

SAĞLIK KURUMLARINDA İLETİŞİM DOYUMU ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Canan Gamze BAL*

ÖZET

Bu çalışmanın amacı örgütlerde çalışanların demografik özellikleri ile iletişim doyumu boyutlarından iletişim iklimi, üstlerle iletişim, kurumsal bütünleşme, yatay iletişim ve bireysel geribildirim arasındaki ilişkiyi incelemektir. Çalışmada Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren sağlık kurumlarında çalışan 67 hemşireyle yapılan bir alan araştırmasına yer verilmiştir. Araştırmada anket yöntemi ile elde edilen verilerin analizlerinde tanımlayıcı istatistikler, t-testi ve anova testi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, (1) hemşirelerin eğitim düzeyleri ile kurumsal bütünleşme ve bireysel geribildirim doyumu arasında (2) hemşirelerin meslekte çalışma süreleri ile iletişim iklimi ve bireysel geribildirim doyumu arasında (3) hemşirelerin kurumda çalışma süreleri ile üstlerle iletişim ve kurumsal bütünleşme doyumu arasında (4) çalışılan hastanenin hemşiresinin memleketi olup olmaması ile yatay iletişim, üstlerle iletişim, kurumsal bütünleşme ve bireysel geribildirim doyumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Sağlık kurumlarındaki sistem değişiklikleriyle birlikte yönetim yapılanmasında da meydana gelen değişimlerde nitelikli yöneticilerin istihdam edilmesi konusunda gereken hassasiyetin gösterilmesi, insan kaynakları biriminin hemşire alımında iletişim doyumu etkileyen faktörleri göz önünde bulundurması önem taşımaktadır. Uzun vadede sağlık kurumlarında çalışanların iletişim doyumlarının artırılması, sağlık hizmetlerinin işlevselliğinin ve hizmet kalitesinin artırılmasında önemli rol oynayacaktır.

Anahtar Kelimeler: İletişim, iletişim doyumu, hizmet kalitesi, sağlık sektörü, sağlıkta iletişim.

JEL KODU: M12, D83

* Yrd. Doç. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi

A FIELD STUDY ON COMMUNICATION SATISFACTION IN HEALTH INSTITUTIONS

ABSTRACT

Borders between countries fade away as a result of globalization, and organizations have to develop new management techniques in order to be able to cope with tough competitive conditions. These management techniques target employees and utilize the power of communication in implementation (Telman & Unsal, 2005: 19). Communication, which falls within the responsibility of the manager in the most general sense (Mintzberg, 1989: 18), plays an important role in organizational life considering the reciprocal relationships within an organization (Gürgen, 1997: 25-28). In this sense, the concept of communication as an element of managing coordination (Fielding, 2006: 9-10) and the concept of communication satisfaction developed as its measure come to bear a lot of importance. Knowing the factors that influence the level of communication satisfaction within the organization will help to improve communication processes. The concept of communication satisfaction was defined as “all states of communication taking place in an organization and an employee’s personal satisfaction with them” by Battey (2010: 13), while Redding (1978: 429) defined it as an employee’s general level of perceived satisfaction with the whole communication environment in an organization. Downs and Hazen (1977) conducted detailed studies on organizational communication satisfaction. Downs and Hazen (1977) studied the multi-dimensionality of communication satisfaction by developing an original scale called the “Communication Satisfaction Scale”. They defined the following eight dimension for organizational communication satisfaction: communication climate, communication with superiors, organizational integration, media quality, horizontal and informal communication, organizational perspective, relationship with subordinates, and personal feedback. The total of these dimensions suggests the general level of satisfaction with organizational communication.

While there are many studies on the relationship between job satisfaction and job performance in the literature, there are only few that examine the relationship between communication satisfaction and demographic variables in the health industry. As our literature review suggests, no studies examining the communication satisfaction of the personnel in the health industry in Turkey were found.

This study aims to examine the relationship between communication satisfaction and demographical variables among nurses.

It involves a field study conducted with the participation of 67 nurses working in various health institutions in Kahramanmaraş. Descriptive statistics, T-test, and ANOVA were used to analyze the data obtained through questionnaire forms.

Of 67 participants, 70% were female and 30% were male; and 52% were married. 85% of the participants were aged below 40. Accordingly, the majority of the participants (79%) had a term of employment below 10 years. 70% had worked in another institution before. The educational backgrounds of the participants were distributed almost evenly between university degree and vocational school degree. A descriptive statistical analysis of the responses of all participating nurses suggested that the nurses had a “moderate” level of communication satisfaction.

The relationship between communication satisfaction and such variables as gender, age, marital status, and status concerning previous working experience in another institution were tested; and no significant difference was identified. This result agrees with the findings of the studies conducted by Nicholson (1980), Clampitt & Girard (1993)

and Varona (1988). However, it was found that a nurse's satisfaction with horizontal communication, communication with superiors, organizational integration, and personal feedback depended on whether the institution the nurse was working at was located in the city where he or she was from. In other words, if the hospital was located in the same city as where the nurse is from, the satisfaction was higher in the mentioned areas. Liang and Back (2011) also emphasized that managers should know about the characteristics of their employees to be able to increase organizational loyalty, since the job satisfaction of employees depend on their satisfaction with communication with superiors and horizontal communication (Blegen, 1993).

