaktadır (Newstrom ve Davis, 2002: 68). Çünkü, özellikle örgütte sorunları ortak olan çalışanlar birbirleriyle yakın ilişki kurarlar. Sıkı denetimli örgütlerde bile örgüt yöneticilerinin çalışanların konuşmaları takip etmeleri gayri resmi bir iletişim ağı geliştirmelerini engellemeyecektir (Katz ve Kahn, 1978: 449). Gerekli ve önemli olmasına rağmen, resmi kanallar yöneticinin genel iletişim sorumluluklarının sadece bir bölümünü oluşturur. Kişilerarası ağlar, kuruluşun yetki hiyerarşisine uymayan çok çeşitli bilgi iletişim kanallarının kullanımını temsil eder. Bu gayri resmi kanallar resmi kanallarla birlikte bulunur, ancak hiyerarşideki seviyeleri atlayarak ve/veya dikey komut zincirlerini keserek onlardan ayrılırlar (French vd., 2008: 518).

Bir örgütte iletişim ile ilgili kanallar formel ve informal olarak ayrıldığında; işletme içi resmi yazışmalar, izlenen resmi usul ve yöntemler, ilan tahtası, örgüt içi mail ve öneri-şikâyet sistemleri, resmi toplantılar, örgüt içi raporlama sistemleri, şirket yayınları, emir ve talimat verme prosedürleri formel iletişimin temel araçlarıdır. Bu araçlar vasıtasıyla yöneticiler tarafından önceden belirlenmiş kalıplarda gerçekleştirilen iletişim de formel

Öğr. Gör. Dr. Hamza KANDEMİR - Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI

iletişimdir. Çalışma grubu dışındaki resmi olmayan gruplar, örgütün dışında bir araya gelme neticesinde oluşan arkadaş toplulukları, iş gereği farklı bölümlerdeki çalışanlarla oluşturulan ilişkiler, örgüt içi bireyler arasında resmi olmayan bire bir görüşmeler, dedikodu, gıyabında konuşma ve söylenti şeklindeki fısıltıların yayılmasını sağlayan örgüt içi gayri resmi toplantılar, bir çalışan ile diğeri arasında laf taşıyan insanlar ve yöneticilerin doğrudan çalışanların arasına karışıp yaptıkları görüşmeler informel iletişim vasıtalarıdır (Koçel, 2014: 618-619). Bu vasıtalar aracılığı ile önceden çerçevesi çizilmemiş şekilde gerçekleştirilen iletişim de informel iletişimdir.

Yönetim tarafından kontrol edilemeyen, çalışanlar tarafından üst yönetim tarafından kullanılan formel iletişime göre bazen daha güvenilir görülen, ilgili kişilerin çıkarlarına hizmet edebilen informel iletişimin olumlu ve olumsuz yanları mevcuttur (Robbins ve Judge, 2012:350-351). İformel iletişim kişilerin çıkarlarına hizmet edebileceğini için ilgili kişi tarafından yönlendirme yapmak için kullanılabilir. İformel iletişimin olumsuz yönleri şunlardır (Eroğlu, 2005: 205-208; Koçel, 2014: 623):

- Mesaj bir çalışandan diğerine geçerken maksatlı ya da maksatsız şekilde eksilterek ya da çoğaltarak geçirilebilir.
- İşyerinde yanlış, eksik veya abartılmış bilgi taşıyarak ciddi boyutlarda yanlış anlaşılmalara, kaygı, endişe ve korku yaratan ortamlar oluşmasına neden olabilir.
- İformel gruplar örgütte meydana gelen değişimlere karşı hızlı tepki verebildikleri için, çıkarlarına ters düşen durumlarda örgütsel süreçleri aksatan informel iletişim kullanabilirler.
- İformel iletişim dedikodu, yalan, iftira, yanıltma, yıldırma, karalama benzeri örgüt çalışanlarını birbirine düşürecek ve örgüt performansını düşürecek sonuçlar doğurabilir.

İformel iletişim örgütte kontrollü bir şekilde işlerin kolaylaştırılması, olumlu mesajların hızla yayılması noktasında kullanılır ise formel iletişimin eksik yönlerini tamamlayabilir aksi takdirde örgütün formel iletişim düzenini de bozan bir yapıya dönebilir (Filizöz, 2013: 218). İformel İletişimin olumlu yönleri şunlardır (Bektaş ve Erdem, 2015:126, Eroğlu, 2005: 205-208, Newman, 2014: 197-198):

- Örgüt çalışanlarının sosyal ihtiyaçlarını gidererek onlarda psikolojik rahatlama sağlayacaktır.
- Çalışanları istek ve şikâyetlerinin üst yönetime ulaşmasında etkilidir.
- Çevresel değişimlerin algılanıp örgüt içerisinde bu değişimlere uyum çabalarının geliştirilmesi noktasında hızı artırmaya yardımcı olur.
- Takım ve ekip çalışmalarında görevlerin etkin ve verimli kullanılmasında fayda sağlar.
- Formel iletişimin çalışmaları yavaşlatan yönlerini azaltmakta kullanılabilir.,
- Söylentiler bazen örgütte meydana gelen belirsizliklerin açık hale getirilmesinde faydalı olur.

Olumlu bir iletişim, katılanların gereksinimlerini karşılayabildikleri, ne demek istediğinin doğru anlaşıldığı ve katılanlara hoş ve olumlu etkiler bırakan iletişimdir (Kaya, 2011: 17). Bir örgütte, çalışanlara örgütle ilgili bilgi akışı sağlayan, örgüt sorunlarıyla ilgili yöneticilere bilgi verilmesine imkân tanıyan, işle ilgili meselelerde açıklık ve dürüstlük çerisinde kullanılabilen, iş dışı özel sorunları yöneticilerle paylaşmaya müsaade eden (Eroğlu, 2005: 205-208, Timuroğlu ve Balkaya, 2016: 94) doğal iletişim olumlu informel iletişim olarak kabul edilebilir.

Mutluluk kavramı daha çok psikologların bilimsel araştırmalarında üzerinde durdukları popüler bir kavramdır. Bir kişinin an itibariyle tecrübe etmiş olduğu sevinçli ruh hali ve hisleri ifade eden olumlu bir duygulanma, yaşam doyumunun yüksekliğini ve öznel iyi oluş (Deiner ve Ryan, 2009: 391) anlamına gelmektedir. İşyeri mutluluğu konusu örgütsel davranış literatürün de üzerine çok fazla durulmayan bir konudur. Bunun yerine daha çok iş tatmini ve motivasyon konusu ele alınmaktadır. İşyeri mutluluğu duygusal anlamda psikolojik olarak işyerinde iyi olma halidir. İş tatmini ise, iş ile ilgili unsurların değerlendirilmesi sonucunda oluşan ve işe yönelik olan bir tutumdur. İş tatmini işe yönelik bir duygu ve tutum içerirken, işyeri mutluluğu sadece işe yönelik bir tutum değildir. Birey işinden tatmin olmazken işyerinde mutluluğu sağlayabileceği gibi, iş tatminini gerçekleştirmiş bir kişi işyerinde mutlu olamayabilir (Alparslan, 2016:204).

