

Örgütsel İletişime Birey Cephesinden Bakış: Çalışanların Bireylerarası İletişim Becerilerinin Performans Algılarındaki Rolü ¹

Eylem ŞİMŞEK²

Öz

Bu çalışmada çalışanların bireylerarası iletişim becerilerinin bireysel performans algılarına katkısının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemi İstanbul'da kurumsallaşmış özel bir hastanede çalışan 74 doktor ve hemşiredir. Eksik veriler ve uç yanıtlayıcılar çıkarılarak toplam 68 katılımcının verisi analiz edilmiştir. Bireylerarası iletişim becerileri ölçeği (Korkut, 1996) ve bireysel performans ölçeği (Borman & Motowidlo, 1993; Boffort & Hatrup, 2003) veri toplama araçlarıdır. Nicel paradigma kapsamında betimsel model, ilişkisel model, nedensel karşılaştırmalı model kullanılmıştır. İletişim becerileri ölçeğinin Korkut'un (1996) çalışmasındaki gibi tek boyutlu olduğu saptanmıştır. Verilerin analizi sonucu, çalışanların iletişim becerileri ve performans değerlendirmelerinin olumlu eğilimde olduğu tespit edilmiştir. İletişim becerileri ile bireysel performans ($r = .335, p \leq 01$), görev performansı ($r = .285, p \leq 01$) ve bağlamsal performans ($r = .348, p \leq 01$) arasında anlamlı ve güçlü ilişkiler bulunmaktadır. İletişim becerileri sırasıyla bireysel performanstaki varyans değişiminin %11'ini, görev performansında %8'ini ve bağlamsal performansta %12'sini açıklamaktadır. İletişim becerilerinin en çok bağlamsal performans üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Performans hedefine ulaştıran seçme, yerleştirme, eğitim çalışmalarında iletişim becerilerine odaklanılması ve söz konusu becerilerin geliştirilmesi önemlidir.

Anahtar kelimeler: Örgütsel iletişim, İletişim becerileri, Bireysel performans, Bağlamsal performans, Sağlık sektörü.

An Overview of Organizational Communication from Individual's Perspective: The Role of Interpersonal Communication Skills on Employees' Performance

Abstract

This study aimed to determine the contribution of interpersonal communication skills on employees' individual performance. The sample consisted of 74 doctors/nurses working in an institutionalized private hospital in Istanbul. Data of the 68 participants were analyzed by excluding outliers data and missing data. Interpersonal communication skills scale (Korkut, 1996) and individual performance scale (Borman & Motowidlo, 1993 Boffort & Hatrup, 2003) are used as data collection instruments. The quantitative paradigm, including descriptive, relational, and casual comparative models were employed. Communication skills scale was found to be one-dimensional as of Korkut's (1996) study. According to results, employees' performance evaluation and communication skills have a positive trend. Communication skills are positively and significantly correlated with individual performance ($r = .335, p \leq 01$), task performance ($r = .285, p \leq 01$), and contextual performance ($r = .348, p \leq 01$). Communication skills as a variable explains respectively, 11 % of the variance on individual performance, 8 % variance on task performance and 12% variance on contextual performance. Communication skills have been determined most effective on contextual performance. Focusing and developing the communication skills is important, during the selection, placement and training activities, leading to performance goals.

Keywords: Organizational communication, communication skills, individual performance, contextual performance, task performance, health sector.

¹ Bu makale 2. Örgütsel Davranış Kongresi'nde (Kayseri) sunulmuştur.

² Doç. Dr., Muharip Hava Kuvveti Komutanlığı, ekocarslan@yahoo.com, <https://orcid.org/0000-0003-3032-7613>

1. Giriş

İnsan toplumsal bir varlıktır. Çevresindeki diğer insanlarla çeşitli gereksinimlerle iletişimde bulunmaktadır. Toplumsal ilişkiler sistemi bağlamında iletişime ilişkin bireylerarası iletişim, grup iletişimi, örgütsel iletişim ve toplumsal iletişim sınıflandırması yapılmaktadır (Erdoğan,2005:23) Grup, örgüt ya da toplumdaki iletişim pratikleri, bireylerarası iletişim deneyimlerinden ayrı düşünülemez. Bireylerarası iletişim, bireyin yaşam deneyimlerinin en önemli belirleyicilerindedir. İletişim becerileri ise tüm iletişim katmanlarında iletişim pratiklerinin kalitesinin göstergesidir.

Bir örgütün verimliliği ve gelişimi insan kaynaklarının kalitesine bağlıdır (Entezari, 2014). Örgütlerin temel amacı yüksek performans gösteren bireylerle çalışmaktır. İletişim becerileri, insan kaynakları çalışmalarında en çok istenen özelliklerdendir. İletişim becerileri bazı performans değerlendirmelerinde bizzat performansın bir boyutu olarak ele alınabilmektedir (Campbell, Wise, & Mc Henry, 1990). Bu çalışmada, birey odaklı yaklaşımla bireylerin sahip oldukları bireylerarası iletişim becerilerinin bireylerin performans algılarına katkısı sorgulanmaktadır.

1.1. Örgütsel İletişim

İnsan sosyal bir varlık olarak tanımlanmaktadır. Bireyler yaşamda bir bütünün parçası olup yalıtılmışlığa değil iletişimde bulunmaya uygun yapıya sahiptir. Bireylerin yaşamı genellikle iş yaşamı ve iş dışındaki yaşam olarak sınıflanmakla birlikte etkileşim ve iletişim yaşamın hemen her anında gerçekleşmektedir.