Level of education was found to affect satisfaction with organizational integration and personal feedback. Similarly, in a study conducted by Kounenou et al. with the participation of 237 nurses, it was found that educational background and ongoing education affected the communication behavior of nurses. Contrary to Kavanaugh's (2006) finding that level of education and communication satisfaction are positively related, our study suggests that the satisfaction with organizational integration and personal feedback go down as level of education increases. This finding might have to do with the fact that higher level of education also brings higher expectations.

Communication climate and personal feedback were found to depend on the nurses's term of employment, and our study agrees with the study conducted by Eroglu and Gulden with regard to personal feedback and with the study conducted by Fu and Mount (2002) with regard to organizational integration, communication climate, and personal feedback. Satisfaction with communication with superiors and organizational integration were found to vary depending on term of employment. Nurses who had a term of employment less than a year had higher satisfaction in communication with superiors and organizational integration than those who had been working for 1-5 years and for 5-10 years respectively. Similarly, nurses employed for less than a year also had higher satisfaction level with communication climate and personal feedback than those who had been working for 1-5 years and 5-10 years. Ernst et al. (2004) suggest that nurses might be feeling more secure as they gain experience in the profession. The reason why our findings indicate the opposite might have to do with the fact that many expectations go unfulfilled over the years, and that the health system has been under a constant change due to reforms.

This study identified a statistically meaningful difference between 1) level of education and satisfaction with personal feedback, 2) term of employment and satisfaction with communication climate and with personal feedback, 3) term of employment and satisfaction with communication with superiors and with organizational integration, and 4) the status concerning whether the hospital is located in nurse's hometown and satisfaction with horizontal communication, communication with superiors, organizational integration, and personal feedback.

In conclusion, it is important for the health institutions to employ qualified managers when management is restructured in light of the changes in the health care system, and human resources units should consider the factors affecting communication satisfaction while employing new nurses. Increasing communication satisfaction among the personnel working in health-related institutions will have a significant impact on increasing the functionality and quality of health care services in the long run.

Keywords: Communication, Communication Satisfaction, Service Quality, Health Industry, Communication In Health Industry

JEL CODE: M12, D83

I.GİRİŞ

Küreselleşmenin bir sonucu olarak uluslararası sınırlar ortadan kalkmakta ve örgütler ağır rekabet koşullarıyla mücadele edebilmek için yeni yönetim teknikleri geliştirmek zorunda kalmaktadır. Bu yönetim tekniklerinin hedefinde çalışanlar yer alırken, uygulanmasında ise iletişimin gücünden yararlanılır (Telman ve Unsal, 2005: 19). Bu noktada çalışanların iş memnuniyetinin bir odağı olan iletişim kavramına gittikçe artan bir ilgi oluşmuştur (Battey, 2010: 13). Taylor (2001) bunu “örgütler, örgütte var olan iletişimin karakterine sahiptirler” şeklinde ifade etmiştir. Iedema ve Wodak (1999: 7) örgütlerin üyelerinden bağımsız olmadıklarını, üyelerinin arasındaki iletişimden tekrar tekrar oluşturulduklarını vurgulamıştır. Örgütlerin amaçlarına ulaşmalarında örgüt içi ve örgüt dışı iletişim faaliyetleri önemli rol oynamaktadır. Örgüt içinde iyi bir iletişim sistemi kurulamaz ise örgüt üyeleri faaliyetlerini birbirinden bağımsız ve kopuk bir şekilde gerçekleştirmeye çalışır ve bunun sonucu olarak da örgütsel amaçlara ulaşmak bazen imkânsızlaşırken kimi zaman da daha çok emek harcamayı gerektirebilir (Eroğlu, 2011:123). Bu noktada yönetimin koordinasyon unsurlarından olan iletişim kavramı (Fielding, 2006: 9-10) ve bu kavramın ölçülmesine yönelik geliştirilen iletişim doyumu kavramı önem kazanmaktadır. Bu nedenle örgütte çalışanların mevcut iletişim faaliyetlerinden doyumunun nelere bağlı olduğunun bilinmesi bu sürecin iyileştirilmesini sağlayabilmektedir.

Bu çalışmada iletişim, örgütsel iletişim, iletişim doyumu kavramları açıklanmakta ve son olarak demografik değişkenlerin hemşirelerin iletişim doyumu üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

2. İLETİŞİM

İletişim yöneticilerin kullandığı temel bir araçtır. İletişim en geniş anlamda; bilgi, düşünce, yorum ve duyguların bir kişiden diğerine ya da karşılıklı olarak aktarılması sürecidir (Koçel, 2001:417; Eren,2000:333; Eroğlu,2000:206; Özer, 1997:113). Sabuncuoğlu ve Tüz ise iletişimi geniş anlamda ele alarak; “toplumsal yapının temelini oluşturan bir sistem, örgütsel ve yönetsel yapının düzenli işleyişini sağlayan bir araç ve bireysel davranışları görüntüleyen ve etkileyen bir tekniktir” tanımlamasını yapmışlardır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 65). Aristo iletişimi; “ikna etmenin bütün uygun anlamları” olarak nitelendirmiştir

(Yüksel, 2001:8). Çok farklı şekillerde tanımlanabilen iletişimin özünde iki amacı vardır. Bunlardan biri olup bitenler hakkında bilgi almak ve vermektir. Diğeri ise kişilerin tutumunu etkilemektir (Gümüş, 1999:112) . En genel anlamda yöneticinin işi olan iletişimin (Mintzberg, 1989: 18) örgüt içindeki karşılıklı ilişkiler göz önüne alındığında örgüt yaşamında önemli bir rol oynadığı görülmektedir (Gürgen, 1997: 25-28).