Kişinin yaşamdan aldığı haz mutluluk olarak tanımlandığında iş yerin de mutluluk, çalışanların iş ortamı içerisinde beklentilerinin karşılanması neticesinde elde edecekleri hazdır. İşyerinden bazı insanlar ücret vs. bir maddi getiri ile ilgili beklentiler sayesinde tatmin olurken diğer bazı insanlar da yapmış oldukları uğraşlar neticesinde tatmin olabilmektedirler (Turan, 2018: 180). Çalışan gelir, çalışma arkadaşları, çalışma koşulları, ücret, takdir edilme gibi koşullarda beklentilerini karşıladığı takdirde kendisini o örgüte ait hissedecektir. Mutlu olan çalışan kendi verimliliğini artırdığı gibi örgütün performansına da katkı sağlayacaktır (Çirkin ve Göksel, 2016). İş arkadaşları ile iletişim ve ilişkilerin, çalışma yaşamının kalitesinin, çalışanlara doyum sağlayacak iş koşullarının yaratılmasının, çalışanların iş vasıtasıyla beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılayabilme düzeyinin işyeri mutluluğunu etkileyen önemli unsurlar olduğu görülmektedir (Turan, 2018: 188).

Güçlendirme gerek insanlar ve kuruluşlarda gerekse topluluklarda kendi yaşamları üzerinde daha fazla yetki sahibi olma süreci olarak görülmektedir (Zimmerman, 2000: 43). Güçlendirmenin bu genel tanımından hareketle personel güçlendirme; yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme, ekip çalışması ile bireylerin karar verme yetkilerini artırma ve bireylerin gelişimlerine katkıda bulunma olarak ifade edilebilir. Bireylerin faaliyet gösterdikleri alan içinde bir başkasından onay almaksızın karar verebilme, inisiyatif kullanabilme yetkisidir (Akçakaya, 2010:147). Örgütlerde personel güçlendirme sürecinde; paylaşılan bir örgüt kültürü yaratılmakta, vizyon, amaç ve hedefler belirlenmekte, sınırlar dahilinde karar verme özgürlüğü ve bunun sonuçları öngörülmekte, eğitim ve tecrübe bileşenleri ile çalışanların yetenekleri geliştirilmekte ve bu kişiler yöneticiler tarafından desteklenmektedir (Doğan, Demiral, 2007: 284).

Personel güçlendirme otoriter yönetim tarzlarıyla zıt bir yapıya sahiptir. Otoriter yönetim tarzları astların kontrol ve takdirlerini kaldırabilir ve böylece çalışanlarda güçsüzlük duygusunu artırabilir. Çünkü, otoriter yönetimde yöneticiler genellikle iş ve işlemlerde çalışanın takdir yetkisini ortadan kaldırırlar. Ayrıca, bazı örgütsel kaynakları merkezi olmayan şekilde kullanmaya imkân veren, açık iletişim sistemlerini yapılandıran ve örgüt içi ya da dışı kapsamlı ağ oluşturma araçları yaratan kuruluşların güçlendirici olma olasılığı daha yüksektir (Conger ve Kanungo, 1988: 478). Personel güçlendirme örgütlerde çalışanlarla ilgili olarak geleneksel olmayan bir motivasyon aracıdır. Çalışanların örgütün vizyonunu oluşturulurken ve değişim planlamaları yapılırken sürece dâhil olmaları, işleriyle ilgili özerklik ve karar verme yetkisine sahibi olmaları, aldıkları kararların ve gerçekleştirdikleri eylemlerin sonuçlarından sorumlu olmaları söz konusudur (Thomas ve Velthouse, 1990: 666-668).

Herhangi bir örgütte birey, grup ve örgüt düzeyinde başarı için etkili ve çift yönlü iletişim temel şartlardan biridir. Southern Utah Üniversitesi'nde çalışanlar üzerine gerçekleştirilen bir araştırmanın sonuçlarına göre; olumlu bir iletişim tutumuna sahip yöneticiler, çalışanları ile bilgi paylaşmakta ve çalışanlarından bilgi istemektedirler. Pozitif ofis ve örgüt kültürü çalışanlarda mutluluğu artırmakta ve daha yüksek iş tatmini sağlamaktadır. Bilgilendirilme ve karar vermeye dâhil etme çalışanlara daha fazla iş tatmini, öz saygı sağlamakta ve çalışanlara işte değerli olduklarını hissetme imkânı vermektedir. (Proctor, 2014: 33-34). Nartgün ve Çakmak (2012), okul yöneticileri ve öğretmenler üzerinde yapmış oldukları bir araştırmanın sonucunda; yönetici ile öğretmenler arasındaki informal iletişim ağının güçlendirilmesi ve buna bağlı olarak sorunların paylaşılması, statü farklılıklarının hissettirilmemesi, öğretmenlerin yönetim sürecine katılımının sağlanması ve yönetici ile öğretmenler arasında empati kurulması gibi uygulamaların öğretmen başarısını artırdığını ifade etmişlerdir. Kamaşak ve Bulutlar (2008), iletişimi formal ve informal ayrımına tabi tutmadan örgütsel iletişim iklimi olarak incelemişlerdir. Örgütsel iletişim ikliminin kurumsal itibar algısı üzerinde doğrudan bir etkisi yoktur. Kurumsal itibar algısı üzerinde, örgütsel iletişim iklimi iş tatmini aracılığıyla bir etkiye sahip olmaktadır.

Gülner (2007), iletişim tatmini ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yaptığı çalışmada, araştırmaya katılan araştırma görevlilerinde toplam iletişim tatmini oranı ile iş tatmini arasında pozitif, güçlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığı saptanmıştır. Araştırma görevlileri açısından en önemli olarak algılanan iletişim tatmini faktörleri sırasıyla denetleyici iletişimi, ortam kalitesi ve örgütsel bakış açısı olarak ifade edilmiştir. İş tatmini açısından ise en önemli faktörler denetim, iletişim ve iş arkadaşları şeklinde ifade edilmiştir. Pincus (1986)'da benzer şekilde, iletişim tatminin dokuz boyutunun iş tatmini ve iş performansı ile olan ilişkisini araştırmıştır. Bulgular, iletişim tatmini ve iş tatmini ile iletişim tatmini ve iş performansı arasında önemli derecede pozitif bir ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır. İş tatmini ve iş performansı her çalışan için aynı düzeyde gerçekleşmeyebilir. Bunun yanında farklı kademelerdeki çalışanlar da farklı düzeylerde iş tatminine ve iş performansına sahip olabilirler.