Örgüt, ortak ve önceden belirlenmiş amaç doğrultusunda tasarlanmış, işbirliğine dayanan, toplumsal ve açık bir sistem (MEB, 2012) olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel iletişim ise söz konusu amaçları yerine getirebilmek için birden çok bireyin toplanarak biçimsel ve biçimsel olmayan her türlü etkinliğin paylaşımıdır (Karakoç, 1989). Örgütsel iletişimin işlevleri genel olarak; bilgi verme, düzenleme, bütünleştirme, yönetim, ikna etme, kimlik oluşturma, eğitme ve sosyalleşme olarak açıklanmaktadır (Akyürek, 2002). Örgütsel iletişim, örgüt amaçlarının gerçekleşmesinde yaşamsal öneme sahiptir. Hartog, Boon, Verburg ve Croon'un (2013) bir firmanın 2063 çalışanı, 449 yöneticisi ve 119 branşını kapsayan çalışmasında, tüm insan kaynakları uygulamalarına yönelik yönetici ve çalışanların algılarında iletişim kalitesinin belirleyici olduğunu ortaya koymuştur.

Örgütsel iletişim tanımlarında örgütsel iletişimin işlevlerinin genellikle örgüt açısından tanımlanması dikkat çekicidir. Oysa örgütsel iletişimin birey cephesi de vardır. Örgütsel iletişimin bireysel cephesi, örgüt ve birey arasında uyum sağlandığında ve amaçlar ortak olduğunda çok ayırt edilmeyebilir. Ancak örgütsel iletişimin aksaması, hem birey hem de örgüt açısından bazı olumsuzlukları doğurmaktadır. Örneğin, örgütsel iletişim sürecinde birey korku, önemsenmeme gibi düşüncelerle zaman zaman kendisini kasıtlı olarak geri çekerek, işlerini ve örgütlerini geliştirmeye ilişkin fikir, bilgi ve düşüncelerini kasıtlı olarak esirgeyebilmektedir. Bu durum örgütsel sessizlik olarak kavramsallaştırılmıştır (Morrison & Milliken, 2000: 706). Birey örgütsel iletişim sürecinde pasif görünse bile aslında aktif olumsuz etkiler yapabilmektedir. Bireyin örgütsel iletişim sürecindeki rolünün ihmal edilmesi, bireye önem verilmemesi ve bireylerarası ilişkilerdeki sorunlar (Fletcher & Watson, 2007) örgüt içindeki bilgi akışını engelleyebilmektedir. Bilgi akışının gereği gibi gerçekleşmemesi ise örgütü büyük felaketslere sürükleyebilmektedir.

Örgütsel iletişim disiplinlerarası bir sosyal bilim alanı olarak oldukça parçalı ve karmaşık yapıdadır (Baker, 2002). Biçimsel-biçimsel olmayan (Gürüz & Eğinli, 2008: 178), dikey-yatay-çapraz iletişim sınıflandırmaları (Tutar, Yılmaz, & Erdönmez, 2005: 71), örgütün bürokratik, rol, görev ya da birey kültürüne sahip yapısı (Boseman & Phatak, 1989), güçlü-zayıf ya da baskın-alt kültürlerin oluşumu (Akıncı, 1998) örgütsel iletişime farklı bakış açıları getirmektedir. Ancak örgütsel iletişime ilişkin sınıflandırmaların ortak noktası, hepsinin genellikle bireylerarası ilişkilerin ve bilgi alışverişinin nasıl şekillendiğine dayanmasıdır. Bireylerarası ilişkilerin kalitesi üstlerle, çalışma arkadaşlarıyla, astlarla iletişimi, iletişim iklimini, örgütle bütünleşmeyi, geribildirimi, bilgi paylaşımını belirleyen en önemli unsurlardandır.

Örgütler, çalışanlarının iletişimi sayesinde sürekli olarak yeniden yapılırlar ve kendisini yeniden üretir. Semboller, mesajlar, etkileşim, ilişkiler, ağlar vb. örgütsel iletişimin ilgi alanındaki konulardır. Örgüt içindeki biçimsel olmayan (informal) ilişkilere ilişkin araştırmalar biçimsel (formal) olanlarla karşılaştırıldığında görece daha azdır (Johansson, 2007). Örgütsel iletişim bireysel-örgütsel hedefler, resmi olan-resmi olmayan örgüt yapısı, yaratıcılık-zorunluluk, savunmacı-destekleyici iklim, iç-dış iletişim, iş-özel yaşam vb. karşıtlıkları bağlamında (Chung, 2008) hem bireysel hem de örgütsel cepheden değerlendirilmelidir.

İş yaşamındaki ilişkiler, örgütsel iletişimin önemli bir boyutudur. İşyerindeki ilişkiler verimlilik ve performansı etkilemektedir (Örücü & Kanbur, 2008). Örgütteki iletişim ağları, bireylerin birbirleriyle etkileşim ve bilgi paylaşım mekanizmalarını tetiklemekte ve bireylerin işleriyle ilgili gerekli bilgiye ulaşmasını sağlayarak performansına katkıda bulunmaktadır (Cross & Cummings 2004). Olumlu bir iletişim ortamının oluşturulması ve olumlu ilişkiler, adalet algısını (Lee, 2001), bağlılığı (Hoof & Ridder, 2004; Yenen, Öztürk & Kaya, 2014), iş doyumunu (Karcıoğlu, Timuroğlu & Çınar, 2009) ve iş motivasyonu (Gürüz vd., 1998: 8) artırmaktadır.