Bir iletişim kaynağından çıkan mesajların semboller ve kanallar yoluyla bir diğer iletişim merkezine yani hedefe aktarılması işine “iletişim süreci” denir. İletişim sürecinin elemanlarını Tutar (2003: 47) gönderici (kaynak), mesaj (ileti), iletişim kanalı, hedef (alıcı) ve geri-bildirim; Coulter (2003; 283) kaynak, mesaj, kodlama, kanal, kod çözme, alıcı ve geri bildirim; Kelly (1999; 92) ise iletişim kaynağı, kod açma, mesaj, kanal, alıcı, kod çözme ve gürültü olarak belirtmiştir. İletişim sürecinin elemanları ne şekilde tanımlanırsa tanımlansın önemli olan iletişimin etkinliği ve etkin bir iletişim ile sağlanan iletişim doyumudur. Fakat birçok işletme kriz yaşayana kadar iletişimin önemini anlayamaz (Tyler,2006:8). Etkili bir iletişim örgütsel bağlılığı ve verimliliği destekler (Hargie ve Tourish, 2000: 13). Örgüt içi iletişimi iyileştirmeye yönelik mesajın tekrarı, sonucu izleme, haber ve bilgi akışının yönetimi, empati, iletişimde kullanılan dilin sadeleştirilmesi, iletişim kanallarının artırılması, iletişimde bilgisayar kullanımının özendirilmesi gibi teknikler yer almaktadır (Şimşek ve diğerleri, 2003; 127-128).

İletişim organizasyonların işleyişinde hayati bir öneme sahiptir ve örgütsel verimliliğin yüksek seviyelere çıkmasında genel iletişim sisteminin yeterliliği ile ilgili bilgi gereklidir (Greenbaum, Clampitt ve Willihnganz, 1988: 245).

3. İLETİŞİM DOYUMU

İletişim doyumunu kavramını Battey (2010: 13) “organizasyonda meydana gelen iletişimin tüm halleri ile çalışanın bunlardan duyduğu bireysel memnuniyeti” olarak tanımlarken, Redding (1978: 429) ise; bir çalışanın toplam iletişim çevresinden algıladığı doyumun genel düzeyine karşılık gelmektedir şeklinde ifade etmektedir. Doyum, bireylerin daha yüksek performans göstermelerini teşvik etmeyebilir ancak iletişim doyumunu açık bir şekilde iş doyumuna katkıda bulunmaktadır (Pincus 1986: 412-413).

Örgütsel iletişim doyumu ile ilgili kapsamlı çalışmalar Downs ve Hazen (1977) tarafından gerçekleştirilmiştir. Downs ve Hazen (1977) “İletişim Doyum Anketi” adını taşıyan orijinal bir ölçeği kullanarak iletişim doyumunun çok boyutluluğunu araştırmışlardır. Yazarlar örgütsel iletişim doyumunu; iletişim ikliminden doyum, üst ile iletişimden doyum, bireysel geribildirimden doyum, araç (medya) kalitesinden doyum, kurum bilgisinden doyum, kurumsal bütünleşmeden doyum, yatay ve biçimsel olmayan iletişimden doyum ve ast ile iletişimden doyum olmak üzere 8 temel boyutta tanımlamışlardır. Bu doyumlardan elde edilen toplam ise, genel olarak örgütsel iletişimden elde edilen doyum miktarını göstermektedir. Downs ve Hazen iletişim doyumunun kendi içinde iki unsuru barındırdığını ifade eder; bunlardan ilki kişinin biriyle başarılı bir iletişim kurmasından oluşan doyum diğeri ise kendisiyle kurulan başarılı bir iletişim ile oluşan doyumdur (Downs ve Hazen 1977: 64).

Ölçekte yer alan sekiz alt boyut şöyle açıklanabilir (Downs ve Hazen 1977: 66–68):

İletişim İklimi: Hem örgütsel hem de bireysel düzeydeki iletişimi ifade etmektedir. İletişimin çalışanları motive etme derecesi, çalışanları örgüt amaçlarıyla bütünleşmesi ve çalışanların sağlıklı iletişim tutumları hakkındaki sorularını içermektedir.

Üstle İletişim: Hem yukarı doğru hem de aşağı doğru iletişimi içermektedir. Ayrıca çalışanların üstleri tarafından ne kadar dikkatle dinlendiklerini, üstlerin açık görüşlülüklerini ve işle ilgili konularda rehberlik edebilme yetkinliklerini, işle ilgili problemlere çözüm getirebilme düzeyini ölçen soruları içermektedir.

Örgütsel Bütünleşme: Çalışanın çalışma çevresinden ve kurumla ilgili bilgilerden haberdar olmasıyla gelen bireysel iletişim tatminini içerir.

Araç Kalitesi: İletişim kanallarına ilişkin tepkileri kapsamaktadır. Kurumda toplantıların iyi organize edilip edilmediğini, yazılı bilgilerin net ve açık olup olmadığını, kurumsal bildirilerin yön gösterme düzeylerini incelemektedir.