Giri ve Kumar (2010) yaptıkları bir araştırma sonucunda, algılanan iş tatmini düzeyi farklı kademelerdeki işgörenler için farklı seviyelerde gerçekleştiğini ve iş tatmini ve performansın, organizasyonun iletişim tarzına sıkı sıkıya bağlı olduğu sonucuna da ulaşılmıştır. Bulutlar ve Kamaşak (2008) iş tatmini ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla oluşturdukları ve mavi yakalı çalışanları içeren bir araştırmada, iş tatmini ile örgütsel iletişim arasında güçlü bir ilişkinin varlığı ortaya koymuşlardır. Amirler ile ilişkiden doğan tatmin düzeyinin büyük oranda örgütsel iletişim kaynaklı olduğu ifade edilmiştir.

İletişim, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkileri araştıran bu çalışmaların yanında, iletişim ve işyeri mutluluğu arasındaki ilişkiyi araştıran pek fazla çalışmaya rastlanmamaktadır. İşyeri mutluluğu konusunda yapılan bir araştırmada Saenghiran (2013), memurlarda iş tatmini ve öznel mutluluk açısından organizasyon geliştirme çabaları işyerinde mutluluğu artırmaktadır. Sudarmanti vd. (2015) kadın girişimcilerin güçlendirme konusundaki hayat tecrübelerine dair söylemleri, astlarına uyguladıkları güçlendirme konusundaki liderlik iletişim eylemlerini analiz etmişlerdir. Endonezya'da toplanan nitel veriler Amerika'da kadın girişimciler konusunda yapılan benzer çalışmalarla karşılaştırılmıştır.

Coğrafi ve kültürel farklılıklara rağmen elde edilen bulgular benzer sonuçları

vermiştir. Bulgulara göre, liderlik iletişim eylemlerinde girişimcilerin büyük çoğunluğu, kendi öz değerlerine toplumsal duyarlılığı aktarma ve becerileri aktarma yaklaşımlarını benimsemişlerdir. Çalışmada ulaşılan bir başka sonuç ise kadın girişimcilerin açık iletişim oluşturma eğiliminde oldukları, dinleme ve ikna etme süreçlerine odaklandıkları ve diğer bireyler için özen göstermeleridir. Cadiz (2005) etkin bir personel güçlendirme için iletişimde yöneticinin bilgi vermesinden daha çok ikili diyalogu güçlendirmesi ve çalışana dinlemesi ve çalışana öğretmekten çok birlikte öğrenme sürecini işletmesi gerektiğini ifade etmektedir.

ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu kısmında araştırmanın amacı, evreni ve örneklemini, araştırma modeli, yöntem ve bulgular yer almaktadır.

Araştırmanın Amacı: Araştırmanın temel amacı olumlu informal iletişimin işyeri mutluluğu üzerindeki etkisini araştırmaktır. Diğer taraftan olumlu informal iletişimin çalışanların güçlendirilmesi ile yakından ilişkili olduğu düşünüldüğü için personel güçlendirmenin nasıl bir aracılık etkisinin olduğu da analiz edilecektir.

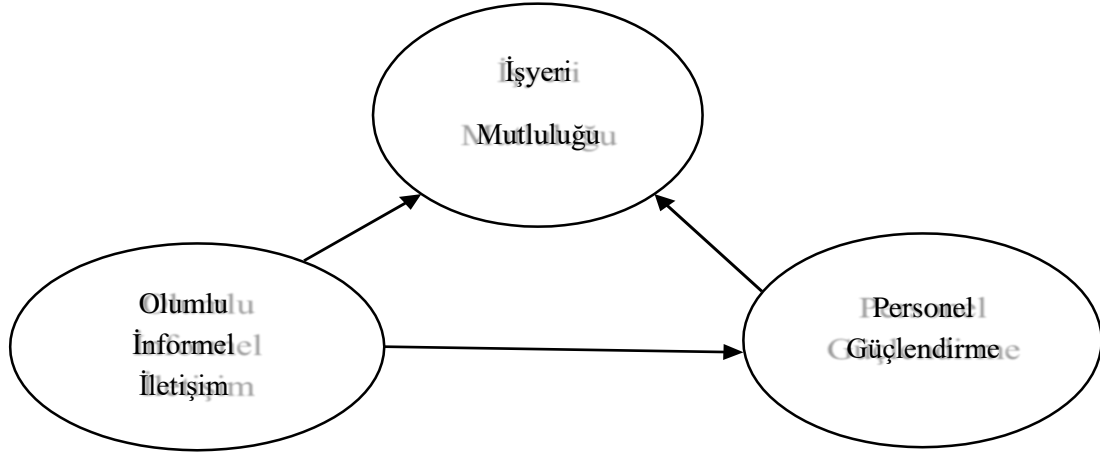
Araştırmanın Evreni ve Örneklemini: Araştırma evrenini, Bülent Ecevit, Süleyman Demirel, Mehmet Akif Ersoy ve Akdeniz Üniversitelerinde çalışan 1936 araştırma görevlisi oluşturmaktadır. Evrene internet anketi aracılığı ile ulaşılmaya çalışılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak araştırma görevlilerine anket gönderilmiştir. Anketi internet üzerinden yapmayı kabul eden 143 araştırma görevlisi geri dönüş yapmıştır.

Araştırmanın Yöntemi: Bu çalışma, üniversitede araştırma görevlisi olarak çalışanların iş yeri mutluluğunu etkileyen olumlu informal iletişim ve personel güçlendirme dışsal değişkenlerinin etkilerini tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Araştırmaya konu olan veriler Bülent Ecevit, Süleyman Demirel, Mehmet Akif Ersoy ve Akdeniz Üniversitelerinde çalışan araştırma görevlilerinden elde edilmiştir. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmaya yönelik anket formu oluşturulurken, araştırma modelini oluşturan değişkenlere ilişkin alan yazındaki çalışmalar taranmıştır.

Bu taramaya bağlı olarak değişkenler arasındaki ilişkiyi belirleyen ölçekler ortaya konulmuştur. Anket soruları 5'li likert tipindedir (1= kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum). Ankette, informal iletişim ölçeği, personel güçlendirme ölçeği ve işyeri mutluluğu ölçeği olmak üzere üç adet ölçek kullanılmıştır. Informel iletişim ölçeği, Nartgün ve Çakmak (2012), Başaran (2004), Örucü vd. (2012)'nin çalışmalarından olumlu olduğu öngörülen informal iletişim ifadeleri ile ölçek oluşturulmuştur, işyeri mutluluğu ölçeği Kıraç (2012)'nin çalışmasından ve personel güçlendirme ölçeği Roller (1998)'in çalışmasından faydalanılarak oluşturulmuştur. Ankette kullanılan ölçeklerin listesi Tablo 1'de gösterilmektedir. Ölçme aracına ilişkin güvenilirliklerini ifade eden Cronbach Alpha değerleri Tablo 2'de gösterilmektedir. Tablo 2'de gösterildiği gibi ölçeklerin Cronbach Alpha değerleri eşik değer olan 0.70'in üzerindedir.