Örgütsel iletişimin katkısı yalnızca örgütle sınırlı değildir. Örgütsel iletişim aynı zamanda bireye sosyal bir kimlik kazandırmaktadır. Örgütsel iletişim, sosyalizasyon sürecinde kim olduğumuz ve kim olmadığımızı şekillendirmektedir. (Postmes, 2003) Eroğluer (2011), örgütsel iletişim ile iş tatmini boyutlarından yönetim politikası, çalışma arkadaşları, yönetici, ücret ve işin niteliği boyutları arasındaki ilişkilerin anlamlı olduğunu rapor etmiştir. Örgütsel iletişimin bireyin yaşamındaki rolü üzerine yapılan araştırmalar, örgütsel iletişimin birey için tahmin edilenin çok üzerinde önemi olduğunu göstermektedir. Örgütsel iletişi, çalışanların yaşam doyumunda/mutluluğunu belirlemede zenginlik, kariyer, medeni durum gibi demografik değişkenler ve kişilik yapısından daha önemlidir (Şimşek, 2011). Proctor (2014) verimli örgütsel iletişim deneyimlerinin daha olumlu tutumlar geliştirilmesine, iş doyumunun ve mutluluğunun artmasına neden olduğunu belirtmektedir. Ek olarak bilgilendirilen ve karar verme sürecine dâhil edilen çalışanlar kendilerini daha değerli hissetmekte, kendilerine güvenleri ve doyumları artmaktadır. Daha çok dinleyen ve iletişim kuran yöneticiler, örgütsel iletişim kalitesini yükseltmektedirler.

İletişim teknolojilerinin gelişimi, hizmet sektörünün yaygınlaşması, üretim sektörü çalışanlarının daha çok takım çalışması, uyuma gereksinim duyması örgütsel iletişimi her zamankinden daha önemli hale getirmiştir (Baker, 2002). Bireylerin iletişim süreçlerindeki rolünü daha aktif olarak değerlendiren ve iletişime örgüt açısından değil birey açısından bakan çalışmalara da gereksinim duyulmaktadır. Bu amaçla bireyin örgütsel iletişimdeki rolüne odaklanılmıştır.

2.1. Örgüt yaşamında bireylerarası iletişim becerileri

Tubs ve Moss (1974) bireylerarası iletişim için; iletişim sürecine katılanların belirli yakınlıkta olması, tek yönlü değil karşılıklı mesaj alışverişi olması ve bu mesajların sözlü ve sözsüz nitelikte olması gerektiğini belirtmektedir (aktaran: Dökmen, 1994: 24). Dökmen

(1994: 26) bireylerarası iletişimdeki yüz yüze olma şartına katılmamaktadır. Bireylerarası iletişim bu bağlamda sözlü ve sözsüz iletişim olarak sınıflandırılmaktadır.

Sözlü iletişim dil ve dil ötesi eşdeyişle neyin nasıl söylendiğiyle ilgilenmektedir. Sözsüz iletişim ise yüz ve beden dili mesajları, bedensel temas, mekân kullanımı ve kullanılan araçlar olarak sınıflanmaktadır. Nitekim iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve ağ toplumu yapısı bireylerarası iletişime ilişkin yüzyüze olma şartını kendiliğinden ortadan kaldırmıştır. Bireyin sosyal paylaşım ağlarından diğer bireyleri hesabına eklemesi ya da silmesi, içerik paylaşma, yorum yapma gibi eylemler bireylerarası iletişimin belki başlamasında değil ama sürdürülmesinde etkili olmaktadır (Öztürk & Akgün, 2012).

Bireylerarası iletişim kalitesini belirleyen unsurlar kendini tanımak, karşısındakini tanımak, anlamak, anlatmak, anlaşmak olarak ifade edilmektedir (Gürüz, 2005: 22). İletişim becerileri, sözlü iletişim, sözsüz iletişim, dinleme, kendini ifade etme, konuşma, kendini açma, güven sağlama, çatışmaların çözümü, dinleme ve tepki verme gibi alanlarda incelenmektedir (Johnson, 1993). Etkili dinleme, kendini ifade edebilme, karşısındakini anlama ve kendisini onun yerine koyabilme, sözel ve sözsüz mesajları algılayabilme becerileri, temel bireylerarası iletişim becerilerindedir (Rutherford, Mathur & Quinn, 1998).

İletişim becerileri sözel olan ve olmayan mesajlara duyarlılık, etkili olarak dinleme ve etkili olarak tepki verme olarak da özetlenebilmektedir (Baker & Shaw, 1987; Egan 1994, aktaran: Korkut, 2014). Korkut (2014) iletişim becerilerinin hangi becerileri içerdiğine ilişkin alanyazında bir uzlaşma olmadığını belirtmektedir. İletişim becerilerini etkili dinleme ve etkili (sözel ya da sözel olmayan) tepki verme olarak sınıflandırmaktadır.

İletişim genellikle bilgi alışveriş süreci olarak tanımlanmaktadır. Oysa bu tanım iletişim için oldukça eksik ve sınırlıdır. İletişimin amaçlarından birisi ortak anlamları oluşturabilmek ya da karşı tarafı etkileyebilmektir. İletişim becerileri kaynak ile alıcı arasındaki ortak referans çerçevesinin anlaşılmasında ve geliştirilmesinde önemlidir. İletişim becerisi mesaj paylaşımı sürecinde doğru kodlamayı ve kodaçımını yapabilmek, uygun geribildirim verebilmek, etkili kanalı kullanmak, gürültünün olumsuz etkilerini algılayabilmek ve iletişim sürecinden soyutlayabilmek, kaynak ve alıcıyı, eşdeyişle kendini ve karşısındakini tanımak ve anlamakla ilişkilidir. İletişim becerileri yardımıyla birey karşısındaki bireyin kodladığı mesajı daha iyi çözebilmekte ve farklı alternatifleri değerlendirerek uygun davranış ve tutumları iletebilmektedir (Korkut, 1996). Mevlana'nın

“körler çarşısında ayna satma, sağırlar çarşısında gazel okuma” dizeleri iletişim becerilerinin iletişim sürecindeki rolünü vurgulamaktadır.