Yatay İletişim: Yatay ve resmi olmayan iletişimi birlikte ifade etmektedir. İletişimin eksiksiz ve serbest yönelimli olmasına odaklanmıştır.

Kurum Bilgisi: Örgütün bütünüyle ilgili olarak en geniş türdeki bilgiyi ele alır. Kurumsal değerler hakkındaki bilgiler; finansal durum, kurumun politika ve hedefleri hakkındaki bilgileri içermektedir.

Bireysel Geribildirim: Çalışanların kendileri ve sergiledikleri performansları hakkında bilgi edinme ihtiyacı ile ilgilenmektedir.

Astla İletişim: Sadece yöneticiler tarafından yanıtlanan bu bölüm, üstlerin astlarla gerçekleştirdiği yukarı veya aşağı doğru iletişim alanını içermektedir.

4. İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Literatürde iletişim ile iş tatmini ve iş performansı ilişkisi üzerine çok sayıda çalışma yapılmasına karşılık, bilginiz dahilinde iletişim doyumunun demografik değişkenlerle ve hizmet kalite puanı ile ilişkisini sağlık sektöründe inceleyen çok az sayıda yayına ulaşılmıştır. Ülkemizde ise bilginiz dahilinde iletişim doyumunu ve sağlık çalışanlarıyla ilgili herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Pincus (1986) 327 hemşire üzerinde iletişim doyumunu, iş tatmini ve iş performansını araştırdıkları çalışmalarında; her üç bileşen arasında pozitif bir ilişkinin ve iletişim doyumunu ile iş tatmini arasında güçlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Varona'nın (1996: 6) aktardığına göre demografik değişkenler iletişim doyum düzeyinin açıklanmasına oldukça sınırlı düzeyde katkı sağlamaktadırlar (Nicholson, 1980, Clampitt ve Girard, 1993, Varona, 1988). Fu ve Mount'un (2002) 374 otel çalışanına yönelik yaptığı çalışmaya göre; yaşlı ve genç çalışanların iletişim doyumunu ile ilgili dikey ve yatay iletişim, kurumsal bütünleşme, iletişim iklimi ve geri bildirim boyutlarında farklılık gözlemlenmiştir. Liang ve Back (2011); 190 hastane çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmada yöneticilerin, örgütsel bağlılığı artırmak için çalışanlarının özelliklerini bilmeleri gerektiğini vurgulamışlardır. Ayrıca çalışanların iş memnuniyetlerini, iletişim doyumunu (iletişim iklimi hariç) etkilemektedir. Bunun nedeninin çalışanların iletişim doyumunda fısıltıları çok fazla önemsememelerinin oluşturduğu düşünülmektedir.

Bakan ve Büyükbeşe (2004: 1) tarafından bir üniversitedeki 133 akademik personel üzerinde yapılan çalışmada, örgütsel iletişim ile akademik personelin iş tatminlerini belirlediği ileri sürülen faktörler arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada, iletişim ile iş tatminini oluşturan bazı faktörler arasında ilişkinin olduğu saptanmıştır. Ancak,

iletişimin ve iletişim boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkileri araştırma konusu edilmemiştir. Akkırman ve Harris (2005); geleneksel ve sanal organizasyonlar arasındaki iletişim doyumu farklılığını ölçmeye yönelik yaptıkları çalışmada sanal organizasyonların geleneksellerden daha fazla iletişim doyumuna sahip oldukları belirtilmiştir. Yüksel (2005); yönetici ile işgören arasındaki iletişim düzeyinin iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemeye çalışmıştır ve iletişim ile iş tatmini arasında anlamlı ve güçlü bir ilişkinin olduğunu saptamıştır. Eroğlu ve Gülden (2009); “örgüt kültürü” ve “iletişim doyumu” ile bireysel özellikler arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi adlı yayınlarında; çalışanların görev türü dışında kalan diğer bireysel özellikleri –yaş, cinsiyet, eğitim, görev süresi- ile örgüt kültürü algıları ve iletişim doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farka rastlamamışlardır. Anlamlı farka ise, iletişim doyumunun alt boyutlarından “araç kalitesi” ve “bireysel geri bildirim” başlıklarında rastlamışlardır. Gülnar (2009: 65) yaptığı çalışmada; genel iletişim doyumuna anlamlı ancak negatif katkıda bulunan iki değişkenin pozisyonda bulunma süresi ve gelir düzeyi değişkenleri olduğunu tespit etmiştir. Pozisyonda bulunma süresi ile genel iletişim doyumuna arasında negatif bir ilişki söz konusudur. Pozisyonda bulunma süresi azaldıkça genel iletişim doyumunu açıklama gücü artmaktadır. Akademisyenlerin pozisyonda bulunma sürelerinin artması aynı zamanda terfilerinin gecikmesi anlamını da taşıdığı için, bu şartlara bağlı olarak da akademisyenlerin kendi içlerine kapanmasının bu sonucu açıkladığını ifade etmektedir.

5. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Sağlık kurumlarında çalışan hemşirelerin demografik özellikleri ile iletişim doyumuna boyutlarından iletişim iklimi, üstlerle iletişim, kurumsal bütünleşme, yatay iletişim ve bireysel geribildirim arasındaki ilişkinin araştırılmasında kullanılan materyal ve metoda dair bilgiler bu başlık altında açıklanmıştır.