Araştırmanın Modeli ve Hipotezler: Araştırma modeli olumlu informal iletişim biçiminin personel güçlendirmeyi ve iş yeri mutluluğunu etkilediği aynı zamanda personel güçlendirmenin olumlu informal iletişim ile iş yeri mutluluğu arasında aracılık etkisi sahip olduğu varsayımı göz önünde bulundurularak hazırlanmıştır.

Aşağıdaki araştırma modelinde görüldüğü gibi, bağımsız değişken olan olumlu informal iletişimin bağımlı değişken olan işyeri mutluluğu üzerinde doğrudan etkisinin varlığı analiz edilmiştir. Bunun yanında olumlu informal iletişimin, personel güçlendirme aracılığıyla işyeri mutluluğu üzerinde ne derecede bir etkiye sahip olduğu da analiz edilen bir diğer konu olmuştur.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Bu bağlamda oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir.

H1a: Olumlu informal iletişimin personel güçlendirme üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi vardır.

H1b: Olumlu informal iletişimin işyeri mutluluğu üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi vardır.

H1c: Personel güçlendirmenin işyeri mutluluğu üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi vardır.

H1d: Olumlu informal iletişimin işyeri mutluluğu üzerindeki etkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisi vardır.

Bulgular

Veriler üzerinde gerçekleştirilen analizler neticesinde demografik, faktör ve geçerlilik ve hipotez testi bulguları aşağıda sunulmaktadır.

Demografik Bulgular: Araştırmaya katılan katılımcıların %52,4'ü kadınlardan, %47,6'sı erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaş grupları açısından dağılımları analiz edildiğinde 18-22 yaş grubunda olan katılımcı bulunmamakla birlikte, 23-27 yaş grubundaki katılımcı oranı %42,7, 28 ve üzeri yaş grubundaki katılımcı oranı %57,3 olarak gerçekleşmiştir. Katılımcıların kurumlara göre dağılımları %23,8 Bülent Ecevit Üniversitesi, %11,9 Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, %30,8 Süleyman Demirel Üniversitesi ve %33,6 Akdeniz Üniversitesi şeklinde oluşmuştur. Katılımcıların şu anki kurumlarında çalışma süreleri açısından dağılımları %58 0-3 yıl aralığında, %36,4 4-7 yıl aralığında, %5,6 8 yıl ve üzeri olarak gerçekleşmiştir. Katılımcıların çalışma alanları bakımından ayrımları incelendiğinde %45,5 sosyal bilimler, %20,3 sağlık bilimleri, %29,4 fen bilimleri, %3,5 eğitim bilimleri ve %1,4 diğer alan şeklinde kategorize olmuştur.

Faktör Geçerlilik-Güvenirlilik Bulguları: Yapısal eşitlik modellemesi için Smart-PLS 3 yazılımı kullanılarak analiz gerçekleştirilmiştir (Ringle vd., 2015). Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) için farklı yaklaşımlar vardır. İlk kullanılan yaklaşımlar AMOS, EQS, LISREL ve MPlus gibi yazılım paketleri ile yapılan kovaryans tabanlı yapısal modellerdir. İkinci yaklaşım, varyans analizine odaklanan ve PLS-Graph, VisualPLS, SmartPLS ve WarpPLS yazılımları kullanılarak Kısmi En küçük Kareler (KEKK) ile yapısal modeldir. Aynı zamanda “r” yazılım ile de bu analiz yapılabilir. Üçüncü yaklaşım ise Genelleştirilmiş Yapılandırılmış Bileşen Analizi (Generalized Structured Component Analysis-GSCA) olarak bilinen bileşen tabanlı yapısal eşitlik modelidir (Wong, 2013:2; Schumacker, Randall E., and Richard G. Lomax, 2004). Örneğin, varyansa dayalı YEM yöntemlerinin, regresyon ağırlıklarının tahminini fazla tahmin etmeye eğilimlidir. Bu özelliğin kaynağı, yöntemlerin içeriğindeki yapıların işleyişinde yattığı bilinmektedir. PLS ve GSCA gibi varyansa dayalı YEM yöntemleri, temel yapıları yedek maddeleri olarak gösterge değişkenlerin bileşiklerini kullanmaktadır (Henseler, Ringle, and Sarstedt, 2015:117). Aslında iki farklı YEM vardır. Kovaryans tabanlı YEM çalışmaları bir hipotezi veya teoriyi onaylamak, doğrulamak (veya reddetmek) için kullanılır. Bunu yaparken önerilen modelin örnek veri kümesi için kovaryans matrisini ne kadar iyi tahmin edebileceğini belirleyerek yapar. Buna karşılık olarak ise KEKK-YEM araştırmacının kuram geliştirmesi için kullanılmaktadır. Bunu, modeli incelerken bağımlı değişkenlerin varyansını açıklamaya odaklanarak gerçekleştirmektedir (Hair vd., 2016:4).

Tablo 1: Tanımlayıcı İstatistikler: Ortalama, Standart Sapma, Güvenirlilik ve Korelasyon

Değişken	İfade Sayısı	Güvenirlilik (α)	Korelasyonlar		
			1	2	3
1) Olumlu İformel İletişim	4	.735	1.000		
2) Personel Güçlendirme	7	.699	.490*	1.000	
3) İş Yeri Mutluluğu	8	.895	.228*	.583*	1.000

* $p < .01$

Bu çalışmada değişkenler ve göstergeler arasındaki ilişkiyi tanımlayan SmartPLS analiz yaklaşımı ile yol modeli kullanılmıştır. Bu yaklaşım sonuçların doğru anlaşılması için çok önemlidir. Bu yaklaşımdan elde edilen çıkarımlar %100 geçerli değildir. Gerçek dünyanın karmaşıklığını gidermek zor olduğundan bu yaklaşımında eksikleri bulunmaktadır. Yol modelleri hipotezi ifade eder ve modelden beklenen farklı hipotezlerin birbirine etkisini açıklamaktır. Araştırmacılar bu yaklaşımla doğrulanan ya da doğrulanamayan hipotezleri ortaya koyarlar (Sender ve Pohey, 2014:348). Yapılan çalışmada bileşik güvenirlik yansıtıcı ölçekler kullanılmış ve güvenirliğin hesaplanmasında (CR) ve hesaplanan ortalama varyans (AVE) katsayıları uyum iyiliği kriteri olarak kullanılmıştır. Tablo 2'ye bakıldığında yapılan tüm ölçüm analizleri için PLS tabanlı bileşik güvenirlik (CR; Composite Reliability) değerinin uyum iyiliği eşiği olan 0,70'in üzerinde olduğu ve AVE değerlerinin de uyum iyiliği eşiği değeri 0,50'yi aştığı görülmektedir. Bunun haricinde ölçümlerin ilgili kavramlar üzerindeki standardize edilmiş yükleri hesaplanarak yakınsak geçerlilik analiz edilmiş ve iki değişken (İYM7= .543 ve İformel6= .507) haricinde ölçümler 0,60 değerini aşan bir standardize yüklemeye sahip