Örgütlerde özellikle farklı rol ve statülerde (ast-üst-paydaş gibi) iletişim beklentileri farklıdır. İletişim becerileriyle bireylerin çevrelerindeki ipuçlarını değerlendirerek rol ve beklentilere uygun sağlıklı tutum ve davranışları göstermesi gereklidir. Birey eğer kendisini ve duygularını ifade etmekte zorlanıyorsa, karşısındakini anlayamıyorsa, sorun çözme becerilerinden yoksun ise genellikle yaşam deneyimleri olumlu yönde olmayacaktır. Bu tür bireyler çalışma yaşamlarında da daha izole, yalnız ve mesleki ve kariyer gelişiminde dezavantajlı olacaktır. İletişim becerileri ile saldırganlık davranışları arasındaki ilişkinin yüksekliği dikkat çekicidir ($r=-.60$) (Kurtyılmaz, 2005). Sorun çözme becerileri ise örgütsel stresin göstergeleri olan depresyon ve kaygıyla ilişkilidir (Flett vd., 1996).

2.2 Bireylerarası İletişim Becerileri ve Performans İlişkisi

Örgütler yüksek performans gösteren bireylere gereksinim duymaktadır. Performans genel olarak amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunu nicel ve/veya nitel olarak değerlendirmeyi ifade etmektedir (DPT, 2006). Performans, görev ve bağlamsal performans boyutlarıyla ele alınmaktadır. Görev performansı, işle ilgili görevlerin gerçekleştirilmesini değerlendirmektedir. Bağlamsal performans ise görev dışında kalan ancak örgüte yararlı olan faaliyetlerin değerlendirilmesiyle ilişkilidir.

Hiçbir kurum ya da organizasyon, performansı ne olursa olsun, çevresindeki bireylerle sorunlu ilişkileri olan işgörenlerle çalışmak istememektedir. McLaughlin (1992) olumlu tutumlar, davranışlar, sorumluluk ve adaptasyon gösteren, iletişim kuran, öğrenmeye devam eden, düşünen ve diğer bireylerle çalışabilen bireylerin daha tercih edilir olduğunu ortaya koymuştur. Pek çok yabancı kökenli çalışmada bireylerarası ilişkiler ve iletişim temel istihdam becerilerinin ilk sıralarında yer almaktadır (Oneil, Allred & Baker, 2014: 18).

Yöneticiler, örgütteki bireylerin öteki bireylerle uyumlu, barışçı bir ortamda çalışması beklentisindedir. Çalışanlar arasında sorun, kavga, çatışma yerine yardımseverlik, işbirliği gibi olumlu tutum ve davranışlar performans değerlendirmelerinde dikkate alınmaktadır. Bireylerarası iletişim becerileri, bireylerin karşılaştıkları sorunların etkin olarak çözümünde önemli role sahiptir. İletişim becerilerinde yeterince gelişme sağlayamayan bireyler daha az uyum göstermektedir (Dodge & Price, 1994; Elliott &

Gresham, 1993). Kurtyılmaz (2005) iletişim becerilerindeki yetersizliğin bireylerin saldırganlık gibi örgüt içindeki olumsuz davranışların en önemli belirleyicilerinden olduğunu ve saldırganlığı artırdığını rapor etmiştir. İletişim becerilerinin, bireylerin problem çözme becerileriyle ilişkili olduğunu ve birbirinden ayrılması güç yapılar olduğunu belirtmektedir.

İletişim örgüt yaşamında da içerik ve ilişki boyutlarında değerlendirilebilir. İletişim becerilerinin en önemli iki yönü, bireyin kendini ifade edebilmesi ve diğer bireyleri anlayabilmesi ve ilişkileri düzenleyebilmesidir (Korkut, 1996). İlişkiler çoğunlukla içeriği de belirleyebilmektedir. Bireyin kendini ifade edememesi ya da uygun tepkiler verememesi bireylerarası ilişkilerde sorunlara neden olmaktadır. Bireylerarası ilişkilerdeki sorunların içerik akışını da etkileyebileceği, bilgi akışındaki eksikliklerin örgütün hedeflerine ulaşmasını engelleyeceği ve genel bireysel ve örgütsel performansı da düşüreceği açıktır (Bowen, 1997). Bu bağlamda iletişim becerileri bireylerin örgüt yaşamındaki deneyimlerini şekillendiren unsurlardandır. Buna karşın iletişim doyumu, iletişim kalitesi gibi kavramlarla örgütsel iletişim pratikleri değerlendirilmesine rağmen bireysel anlamda ve örgütsel bağlamda iletişim becerilerine ağırlık verilmediği görülmektedir. İletişim becerileri genellikle psikolojik danışma ve eğitim alanlarında odaklanılan konulardır. Oysa çalışanların iletişim becerilerinin geliştirilmesi örgütsel iletişimin gelişimi anlamına gelmektedir.