5.1. Araştırmanın yöntemi

Araştırmada Downs ve Hazen (1977) tarafından geliştirilen iletişim doyum anketi (Communication Satisfaction Questionnaire) kullanılmıştır. Bu çalışmada iletişim doyumuna ile ilgili 5 faktöre yer verilmiştir. Anket her bir faktör için beş sorudan oluşmaktadır ve 5’li likert tipi ölçek kullanılarak ölçülmektedir. Downs ve Hazen ölçeğin

güvenilirliğini, ,94 olarak bulmuşlardır. Bu çalışmada güvenilirlik Cronbach Alpha değeri ,86 olarak bulunmuştur.

5.2. Araştırma evreni

Araştırma evrenini, Kahramanmaraş ilindeki sağlık kurumlarında çalışan hemşireler oluşturmakta olup araştırma 67 hemşire üzerinden yapılmıştır. 100 kişiye anket dağıtılmış, geri dönen 67 anket (gönderilen anketlerin %67'si) araştırma kapsamına alınmıştır. Bu araştırmada şu görüşlerin doğruluğu test etmeye gerek görülmeden olduğu gibi kabul edilmiştir: belirtilen koşullar altında oluşturulan örneklem, evreni temsil yeterliğine sahiptir, araştırmada görüşlerine başvuru ya da anketi yanıtlayan kişiler geçerli ve güvenilir bilgiler vermiştir.

5.3. Veri toplama aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket, demografik özelliklere ve iletişim doyumunu oluşturduğu düşünülen faktörlere (Downs ve Hazen, 1977) ilişkin önermelerin yer aldığı iki bölümden oluşmaktadır.

5.4. Verilerin çözümlenmesi

Araştırmada elde edilen verilerin çözümlenmesinde frekans analizi, Anova ve t-testi kullanılmıştır. Araştırma değişkenleri, değişkenlerle ilgili soru adetleri ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 1'de verilmiştir. Ankette yer alan araştırma değişkenlerinin güvenilirliği literatürde yaygın olarak kullanılan Cronbach Alfa değerleri ile araştırılmıştır. Cronbach alpha değeri 0.70'in üzerinde ise kabul edilir (Gefen ve Straub 2005; Nunnally 1978). Tablo 1'de görüldüğü gibi araştırma değişkenlerinin Alfa değerleri ,86 olduğu için değişkenlerin güvenilir olarak ölçümlendiği söylenilebilir. İletişim doyumu ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiler ile ilgili frekans dağılımları tablolar halinde gösterilmiş, Anova ve t - testi ile test edilmiş ve yorumlanmışlardır. Elde edilen bulgular tablolar halinde düzenlenmiştir.

6. ARAŞTIRMA BULGULARI

6.1. Demografik özelliklere ilişkin bulgular

Anketimize katılan 67 hemşirenin %70'i kadın, %30'u erkektir ve %52'si evlidir. Ankete katılan hemşirelerin %85'i 40 yaşından küçüktür.

Buna paralel olarak katılımcıların çoğunluğunun (%79) meslekte çalışma süresi 10 yılından azdır. Aynı zamanda %70'i daha önce başka bir kurumda çalışmıştır. Ankete katılan hemşirelerin eğitim durumları lise, lisans ve ön lisans olmak üzere yaklaşık olarak eşit orandadır. Demografik özellikler Tablo 1'de özetlenmiştir.

Tablo 1. Demografik özellikler

| Demografik Özellikler | Frekans | Yüzde (%) |
|--|---------|-----------|
| <i>Cinsiyet</i> | | |
| Kadın | 47 | 70 |
| Erkek | 20 | 30 |
| <i>Yaş</i> | | |
| 20-30 | 31 | 46 |
| 31-40 | 26 | 39 |
| 41-50 | 10 | 15 |
| <i>Medeni hal</i> | | |
| Evli | 35 | 52 |
| Bekar | 32 | 48 |
| <i>Eğitim durumu</i> | | |
| Lise | 23 | 34 |
| Önlisans | 20 | 30 |
| Lisans | 22 | 33 |
| Lisansüstü | 2 | 3 |
| <i>Meslekte çalışma süresi</i> | | |
| 1 yıldan az | 15 | 22 |
| 1-5 | 18 | 27 |
| 5-9 | 20 | 30 |
| 10-20 | 8 | 12 |
| 20 ve üzeri | 6 | 9 |
| <i>Daha önce başka bir kurumda çalışma</i> | | |
| Evet | 50 | 75 |
| Hayır | 17 | 25 |
| <i>Çalışılan kurumun bulunduğu il memleketiniz mi?</i> | | |
| Evet | 45 | 67 |
| Hayır | 22 | 33 |
| <i>Mevcut kurumda çalışma süresi</i> | | |
| 1 yıldan az | 21 | 31 |
| 1-5 | 25 | 38 |
| 5-10 | 21 | 31 |
| 10 yıldan fazla | 0 | 0 |