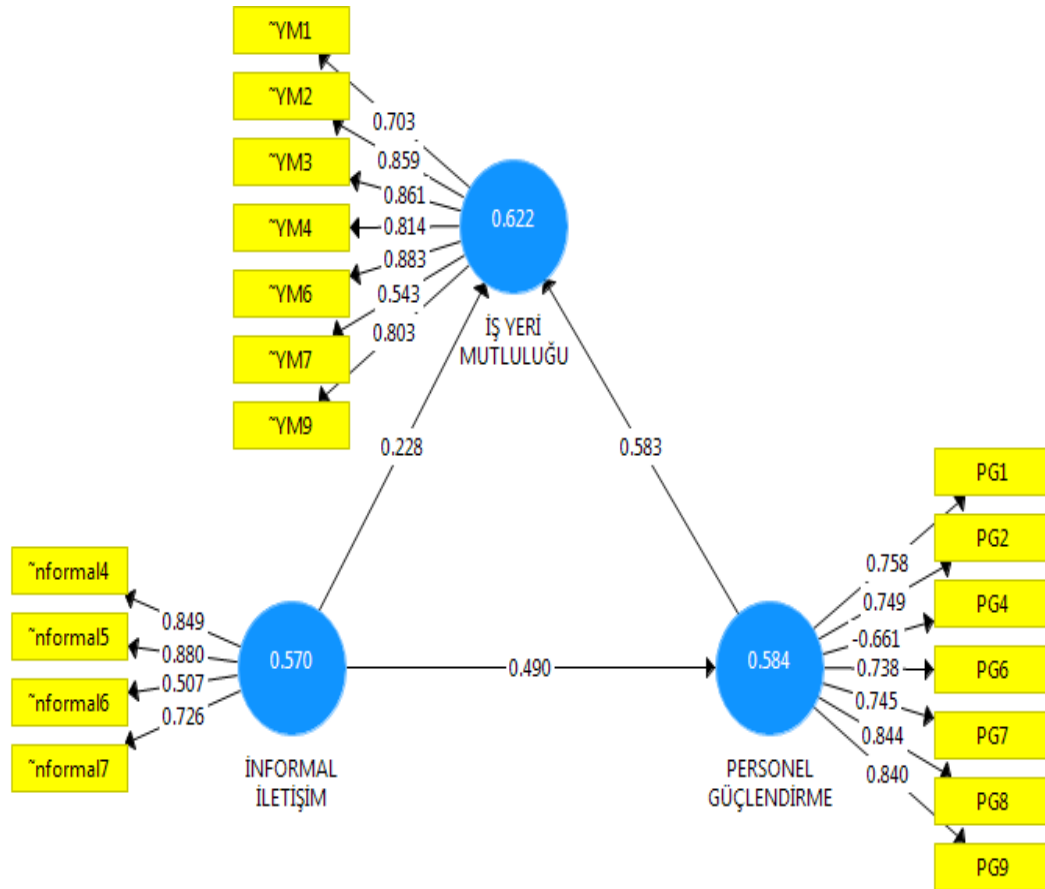
olduğu görülmüştür. Yansıtıcı ölçme modelinin geçerlik değerlendirmesi yakınsak ve ayırt edici geçerlilik üzerine odaklanmaktadır. Yakınsak geçerlilik için araştırmacılar, elde edilen ortalama varyansı (AVE) incelemek zorundadırlar. Fornell ve Larcker'e göre, 0.50 ve daha yüksek bir AVE değeri, yeterince yakınsaklık geçerliliğini, yani gizli değişken (yapılar) göstergelerdeki varyansların yarısından fazlasını açıkladığını gösterir. Ayrıca gizli bir yapının, yapısal modelde başka bir gizli değişkenle kıyaslandığında, belirlenen göstergelerle daha fazla varyans paylaştığını varsayarlar. Ayrımcılık geçerliliği için, AVE'nin karekökü ve latent yapıların korelasyonu olan iki önlem alınmıştır. Her bir yapı için korelasyon değerleri, ölçüm modelinin geçerliliğini elde etmek için AVE'nin karekökünden düşük olmalıdır (Afthanorhan, 2013:200), şartını sağlayan analizimiz geçerlilik ve güvenilirlik uyum kriterini sağlamaktadır.

Tablo 2: Faktör Yükleri, Birleşik Güvenilirlik, Hesaplanan Ortalama Varyans

Ölçek/Değişken	Ağırlık Değerleri	Birleşik Güvenilirlik (CR)	Hesaplanan Ortalama Varyans (AVE)
Olumlu İnfornel İletişim		.836	.570
Üstlerim iş dışındaki özel sorunlarımda da bana yardımcı olurlar.	.849		
Üstlerim özel sorunlarımı onlarla paylaşmam konusunda beni cesaretlendirir.	.880		
İşlerin yolunda gitmesi için resmi kanallar dışında kanallar da kullanırım.	.507		
Sorunlara kişisel ilişkiler ve arkadaşlıklar aracılığıyla çözüm bulunduğu olmaktadır.	.726		
Personel Güçlendirme		.847	.584
İşimi nasıl yapmam gerektiği konusunda karar verme özgürlüğüne sahibim.	.758		
Değişimler planlanırken genellikle süreçlere dahil edilirim.	.749		
Kararlarımın sonuçlarından sorumlu tutulurum.	.661		
Eylemlerimin sonuçlarından sorumlu olurum.	.738		
İşimde geniş bir özerkliğe sahibim.	.745		
Beni etkileyen kararların alınma süreçlerine dahil edilirim.	.844		
Gelecek vizyonu yaratma süreçlerine dahil olurum.	.840		
İş Yeri Mutluluğu		.919	.622
Çalışma şartlarından memnunum.	.703		
Üstlerimin idare tarzından memnunum.	.859		
Sabah kalktığımda coşkuyla işe gidiyorum.	.861		
Meslek hayatımın kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu eder.	.814		
Bu kuruma karşı zayıf bir aidiyet duygusu hissediyorum.	.883		
İş yaşamına yeni başlıyorsa yine bu kurumda çalışmaktan mutluluk duydım.	.543		