Örgütsel iletişimin performansla ilişkisi bilinmektedir (Campbell vd., 1990; Jui, Colin & JungUao, 2006; Pincus, 1986; Snyder & Morris, 1984). Çalışmalarda örgütsel iletişim çoğunlukla örgüt yapısına, amaçlarına ya da kültürüne bağlı olarak değerlendirilmektedir. İletişimin aracı değişken olarak performansla ilişkisinin ele alınması da yaygındır (Pettit, Goris & Vaught, 1997) İletişim; örgütteki genel iletişimin pratiklerinin değerlendirilmesi ya da ast-üst iletişimi bağlamında ele alınmaktadır. İletişim, doğrudan performansın bir boyutu olarak da görülebilmektedir. Erkuş ve Günlü (2009) iletişim tarzlarının iş performansına ilişkin ilişkileri incelikleri çalışmalarında aktif iletişim tarzının hem öz yeterliliği hem de iş performansı belirlediğini tespit etmiştir.

Uçar ve Kızılaslan (2017) örgüt içi iletişim becerilerinin işgörenlerin performansı ile güçlü bir korelasyonu olduğunu ($r=.48$), performans üzerinde %23 varyans açıkladığını belirlemiştir [$F(1,104) 31.159, p <.001$]. Bireylerarası iletişim kalitesinin, bireylerin kendi

performans algılarını ne ölçüde yordadığına ilişkin Türk kültürüne özgü dolaysız bir çalışmaya rastlanmamıştır.

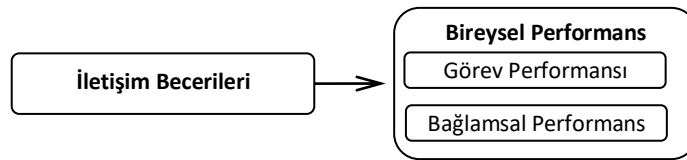
Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, sağlık sektöründe bireylerarası ilişkilerin kalitesinin bireyin görev ve bağlamsal performans değerlendirmelerindeki rolünü incelemektir. Bu kapsamda aşağıdaki sorulara yanıt aranmaktadır.

- Bireylerarası iletişim becerileri ile görev ve bağlamsal performans değerlendirmeleri arasında nasıl bir etkileşim bulunmaktadır?
- Bireylerarası iletişim becerileri, görev ve bağlamsal performans üzerinde bir varyans açıklamakta mıdır?

3. Araştırma Yöntemi

Bireylerarası iletişim kalitesi ile performans değerlendirmeleri arasındaki etkileşimi sorgulayan bu çalışmada nicel paradigma kapsamında betimsel, ilişkisel ve nedensel karşılaştırmalı model kullanılmıştır. Betimsel model kapsamında örnekleme ilişkin betimsel istatistik sonuçları (örneklem büyüklüğü, minimum ve maksimum puanlar, ortalamalar ve standart sapmalar) rapor edilmiştir. İlişkisel model kapsamında; bireylerarası iletişim kalitesi ve algılanan performans arasındaki korelasyon tabloları sunulmuş ve analiz edilmiştir. Nedensel karşılaştırmalı model kapsamında ise; demografik verilere (bağımsız değişken) göre iletişim becerileri ve performans algılarındaki farklılıklar varyans analizleriyle test edilmiştir. Regresyon analizleriyle bireylerarası iletişim kalitesinin ve demografik verilerin bireysel performansı ne ölçüde yordadığı belirlenmiştir. Değişkenler ve alt boyutlarını içeren araştırma modeli Şekil 1.'de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.1 Evren ve Örneklem:

Araştırma sağlık sektöründe çalışan sağlık personeli üzerinde yapılmıştır. İstanbul'da kurumsallaşmış özel bir hastane çalışan 74 katılımcının verisi 2020 yılı

öncesinde toplanmış olup bu nedenle etik kurulu raporu istenmemiştir. Verilerin toplandığı kurumdan gerekli izin alınmıştır. Eksik veriler ve uç yanıtlayıcıların verileri ayıklanmıştır. Öncelikle verilerin doğruluğu kontrol edilmiş, eksik verisi olan 2 katılımcının ve $z < -3,29$ ve $Z > 3,29$ aralığındaki 4 tek değişkenli uç yanıtlayıcının verisi silinmiştir. Temel regresyon ve varyans analizi varsayımları olan normallik ve doğrusallık (linearity) test edilmiştir. Varsayımlar karşılanmaktadır. Toplam 68 katılımcının verisi analize alınmıştır.

3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Bu araştırmada veri toplama araçları olarak bireylerarası iletişim becerileri ölçeği ve bireysel performans değerlendirme ölçeği kullanılmıştır.

Bireylerarası iletişim becerileri ölçeği: Korkut (1996) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek beşli Likert tipinde olup “tamamen katılıyorum=5” seçeneği ile “kesinlikle katılmıyorum=1” aralığında 25 maddeden oluşmaktadır. Toplam puan arttıkça bireylerarası iletişim becerileri artmaktadır. Ölçeğin tek faktör yapısı altında toplandığı belirtilmiştir. Geçerlik çalışması yapılan örneklemin öğrenci olması nedeniyle iletişim becerilerinin ayrışmamış olabileceği ifade edilmiştir. Bu çalışmada yapılan faktör analizinde de ölçek maddelerinin tek boyut altında toplandığı görülmektedir. Ancak faktör analizinin küçük bir örnekleme yapıldığı göz önünde bulundurulmalıdır. Ölçeğin iç tutarlığı Cronbach alpha=.80, test yeniden test güvenilirliği .76dır (Korkut, 1996). Bu çalışmada bireylerarası iletişim becerileri ölçeğinin Cronbach alpha katsayısı .897’dir. Örneklem sayısının yüksek olmasının ve uç yanıtlayıcıların verilerinin çalışma dışında bırakılmasının özgün çalışmanın güvenilirlik katsayısı ile farkı oluşturduğu düşünülmektedir.