N = 67

6.2. Araştırma bulguları

Tablo 2'de iletişim doyumu ölçeği tanımlayıcı istatistiklerine yer verilmiştir. Ankete katılan hemşirelerin tamamının cevapları dikkate alındığında iletişim doyumlarının 'orta düzeyde' olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 2. İletişim doyumu ölçeği tanımlayıcı istatistikleri

| Soru No | SORU | Med | Σ | S.s |
|---------|---|-----|----------|------|
| IIK01 | Kurum içi iletişim çalışanları kurum hedeflerine ulaşmak için motive ve teşvik eder. | 4 | 3,9 | 0,87 |
| IIK02 | Kurumumdaki insanlar yeterli düzeyde iletişim becerisine sahiptir. | 3 | 3,0 | 0,95 |
| IIK03 | Kurum içi iletişim faaliyetleri bende kuruma ait olma ve onunla bütünleşme hissi uyandırır. | 4 | 3,6 | 1,14 |
| IIK04 | İşimle ilgili yeterli bilgi düzeyine sahibim. | 4 | 3,9 | 1,03 |
| IIK05 | İletişim çatışmaları doğru iletişim kanalları ile ele alınmaktadır. | 4 | 3,4 | 1,10 |
| YI01 | Fısıltının kurumumuzda aktif olduğunu düşünüyorum. | 3 | 3,3 | 0,96 |
| YI02 | Kurum çalışanları arasındaki iletişim doğru ve serbesttir. | 3 | 3,3 | 0,86 |
| YI03 | Kurumumdaki iletişim uygulamaları acil durumlara adapte edilebilir. | 4 | 3,5 | 0,88 |
| YI04 | Çalışma grubum uyumludur. | 4 | 4,0 | 0,83 |
| YI05 | Kurumumda resmi olmayan iletişim etkindir ve kesindir. | 3 | 3,0 | 1,06 |
| UI01 | Yöneticim beni dinler ve dikkate alır. | 3 | 3,2 | 1,04 |
| UI02 | Yöneticim işle ilgili sorunların çözümünde rehberlik eder. | 4 | 3,4 | 1,09 |
| UI03 | Yöneticim bana güvenir. | 3 | 3,4 | 1,04 |
| UI04 | Yöneticim fikirlere açıktır. | 3 | 3,3 | 1,01 |
| UI05 | Yöneticim bana doğrularla ilgili geribildirimlerle döner. | 4 | 3,4 | 1,06 |
| KB01 | İşimdeki yetkimle ilgili bilgim vardır. | 4 | 3,7 | 1,03 |
| KB02 | Personelle ilgili haberler hakkında bilgim vardır. | 3 | 3,2 | 1,04 |
| KB03 | Bölüm politikaları ve hedefleri ile ilgili bilgim vardır. | 3 | 3,3 | 1,07 |
| KB04 | İşimle ilgili ihtiyacım olan konular hakkında bilgim vardır. | 4 | 3,6 | 1,00 |
| KB05 | Yan ödemeler ve ücretle ilgili olarak yöneticim bana bilgi verir. | 3 | 2,9 | 1,27 |
| BG01 | Yaptığım işin diğer yapılan işlerle nasıl kıyaslandığına ait bilgim vardır. | 3 | 3,1 | 1,18 |
| BG02 | Kurum içindeki hatalarımdan dolayı nasıl yargılandığımı bilirim. | 3 | 3,2 | 1,16 |
| BG03 | Çabalarımın nasıl takdir edildiğine ilişkin bilgim vardır. | 3 | 3,0 | 1,21 |
| BG04 | İşimdeki sorunların nasıl ele alındığıyla ilgili bilgim vardır. | 4 | 3,4 | 1,04 |
| BG05 | Yöneticilerim çalışanların karşılaştıkları sorunlarla yakından ilgilenmektedir. | 3 | 3,0 | 1,18 |

N = 67

Tablo 3'te iletişim doyumu ölçeği frekans ve yüzdelere yer verilmiştir. Tablo 3'e göre ankete katılanlar iletişim doyumu ölçeği sorularına ortalama %6,9 oranında kesinlikle katılmıyorum, ortalama %12,9 oranında katılmıyorum, ortalama %29,5 oranında kararsızım cevabını vermiştir. Bununla birlikte ankete katılan her iki kişiden biri (ortalama %49,7) ortalamanın üzerinde iletişim doyumuna sahip olduklarını ifade etmektedir.

Tablo 3. İletişim doyumu ölçeği frekans ve yüzdeleri

| | Kesinlikle aynı fikirde değilim | | Aynı fikirde değilim | | Kararsızım | | Aynı fikirdeyim | | Kesinlikle aynı fikirdeyim | |
|-----------------------|---------------------------------|------------|----------------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|-------------|----------------------------|-------------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| İletişim iklimi | 3 | 4,5 | 8,4 | 12,5 | 15 | 22,3 | 27,8 | 36,7 | 12,8 | 19,2 |
| Yatay İletişim | 2 | 3 | 7,4 | 11,0 | 27,2 | 40,6 | 20,4 | 30,4 | 10 | 14,9 |
| Üstlerle iletişim | 4,6 | 6,9 | 7,6 | 11,3 | 22,2 | 33,1 | 25,2 | 37,6 | 7,4 | 11 |
| Kurumsal bütünleşme | 6 | 8,9 | 9 | 13,4 | 15,4 | 22,9 | 29,4 | 43,8 | 7,2 | 10,7 |
| Kurumsal geribildirim | 7,6 | 11,3 | 11 | 16,4 | 19,2 | 28,6 | 22,6 | 33,7 | 6,6 | 9,8 |
| <i>Ortalama</i> | <i>4,6</i> | <i>6,9</i> | <i>8,7</i> | <i>12,9</i> | <i>19,8</i> | <i>29,5</i> | <i>25,1</i> | <i>36,5</i> | <i>8,8</i> | <i>13,2</i> |