Hipotez Testi Bulguları: İçsel belirleme katsayısı R^2 modelin tahmini doğruluğunu ifade eden bir ölçüdür. R^2 dışsal değişkenin içsel değer üzerindeki toplam etkiyi temsil etmektedir. Bu etki 0 ile 1 arasında tahmini doğruluğu vermektedir. R^2 değeri 0.75 güçlü, 0.50 orta, 0.25 ise zayıf seviyeyi ifade eder (Hair vd., 2014:113). Yol katsayıları etkinin boyutunu gösterir, ancak modeller arasında etki boyutları karşılaştırmada çok fayda sağlamaz. Çünkü açıklayıcı değişken sayısı ve aralarındaki korelasyonlar etkilenmektedir. Çözüm olarak Cohen etki boyutunu 0.35, 0.15 ve 0.02'nin üstünde sırasıyla güçlü, orta ve zayıf olarak kabul edilmektedir (Henseler, 2017:186). Bu değerlendirmeler göz önünde tutulduğunda, Tablo 3 ve Şekil 2'de model genel olarak incelendiğinde, modeldeki içsel değişken belirleme katsayısı olan R^2 orta düzey değerler almış ve bu değerlerin 1'e çok yaklaşmaması araştırmanın yol modelinin tahmini olarak orta düzey performans gösterdiğini ortaya koymaktadır. Tablo 3 ve Şekil 2'deki sonuçlara göre olumlu informal iletişim, personel güçlendirmenin %24'ünü ($R^2= .24$), iş yeri mutluluğunun %52.3'ünü ($R^2= .523$) açıklamaktadır. Burada yer alan R^2 değerleri orta düzey etkiye sahiptir. İfade edilen bu açıklamalara göre R^2 değerleri genel olarak orta ve güçlü düzeydedir yani etki düzeyleri orta güçlü değerlerdedir.

Bununla beraber Q^2 değeri sıfır ile kıyaslanır. Modelin açıklayıcılık düzeyini göstererek modelin tahmini açıklayıcılık özelliğini ifade eder (Hair vd., 2014:114). Modele ilişkin Q^2 değerleri sıfırdan yüksek değerlere sahiptir ve buna göre araştırma modelinin tahmini açıklayıcılık özelliği vardır denilebilir.



Şekil 2: Araştırma Modeli Sonuçları

Tablo 3: Hipotez Sonuçları

Hipotez Sonuçlar	Yol Değeri	T değeri
H1 _a (+) Olumlu İnfornel İletişim → Personel Güçlendirme <i>Kabul</i>	.490*	5.931
H1 _b (+) Olumlu İnfornel İletişim → İş Yeri Mutluluğu <i>Kabul</i>	.228*	2.435
H1 _c (+) Personel Güçlendirme → İş Yeri Mutluluğu <i>Kabul</i>	.583*	7.584

R² (Personel Güçlendirme) =.240 R² (İş Yeri Mutluluğu) =.523, Q² (Personel Güçlendirme) =.437, Q² (Olumlu İnfornel İletişim) = .394, Q² (İş Yeri Mutluluğu) =.496, *p<.001

Hipotez test sonuçları Şekil 2 ve Tablo 3 Üzerinde gösterilmektedir. Gösterilen değerler üzerinden araştırmaya ilişkin tüm hipotezler kabul edilmiş ve desteklenmiştir. Araştırma bulgularında olumlu infornel iletişim biçimi ile personel güçlendirme arasında ($\beta=.490$, $p<0.01$), olumlu infornel iletişim ile iş yeri mutluluğu arasında ($\beta=.228$, $p<0.01$), personel güçlendirme ile iş yeri mutluluğu arasında ise ($\beta=.583$, $p<0.01$) pozitif ve anlamlı ilişkinin var olduğu ve H1_a, H1_b ve H1_c hipotezlerinin desteklendiği ifade edilebilir. Bununla birlikte dördüncü hipotez olan olumlu infornel iletişimin işyeri mutluluğu üzerindeki etkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisi vardır ($0.490*0.583+0.228$) ($\beta=.51$, $p<0.01$) hipotezi de desteklendiği görülmektedir. H1_d hipotezi de kabul edilmiştir.

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Analiz sonuçlarına göre, olumlu infornel iletişim işyeri mutluluğu üzerinde pozitif anlamlı bir etkiye sahiptir ve personel güçlendirme aracılığı ile olumlu infornel iletişimin işyeri mutluluğuna etkisi daha da artmaktadır. Diğer taraftan, gözlenen değişkenlerin, örtük değişkenleri yordama katsayılarına (Tablo 2'ye) bakıldığında, “Üstlerim kişisel problemlerimizi işyerine yansıtmamızla ilgili bizi uyarırlar” ifadesi %51 gibi bir yordama (açıklayıcılık) gücüne sahip iken, “Üstlerim fakültede dedikodu yapılmasına ciddi tepki veriyorlar” ifadesi olumlu infornel iletişimi %88 yordama gücüne sahiptir. O halde olumlu infornel iletişimi “Üstlerim fakültede dedikodu yapılmasına ciddi tepki veriyorlar” ifadesi ile ölçmek var olan yapının keşfedilmesine daha yakın bir biçimde ulaşılabileceğini göstermektedir. Bu durumda akademik ortamlarda infornel iletişimin olumlu ve olumsuz tarzlarına karşı ayırt edici bir etki tepki mekanizmasının olduğu ortamı geliştirmenin daha kolay olacağı söylenebilir.

Olumlu infornel iletişimin dedikodu vb. durumlar yerine işe yönelik olması önem kazanmaktadır. Yine, Tablo 2'ye göre “Değişimler planlanırken genellikle süreçlere dâhil edilirim” ifadesi personel güçlendirmeyi %84 yordama gücüne sahipken “Kurum içinde personel için kutlamalar yapılır” ifadesi iş yeri mutluluğunu %88 yordama gücüne sahiptir. Kurumun personelini benimsediğini ve önemsettiğini göstermesi bakımından bu tarz uygulamaların personeli motivasyonunu artırması açısından önemi bu araştırma sonucuna göre bir kez daha vurgulanmış görünmektedir.

İş yerinde personel güçlendirme düzeyi arttıkça iş yeri mutluluğunun düzeyi de artıyor görünmektedir. Bu sonuçlar geçmişte iş tatmini, iş doyumu vb. gibi işyerinde

mutlulukla yakından ilgili tutumların personel güçlendirme ile arasında ki ilişkileri araştıran çalışmaların (Pekdemir vd., 2006; Tolay, 2012) bulgularını da destekler niteliktedir. Benzer şekilde otelcilik sektöründe çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırmada personel güçlendirmenin iş tatminine etkisi olduğu saptanmıştır (Özer vd., 2015). Çalışanların kendi işleri üzerinde etki sahibi olduğunu hissettirmesi ve hatta daha ileri düzeyde çalışanların kendi düşüncelerini uygulamalarına aktarabilme niteliğine sahip kılması nedeniyle çalışanların işyeri mutluluğu üzerinde de pozitif yönde etkiye sahip olacağı kesindir.