Bireysel performans ölçeği: Borman ve Motowidlo (1993) ile Beffort ve Hatrup (2003) tarafından geliştirilmiş ve Karakurum (2005) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Toplam 11 ifadeden oluşan bireysel performans değerlendirme ölçeği, “tamamen katılıyorum=5” seçeneği ile “kesinlikle katılmıyorum=1” aralığında tasarlanmıştır. Ölçek bireysel performans görev performans ve bağlamsal performans boyutlarıyla ölçmektedir. Toplam puan arttıkça algılanan bireysel performans artmaktadır. Ölçeğin geliştirildiği özgün çalışmada görev performansının iç tutarlığı Cronbach alpha=.94, bağlamsal performansın iç tutarlılığı Cronbach alpha=.71’dir. Bu çalışmada bireysel performans ölçeğinin Cronbach alpha katsayısı ise .792 olarak hesaplanmıştır. Görev ve bağlamsal performansın Cronbach alpha katsayısı değerleri sırasıyla .757 ve .71’dir.

4. Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde iletişim becerileri ve bireysel performans algısı ölçeklerine yönelik sırasıyla faktör analizi, betimsel istatistik, korelasyon ve regresyon sonuçları rapor edilmiştir. Örgütsel sessizlik, kişilik ve yaşam doyumu bireylerarası iletişim becerileri ve bireysel performans değerlendirmelerine ilişkin betimsel istatistik sonuçları Tablo 1’de verilmiştir. Ölçeklerin minimum-maksimum puanları, ortalama değerler ve standart sapmalar incelenmiştir. Bireylerarası iletişim becerisi toplam puan ortalaması ($M=4.22$, $SS=.35$) olarak belirlenmiştir. Bireysel performans algısı ortalaması da ($M=4.29$, $SS=.38$) oldukça yüksektir. Görev performansı ($M=4.29$, $SS=.38$) ile bağlamsal performans ($M=4.29$, $SS=.38$). Katılımcıların genel olarak hem iletişim becerisi hem de bireysel performans bağlamında kendileri hakkında olumlu görüşlere sahip oldukları görülmektedir. Bireyler arasında en çok görüş farklılığı bağlamsal performansa ilişkindir.

Tablo 1. İletişim Becerileri ve Bireysel Performans Ölçeklerinin Betimsel İstatistiği

Ölçekler	n	Min.	Mak.	Ort.	Std.Sap.
İletişim Becerileri	68	3,46	4,96	4,2259	,35186
Bireysel Performans	68	3,45	5,00	4,2917	,37651
Görev Performansı	68	3,50	5,00	4,3179	,40157
Bağlamsal Performans	68	3,00	5,00	4,2218	,45078

Araştırmanın temel değişkenleri bağlamında yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir. Buna göre iletişim becerileri ile bireysel performans arasında anlamlı ve güçlü bir ilişki vardır ($r= .335$, $p\leq.01$). İletişim becerilerinin bireysel performansın alt boyutlarından bağlamsal performans ile ($r= .348$, $p\leq.01$) görev performansına oranla ($r= .285$, $p\leq.01$) daha güçlü ilişkisi olduğu belirlenmiştir.

Tablo 2. İletişim Becerileri ile Bireysel Performans ve Alt Boyutları İlişkisi

	1	2	3	4
(1) İletişim Becerileri	1.0000	.335**	.285*	.348**
(2) Bireysel Performans		1.000	.964**	.773**
(3) Görev Performansı			1.000	.576**
(4) Bağlamsal Performans				1.000

İletişim becerilerinin, bireylerin performans algılarındaki ne ölçüde varyans açıkladığına ilişkin olarak bir seri adımsal regresyon analizi yapılmıştır. İletişim becerilerinin bağımsız değişken olarak alındığı analizlerde ilk olarak bireysel performans bağımlı değişken olarak atanmıştır. Tablo 3’de sunulan analiz sonucuna göre örgütsel

iletişim becerisi ortalamalarındaki değişiklikler sonucunda bireysel performans ortalamaları da anlamlı ölçüde değişmektedir [F (1,66) = 8.320, p<.01]. Başka bir deyişle iletişim becerileri arttıkça bireylerin performansların ilişkin algıları da olumlu olmaktadır. İletişim becerileri bireysel performanstaki varyansın %11.2'sini açıklamaktadır.

Tablo 3. İletişim becerilerinin bireysel performans üzerinde açıkladığı varyansa yönelik regresyon analizi

	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	β	t	p
1	,335 ^a	,112	,098	,313	6,176 2,884	,000 ,005

İkinci olarak iletişim becerileri bağımsız, görev performansı ise bağımlı değişken olarak adimsal regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 4.'de sunulmuş olup iletişim becerisi arttıkça görev performansı da anlamlı olarak artmaktadır [F (1,66) = 5.834, p <.05]. İletişim becerileri görev performansındaki varyansın %8.1'ini açıklamaktadır.

Tablo 4. İletişim becerilerinin görev performansı üzerinde açıkladığı varyansa yönelik regresyon analizi

	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	β	t	p
2	,285 ^a	,081	,067	,250	7,022 2,415	,000 ,018

Son olarak iletişim becerilerinin bağımsız, bağlamsal performansın bağımlı değişken olduğu bir adimsal regresyon analizi yapılmış olup Tablo 5'de sunulmuştur. İletişim becerileri ortalamalarındaki farklılık bağlamsal performans ortalamalarında da anlamlı farklılığa neden olmaktadır [F (1,66) = 9.076, p <.01]. İletişim becerileri bağlamsal performansındaki varyansın %12.1'ini açıklamaktadır.