N= 67; F=Frekans

Ankete katılan hemşirelerin iletişim doyumları ile cinsiyet, medeni hal, daha önce başka bir kurumda çalışma ve çalışılan ilin memleketi olup olmaması arasında herhangi bir ilişki bulunup bulunmadığı test edilmiştir. Farklılıkları test etmek için kullanılan t-testi sonuçlarına göre iletişim doyumu boyutlarının tamamı ile cinsiyet, medeni hal, daha önce başka bir kurumda çalışma arasında herhangi bir farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 4). Ancak yatay iletişim, üstlerle iletişim, kurumsal bütünleşme ve bireysel geribildirim faktörleri çalışılan hastanenin hemşirenin memleketi olup olmaması açısından farklılık göstermektedir. Diğer bir ifadeyle çalışılan hastane hemşirenin memleketinde ise, yatay iletişim, üstlerle iletişim, kurumsal bütünleşme ve bireysel geribildirim doyumları açısından memleketi olmayan hemşirelerden daha fazla doyum yaşamaktadırlar.

Tablo 4. Bağımsız gruplar t-testi sonuçları

| | Cinsiyet | | | Medeni hal | | | Daha önce başka kurumda çalışma | | | Çalışılan kurumun memleketi olması | | |
|-----------------------|-----------------|-------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------|---------------------------------|-------------------|-------------|------------------------------------|-------------------|--------------|
| | Ort. St.Sp. Bay | Ort. St.Sp. Bayan | t | Ort. St.Sp. Evli | Ort. St.Sp. Bekar | t | Ort. St.Sp. Evet | Ort. St.Sp. Hayır | t | Ort. St.Sp. Evet | Ort. St.Sp. Hayır | t |
| İletişim iklimi | 3,4 0,68 | 3,5 0,68 | - 0,78 | 3,5 0,74 | 3,5 0,67 | -,01 | 3,5 0,67 | 3,3 0,70 | 1,26 | 3,5 0,72 | 3,5 0,67 | 0,18 |
| Yatay iletişim | 3,5 0,60 | 3,3 0,55 | 1,13 | 3,4 0,60 | 3,3 0,54 | ,74 | 3,4 0,53 | 3,3 0,70 | ,52 | 3,4 0,54 | 3,1 0,58 | 2,1* |
| Üstlerle iletişim | 3,3 0,86 | 3,4 1,02 | - 0,43 | 3,4 1,03 | 3,3 0,90 | ,43 | 3,5 0,97 | 3,0 0,89 | 1,82 | 3,5 1,01 | 3,0 0,78 | 2,07* |
| Kurumsal bütünleşme | 3,3 0,58 | 3,4 0,86 | - 0,40 | 3,4 0,69 | 3,4 0,88 | -,09 | 3,4 0,78 | 3,2 0,77 | ,932 | 3,5 0,78 | 3,0 0,68 | 2,4* |
| Kurumsal geribildirim | 3,1 0,91 | 3,2 1,03 | - 0,51 | 3,3 0,96 | 3,0 1,01 | 1,15 | 3,2 0,98 | 3,0 1,03 | ,908 | 3,3 0,96 | 2,8 0,95 | 2,2* |

* $p < 0.05$

Tablo 5’de ise yaş ve eğitim durumu ile ilgili Anova sonuçları verilmiştir. Sonuçlara bakıldığında iletişim iklimi, yatay iletişim, üstlerle iletişim, kurumsal bütünleşme ve bireysel geribildirim doymu faktörleri hemşirelerin yaşları açısından farklılık göstermemektedir. Ancak hemşirelerin eğitim düzeyleri kurumsal bütünleşme ve bireysel geribildirim doymunu etkilemektedir. Farklılığın yönünü tespit etmek için Tukey post-hoc testi uygulanmıştır. Tukey testi sonuçlarına göre eğitim durumu arttıkça kurumsal bütünleşme ve kurumsal geri bildirim doymu azalmaktadır.

Tablo 5. Anova sonuçları (Yaş-Eğitim durumu)

| | Yaş | | | | | F | Eğitim düzeyi | | | | F |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|--------------|---------------|--------------|--------------|---------------|---|
| | ... <20 | 20-30 | 30-40 | 40 < ... | | | Lise | Ö. lisans | Lisans | Y. lisans | |
| | Ort. St. Sp. | Ort. St. Sp. | Ort. St. Sp. | Ort. St. Sp. | | Ort. St. Sp. | Ort. St. Sp. | Ort. St. Sp. | Ort. St. Sp. | | |
| İletişim iklimi | 3,8 0,40 | 3,4 0,76 | 3,5 0,53 | 4,0 0,0 | 1,73 | 3,6 0,58 | 3,5 0,60 | 3,5 0,85 | 3,0 1,41 | ,48 | |
| Yatay iletişim | 3,5 0,54 | 3,3 0,60 | 3,1 0,37 | 3,5 0,54 | ,56 | 3,4 0,50 | 3,4 0,51 | 3,3 0,65 | 2,5 0,70 | 1,78 | |
| Üstlerle iletişim | 3,5 0,54 | 3,2 1,02 | 3,2 0,75 | 4,3 0,51 | 2,32 | 3,5 0,79 | 3,4 0,99 | 3,3 1,04 | 2,0 1,41 | 1,56 | |
| Kurumsal bütünleşme | 3,8 0,40 | 3,3 0,82 | 3,2 0,48 | 4,0 0,63 | 2,13 | 3,4 0,50 | 3,5 0,75 | 3,4 0,90 | 2,0 1,41 | 2,5** | |
| Kurumsal geribildirim | 3,5 0,54 | 3,0 1,03 | 3,1 0,99 | 4,0 0,63 | 1,88 | 3,3 0,64 | 3,2 1,01 | 3,1 1,16 | 1,5 0,70 | 2,32** | |