Banka çalışanlarının işyerinde mutluluk ve mutsuzluk sebepleri üzerine yapılan nitel bir çalışmada mutluluk kaynakları işyeri arkadaşlığı, yönetici iletişimi, ödül, takdir, müşteri ilişkileri gibi kavramlar saptanmıştır (Güner ve Bozkurt, 2017). Genel olarak iletişimin işyerinde mutluluğu artırdığı görülmektedir. Bunun yanında pozitif arkadaşlığın işyeri mutluluğu ve verimliliği artırıcı etkisi olduğu, arkadaş gruplarında yer alan kişilerin işlerine bağlılıkları ve üretkenliklerinin daha yüksek olduğu, arkadaşlık gruplarında yer alanların yalnız olanlara göre daha mutlu oldukları (Bader vd., 2013; Dotan, 2007; Snow, 2013) geçmiş çalışmalarla ortaya konulmuştur. KOBİ'ler üzerinde yapılan bir araştırmada ise, çalışanlarda işyeri mutluluğunu artıran faktörler olarak ilişki, çalışma yaşamı kalitesi ve liderlik olduğu saptanmıştır (Chaiprasit ve Santidhirakul, 2011). İşyeri arkadaşlıkları arasındaki iletişimin çalışanların psikolojik güçlendirme algılarını artırdığı bulgusu (Çalışkan, 2011) çalışmamızdaki bulgularla benzerlik göstermektedir. Olumlu yönde informal etkileşim sayesinde, işyeri resmi ortam dışında daha yakın olumlu ilişkilerin kurulabildiği bir sosyal alan olarak ortaya çıkmasına neden olacaktır.

Akademisyen eğitim veren, araştırma yapan, bilgi ve yeteneklerini toplumla paylaşan bir meslek erbabıdır. Akademisyenlik mesleğinin verimli bir şekilde icrası bağımsızlık, özgür irade kullanımı, fikri özgürlüğü ve ifade özgürlüğü gibi hususiyetlerin varlığını gerekli kılmaktadır. Dolayısıyla akademisyenlerin akademik örgütler içerisinde güçlendirilmiş olmaları beklenen bir durumdur. Benzer şekilde hem kendi örgütleri hem de yurtdışı da dâhil olmak üzere diğer akademik örgütlerdeki akademisyenlerle olumlu informal iletişim ortamlarına sahip olmaları da mesleğin icrası açısından çok önemlidir.

Örnekleme dâhilinde araştırma görevlilerinin işyeri mutlulukları açısından olumlu informal iletişim ortamlarının önemli olduğu ve personel güçlendirmenin de işyerinde mutluluğun artmasında etki sahibi olduğu rahatlıkla söylenebilir. Özellikle araştırma görevlisi olan akademik personelin öğretim üyeleri ile birlikte yürüttükleri proje tarzı işlerde olumlu informal iletişim içerisinde girebilmeleri hem öğrenme ortamı hem de mesleğin kültürel kodlarını öğrenebilme açısından önem arz etmektedir.

Sonuç olarak, akademik ortamlarda dedikodu vb. gibi konulara yönelmediği sürece olumlu informal iletişimin işyeri konularıyla ilgili olarak canlı tutulması ve personel güçlendirme uygulamalarının hayata geçirilmesi akademisyenlerin işyeri mutluluğunu artıracığı ifade edilebilir. Araştırma görevlilerinin, eğitim-öğretim, araştırma gibi konularda inisiyatif kullanabilmeleri, akademik ortamlarda alınan kararlarda karar verme sürecine katılmaları, aynı alandaki öğretim üyelerinin eğitim-öğretim ve araştırma konularında araştırma görevlilerine yetki ve sorumluluklar vermesi iş yerinde mutlu olabilmeleri açısından önem arz etmektedir. Araştırma görevlilerinin amiri pozisyonundaki öğretim üyelerinin yapılan işin daha etkin ve verimli yapılabilmesi için uygun örgütsel iklimi oluşturması araştırma görevlilerinin performansını artıracaktır.

Akademik örgütlerde de mutlaka formel iletişimin olduğu ve bu iletişimde özellikle yasa ve yönetmelikler çerçevesi çizilen bir şeklinin olduğu malumdur. Araştırmanın bulgularına dayanarak formel iletişiminin akademisyenlerin işyeri mutluluğunu azaltacağını söylemek doğru olmayacaktır. Formel iletişimi informal iletişimin zıddı ya da alternatifi olarak değil tamamlayıcısı olarak görmek de fayda vardır. Bazı bürokratik iş ve işlemlerin formel iletişim kanallarıyla standart prosedürlerle yürütülmesi ama diğer araştırma geliştirme, proje yürütme, eğitim süreçlerini yürütme gibi iş ve işlemler yürütülürken olumlu informal iletişimin ve personel güçlendirmenin önem kazandığı söylenebilir.

Akademik ortamlarda informal iletişimin personel güçlendirme ve işyeri mutluluğu üzerindeki etkisi öğretim üyeleri ve akademik birim yöneticileri üzerinde de araştırılması gereken bir konudur. Böylece her seviyede informal iletişimin pozitif ya da negatif etkileri görülebilecektir. Akademik örgütler yaptıkları işin gereği daha özgür çalışma isteyen ortamlar olduğu için olumlu informal iletişim ve personel güçlendirme gibi bireyin özgürlüğünü artıran uygulamalar işyeri mutluluğunu artırır. İşyerinde mutluluk düzeyi yüksek olan araştırma görevlilerinin bireysel ve akademik gelişim motivasyonlarının da yüksek olacağı varsayımından hareketle informal iletişimin araştırma görevlilerinin bireysel performansları üzerindeki etkisiyle ilgili yeni araştırma konuları düşünülebilir.

Diğer taraftan farklı sahalardaki kamu ve özel sektör örgütleri üzerinde de informal iletişimin iş çıktıları üzerine etkisi araştırılarak bu çalışmanın bulgularının farklı sektörlerle göre teyidi yapılmalıdır. Çünkü, farklı sektörlerde işin türüne göre olumlu informal iletişimin bazen kendisinden beklenen verimliliği ve etkinliği ortaya çıkaramayacağı örgütsel formlar da olabilir. Akademik ortamlarda olumlu informal iletişimin şekilleri veya türleri açısından sınıflandırma yapılabilecek sonuçlara erişilecek çalışmalar da yapılabilir. Bu sayede olumlu informal iletişimin akademik ortamlardaki türleri ortaya çıkarılabileceği gibi ileri düzeyde motivasyon, iş tatmini, işyeri mutluluğu gibi bağımlı değişkenlere bu türlerin etkisini de tespit etmek mümkün olacaktır.

KAYNAKLAR

AFTHANORHAN, W. M. A. B. W., A (2013), Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) And Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) For Confirmatory Factor Analysis, **International Journal of Engineering Science and Innovative Technology**, C. II, S. 5, s. 198-205.

AKÇAKAYA M., (2010), Örgütlerde Uygulanan Personel Güçlendirme Yöntemleri: Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme, **Karadeniz Araştırmaları Dergisi**, S 25, s.145-174.