Tablo 5. İletişim becerilerinin bağlamsal performans üzerinde açıkladığı varyansa yönelik regresyon analizi

	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	β	t	p
3	,348 ^a	,121	,108	,271	8,054 3,013	,000 ,004

5. Sonuç ve Değerlendirme

Bu çalışmada sağlık sektöründe çalışan bireylerin iletişim becerilerinin bireysel performans algılarındaki rolü korelasyon, regresyon ve varyans analizleriyle incelenmiştir. Sağlık sektörü, bireye odaklanan yapısı gereği iletişime duyarlıdır. Çalışanların iletişim becerileri ve performans algılamaları negatif eğilimli dağılımlıdır. Genellikle bu boyutlarda kendileri hakkında olumlu değerlendirmeler yapmışlardır.

Korelasyon analizleri sonucuna göre iletişim becerileri, bireysel, görev ve bağlamsal performansla ilişkilidir. İletişim becerileriyle en güçlü ilişki bağlamsal performans boyutundadır. Bu durum görev performansında standart jargon ve davranış kalıplarının kullanılması ile açıklanabilir. Bağlamsal performans görev performansına göre daha incelikli ve yaratıcı olmayı gerektirmektedir. Bağlamsal performansın ögesi kendi görevi olmadığı halde başkalarına yardım etmek, diğer bireylerin sosyalleşmesine, gelişimine katkıda bulunmak olup bu eylemler için gelişmiş iletişim becerilerine sahip olmak önemlidir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre iletişim becerileri tüm performans boyutları ortalamalarında anlamlı değişim yaratmaktadır. İletişim becerilerinin en çok bağlamsal performans üzerinde etkili olduğu ve %12 varyans açıkladığı belirlenmiştir. İletişim becerileri, durumsal performans üzerinde 8 ve bireysel performans üzerinde %11 varyans açıklamaktadır. Bu durum iletişim becerilerinin yüksek performans gösterebilecek adayları belirlediği şeklinde yorumlanmaktadır.

Abdurrahman (2018) pazarlama çalışanları örneğinde benzer şekilde bireylerarası iletişim kapasiteleri ve iş motivasyonlarının performansı olumlu etkilediğini belirlemiştir. Biryanto, Matindas ve Sarma, (2018) temel iletişim becerileri ile kamu çalışanlarının performansı arasında anlamlı ve güçlü ilişki tespit etmiştir. küresel organizasyonlarda etkili iletişim, bilgi toplama, üstün bireylerarası iletişim becerileri ile iletişim ve bilgi ve iletişim teknolojilerinin uygun kullanımının doğru kombinasyonunu içermektedir. Etkili iletişimin rekabet avantajı verimlilik, yenilikçilik, müşteri tepkisi ve halkla ilişkiler konusunda rekabet avantajı getirdiği ifade edilmiştir.(Nwabueze & Mileski, 2018)

Örgütsel iletişimin tasarımında bireylerarası iletişim pratiklerinin kalitesine ve çalışanların iletişim becerilerinin geliştirilmesine odaklanılmalıdır. Özellikle kapsamlı iş analizleri yapılarak gereksinim duyulan becerilerin belirlenmesi ve her türlü insan kaynakları sürecinde dikkate alınması hem örgütü hem de bireyleri örgütü zenginleştirecektir.

Destek Bilgisi: Bu çalışma, kamu, ticari veya kar amacı gütmeyen kuruluşlar gibi herhangi bir organizasyondan destek almamıştır.

Etik Onayı: İnsan katılımcıları içeren çalışmalarda gerçekleştirilen tüm prosedürler, kurumsal ve / veya ulusal araştırma komitesinin etik standartlarına ve 1964 Helsinki

deklarasyonuna ve daha sonraki değişikliklerine veya karşılaştırılabilir etik standartlara uygundur.

KAYNAKLAR

- Abdurrahman, N. H. (2018) The effect of interpersonal communication skills and work motivation on performance of marketing employee. *International Journal of Engineering & Technology*, 7 (2.29), 190-195.
- Akıncı, Z. B. (1998). *Kurum kültürü ve örgütsel iletişim*. İstanbul: İletişim.
- Akyürek, R. (2002). *Kurumsal iletişim yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Baker, K. A. (2002). *Organizational communication*. Chapter 13. <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/doe/benchmark/ch13.pdf>.
- Bart van den Hooff & Jan A. de Ridder, (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117 – 130.
- Beffort, N. & Hatrup, K. (2003) Valuing task and contextual performance: Experience, job roles, and ratings of the importance of job behaviors. *Applied H.R.M. Research*, 8, (1), 17-32.
- Borman, W.C. & Mottowidlo, S.J. (1993) Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance” In Schmitt N. ve Borman W.C. (eds.) *Personnel Selection in Organizations*, San Francisco: Jossey Bass., 71-98.
- Boseman , G. & Phatak, A. (1989). *Strategic management: Text and cases*. New York: Wiley.
- Biryanto, S , A. V., Matindas, K., & Sarma, M. (2018). The influence of communication skills toward job performance of the state civil apparatus. *Journal Studi Pemerintahan*, 9(3), 393-419
- Campbell J. P., Wise, L. L., & Mc Henry, J. (1990). Identifying optimal predictor composites and testing for generalizabilty across jobs and performance factors. *Personnel Psychology*, 43, 355-365.
- Campbell J.P., Wise, L.L. & Mc Henry, J. (1990) Identifying optimal predictor composites and testing for generalizabilty across jobs and performance factors. *Personnel Psychology*, 43, 355-365.
- Cross, R., & Cummings, J. N. (2004). Tie and network correlates of individual performance in knowledge-intensive work. *Academy of Management Journal*, 47(6), 928-937.
- Den Hartog D.N., Boon C., Verburg R.M., & Croon M.A. (2013). HRM, communication, satisfaction, and perceived performance: A cross-level test, *Journal of Management*, 39(6), 1637-1665.
- Egan, G. (1994). *Psikolojik danışmaya giriş*. Akkoyun F. (Çev), Ankara: Form Ofset
- Entezari, A. (2014). Explain destructive role of organizational silence and ways out of this matter. *Advances in Natural and Applied Sciences*, 8(7), 857-862.
- Erkuş, A. & Günlü, E. (2009). İletişim tarzının ve sözsüz iletişim düzeyinin çalışanların iş performansına etkisi: Beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 7-24.
- Eroğluer, K. (2011). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: Kuramsal bir inceleme. *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 121 -136.
- Fletcher, D. & Watson, T. (2007) Voice, silence and the business of construction: Loud and quiet voices in the construction of personal, organizational and social realities, *Organization Articles*, 14(2), 155-174.
- Gürüz, D. & Eğinli, A. T. (2008). *İletişim becerileri, anlamak- anlatmak-anlaşmak*. Ankara: Nobel.
- Johansson C. (2007). Research on organizational communication: The case of Sweden. *Nordicom Review*, 28 (1) 1,93-110.
- Jui, C., Colin, S. & JungUao, H. (2006). Organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(4), 242-249.