ALPARSLAN A.M., (2016), Emek İşçilerinde Fazladan Rol Davranışının Öncülü: İş Tatmini mi? İş Yerinde Mutluluk mu?, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C. XXX, S. 1, s.203-215.

ATAK M., (2005), Örgütlerde Resmi Olmayan İletişimin Yeri ve Önemi, **Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi**, C.II 2, S. 2, s.59-67.

BADER, H. A. M., Hashim, I. H. M., ve Zaharim, N. M., (2013), Workplace Friendships Among Bank Employees İn Eastern Libya, **Digest of Middle East Studies**, C. XXII, S. 1, s. 94-116.

BAŞARAN B., (2004), *Örgüt İçi İletişim ve Yönetime Katılma İlişkisinin Genel Memnuniyet Üzerine Etkisi: Sektörel Bir Uygulama*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler

Öğr. Gör. Dr. Hamza KANDEMİR - Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI
Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

BEKTAŞ M., Erdem R., (2015), Örgütlerde İnförmel İletişim Süreci: Kavramsal Bir Çerçeve, **AKÜ İİBF Dergisi**, C. XVII, S. 1, s. 125-139.

BULUTLAR F., Kamaşak R., (2008), The Relationship Between Organizational Communication And Job Satisfaction: An Empirical Study Of Blue Collar Workers, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S. 22.

CADİZ M.C., (2005), **Communication for empowerment, The Practice of Participatory Communication in Development**, Media & Glocal Change Rethinking Communication for Development, ed. Oscar Hemer & Thomas Tufte, pp. 145-158, CLACSO, Buenos Aires.

CHAİPRASİT K., ve Santidhirakul O., (2011), Happiness At Work Of Employees In Small And Medium-Sized Enterprises, **Thailand, Social and Behavioral Sciences**, C. XV, s.189-200.

ÇALIŞKAN S.C., (2011), Çalışanların Psikolojik Güçlendirilme Algıları Üzerinde İşyeri Arkadaşlıkları Ve Örgütsel İletişimin Etkisi, **Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C. XX, S. 3, 77-92.

DOĞAN S., Demiral Ö., (2007), İşletmelerde Personel Güçlendirme Kültürünün Yararlanmasıyla Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması, **Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi**, C. IX, S. 12, s. 282-303.

DOTAN, H., (2007), Friendship Ties At Work: Origins, Evolution And Consequences For Managerial Effectiveness, Yayınlanmamış Doktora Tezi, *University of California*, United States.

F. HAİR Jr, Joe, et al., (2014), Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) An Emerging Tool İn Business Research, **European Business Review**, C. XXVI, S. 2. S. 106-121.

GİRİ V.N., Kumar B.P., (2010), Assessing the Impact of Organizational Communication on Job Satisfaction and Job Performance, **National Academy of Psychology**, C. LV, S. 2, s. 137-143.

GÜLNAR B., (2007), The Relationship Between Communication Satisfaction And Job Satisfaction: A Survey Among Selçuk University Research Assistants, *5. Communication in the Millennium İnternational Symposium*,.

GÜNER F., (2017), Çetinkaya Bozkurt Ö., Banka Çalışanlarının İşyerinde Mutluluk Ve Mutsuzluk Nedenleri Üzerine Keşif Amaçlı Bir Araştırma, **Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi**, C. II, S. 2, s.85-105.

HAİR Jr, Joseph F., et al., (2016), **A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**, Sage Publications.

HENSELER, J. (2017). Bridging Design And Behavioral Research With Variance-Based Structural Equation Modeling. **Journal Of Advertising**, 46(1), 178-192.

HENSELER, J., Christian M. R., ve Marko S., (2015), A New Criterion For Assessing Discriminant Validity İn Variance-Based Structural Equation Modeling, **Journal of the Academy of Marketing Science**, C. XLII, S. 1, 115-135.

KAMAŞAK R., Bulutlar F., (2008), The Impact of Communication Climate and Job Satisfaction in Employees' External Prestige Perceptions, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, C. XV, S 2, s. 133-144.

KARCIOĞLU F., Timuroğlu M.K., Çınar O., (2009), Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi- Bir Uygulama, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi**, C. XX, Sayı 63, s. 59-76.

KIRAÇ E., (2012), *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Algılaması Üzerindeki Etkileri Ve Bir Araştırma*, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Denizli.

NARTGÜN Ş.S., Çakmak Y., (2012), Meslek Liselerinde Yöneticiler ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunları, **Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi**, C.I, S 1, s.1-14.

ÖRÜCÜ E., v.d., (2012), Biçimsel Örgüt Yapısının, Örgütsel İletişime Etkisi: Bir Kamu Hastanesi Örneği, **Akademik Bakış Dergisi**, S. 32, s. 1-20.

ÖZER K.O., Ergün Ö., Okatan T., (2015), Personel Güçlendirmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: İstanbul Otelcilik Sektörü Araştırması, **Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C. IV, S.4, 104-115.

PEKDEMİR I., vd., (2006), Personel Güçlendirme, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma, **Verimlilik Dergisi**, C. III, S. 4, s. 11-36.

PİNCUS J.D., (1986), Communication Satisfaction, Job Satisfaction And Job Performance, **Human Communication Research**, C.XII, S. 3, s. 395-419.

RİNGLE, Christian M., Sven W., ve Jan-Michael B., (2015), SmartPLS 3, **Boenningstedt: SmartPLS GmbH**, <http://www.smartpls.com>

ROLLER W.K., *Measuring Empowerment The Perception of Empowerment Instrument*, 1998.

SAENGHİRAN N., (2013) Towards Enhancing Happiness At Work: A Case Study, **Social Research Reports**, C. XXV, s. 21-33.

SANDER, Tom and Teh, Phoey Lee (2014) *SmartPLS for the human resources field to evaluate a model*. In: **International Scientific Conference "New Challenges of Economic and Business Development"**, 8-10 May 2014, Riga, University of Latvia.

SCHUMACKER, Randall E., ve Richard G. L., (2004), **A Beginner's Guide To Structural Equation Modeling**, Psychology Press, eBook.

SNOW, E. L., (2013), The Impact Of Attachment On Friendship Satisfaction And Correlates Of Well-Being Of Older Adult Females, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, California State University Long Beach, United States.

SUDARMANTI R., Bauwel S.V., Longman C., (2015), Women's Empowerment: Examining Leadership Communication of Women Entrepreneurs In Indonesia And The Usa, **Jurnal Komunikasi Malaysian Journal Of Communication**, C.XXXI, S 1, 153-170

TOLAY E., (2012), Akademik Çalışma Ortamında Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Duygusal Bağlılık ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri, **Ege Akademik Bakış**, C. XII, S. 4, 449-465.

WONG, Ken Kwong-Kay, (2013), Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Techniques Using Smartpls, **Marketing Bulletin**, C. XIV, S 1, s.1-32.