- Karabey, C. & Karcioğlu, F. (2008). Yöneticilerin İletişim Tarzı ile Çalışanların İş Performansı, İş Tatmini ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 25-42
- Karakoç, N. (1989). Örgütsel iletişim ve örgütsel zaman arasındaki ilişkiler. *Kurgu Dergisi*, 6, 81-90.
- Karakurum, M. (2005). The effects of person-organization fit on employee job satisfaction, performance and organizational commitment in a Turkish public organization. (Unpublished master thesis). Ankara: METU.
- Karcioğlu, F., Timuroğlu, K. & Çınar, O. Örgütsel iletişim ve iş tatmini ilişkisi. *Yönetim*, 20(63), 59-76.
- Korkut, F. (1996). İletişim becerilerini değerlendirme ölçeğinin geliştirilmesi: Güvenirlilik ve geçerlik çalışmaları. *Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2(7), 18-23.
- Korkut-Owen & Bugay (2014). İletişim becerileri ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlilik çalışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 51- 64.
- Kurtulmaz, Y. (2005). *Öğretmen adaylarının saldırganlık düzeyleri ile akademik başarıları, iletişim ve problem çözme becerileri arasındaki ilişkiler*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Lee, J. (2001). Leader-member exchange, perceived organizational justice, and cooperative communication. *Management Communication Quarterly*, 14(4), 574-589.
- Nwabueze, U., & Mileski, J. (2018). Achieving competitive advantage through effective communication in a global environment. *Journal of International Studies*, 11(1), 50-66. d
- McLaughlin, M. (1992). *Employability skills profile: What are employers looking for?(Report 81-92-E)*. Ottawa, ON: Conference Board of Canada.
- MEB. (2012). *Halkla ilişkiler ve organizasyon hizmetleri: Örgüt iletişimi*. http://www.megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/moduller_pdf/%C3%96rg%C3%BCt%20İleti%C5%9Fim.pdf
- O'Neil, H.F., Allred, K. & Baker, E. (2014). Review of workforce readiness theoretical frameworks. In H.F O'Neil (ed) *Workforce readiness: Competencies and Assessment*, New York: Lawrence Erlbaum.
- Örücü E & Kanbur, A. (2008). Örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma. *Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği, Yönetim ve Ekonomi*, 15(1), 85-97.
- Pettit, J.D., Goris, J.R. & Vaught, B. C. (1997). An examination of organizational communication as a moderator of the relationship between job performance and job satisfaction. *International Journal of Business Communication*, 34(1), 81-98.
- Postmes, T. (2003). A social identity approach to communication in organizations. In Social Identity at Work. *Developing Theory for Organizational Practice*. 81-99 (Eds. S.A.Haslam, D.V.Knippenberg, M.J.Platow, N. Ellemers). Newyork: Psychology Press.
- Proctor, C. (2014). *Effective organizational communication affects employee attitude, happiness, and job satisfaction*. (Unpublished master thesis). Utah, USA: Southern Utah University
- Snyder, R.A. & Morris, J.H. (1984). Organizational communication and performance. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 461-465.
- Şimşek, E. (2011). *Örgütsel iletişim ve kişilik özelliklerinin yaşam doyumuna etkileri*. Yayımlanmamış doktora tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O. & Çiftçi, M. Sağlık yöneticilerine ait iletişim becerilerinin çalışan performansına etkileri: Kamu hastanesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 101-122
- Tutar, H., Yılmaz, M. K. & Erdönmez, C. (2005). *İşletme becerileri grup çalışması*. Ankara: Nobel.
- Uçar, S. & Kızılaslan, H.A. (2017) Örgüt içi iletişim becerilerinin işgören performansı üzerine etkileri. *International Journal of Cultural and Social Studies (IntJCSS)*, 3(2), 180-194.
- Yenen, V.Z., Öztürk H. & Kaya, Ç. (2014). The effects of organizational communication on organizational commitment and an application. *Australian Journal of Business and Management Research*, 4(3), 9-23.