* $p < 0.05$; ** $p < 0.10$

Tablo 6’da ise meslekte ve kurumda çalışma süreleri ile ilgili ANOVA sonuçları verilmiştir. Sonuçlara bakıldığında iletişim iklimi ve bireysel geribildirim doymu faktörleri hemşirelerin meslekte çalışma süreleri açısından farklılık göstermektedir. Farklılığın yönünü tespit etmek için Tukey post-hoc testi uygulanmıştır. Tukey testi sonuçlarına göre 1 yıldan az süredir meslekte çalışanların iletişim ikliminden doym düzeyleri

sırasıyla 10 yıldan fazla, 1-5 yıl ve 5-10 yıl arası meslekte çalışan hemşirelerin iletişim iklimi doyum düzeylerinden daha yüksektir. Kurumda çalışma sürelerinin Anova sonuçlarına ilişkin Tablo 6 incelendiğinde, hemşirelerin kurumda çalışma süreleri, üstlerle iletişim ve kurumsal bütünleşme doyumunu faktörleri açısından farklılık göstermektedir. Aynı şekilde farklılığın yönünü tespit etmek için Tukey post-hoc testi uygulanmıştır. Tukey testi sonuçlarına göre 1 yıldan az süredir meslekte çalışanların üstlerle iletişim ve kurumsal bütünleşme doyum düzeyleri sırasıyla 1-5 yıl ve 5-10 yıl arası meslekte çalışan hemşirelerin üstlerle iletişim ve kurumsal bütünleşme düzeylerinden daha yüksektir.

Tablo 6. Anova sonuçları
(Meslekte çalışma süresi, Kurumda çalışma süresi)

| | Meslekte çalışma süresi | | | | | Kurumda çalışma süresi | | | | |
|-----------------------|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------|------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------|
| | .. < 1 yıl | 1-5 | 5-10 | 10 < .. | F | .. < 1 yıl | 1-5 | 5-10 | 10 < .. | F |
| | Ort. St. Sp. | Ort. St. Sp. | Ort. St. Sp. | Ort. St. Sp. | | Ort. St. Sp. | Ort. St. Sp. | Ort. St. Sp. | Ort. St. Sp. | |
| İletişim iklimi | 3,9 0,70 | 3,5 0,51 | 3,1 0,74 | 3,6 0,63 | 4,26* | 3,71 0,64 | 3,5 0,65 | 3,2 0,78 | 3,5 0,70 | 2,06 |
| Yatay iletişim | 3,4 0,51 | 3,3 0,59 | 3,4 0,59 | 3,3 0,63 | ,15 | 3,42 0,50 | 3,4 0,57 | 3,3 0,65 | 3,3 0,57 | ,14 |
| Üstlerle iletişim | 3,7 0,70 | 3,4 0,70 | 3,1 1,03 | 3,2 1,32 | 1,11 | 3,8 0,60 | 3,2 0,93 | 3,0 1,17 | 3,3 0,96 | 3,32* |
| Kurumsal bütünleşme | 3,8 0,67 | 3,4 0,70 | 3,2 0,52 | 3,2 1,13 | 1,93 | 3,8 0,57 | 3,4 0,70 | 3,0 0,83 | 3,4 0,78 | 7,59* |
| Kurumsal geribildirim | 3,6 0,72 | 3,0 0,99 | 2,8 0,89 | 3,4 1,15 | 2,79* | 3,5 0,87 | 3,1 0,98 | 2,9 1,04 | 3,1 0,98 | 2,15 |

* $p < 0.05$; ** $p < 0.10$

7.TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık sistemi amaçlarının gerçekleştirilmesine yönelik olarak sağlık kurumları yönetiminin önemine verilen değer her geçen gün artarak devam etmektedir. Çalışmaların temelini yönetim kavramı oluşturmakla birlikte, yönetimin çoğunlukla çalışanların iletişim doyumuna bağlı olan bir süreç olduğu düşünüldüğünde bu kavramın önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Bu süreçte, iletişim doyumunun ölçülebilmesi ve nelerden etkilendiğinin belirlenebilmesi önem arz etmektedir. Araştırmada iletişim doyum düzeyinin yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, meslekte çalışma süresi vb. demografik değişkenlere göre farklılaşım farklılaşmadığı incelenmiş ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Bulgular göstermektedir ki ankete katılan hemşirelerin % 49,7'si yüksek düzeyde, %50,3 gibi bir oranı da orta ve düşük seviyede iletişim doyumuna sahiptir. Tüm alanlarda önemli olmakla birlikte sağlık

hizmetlerinin her aşamasında iletişim, yönetimde bir koordinasyon unsuru olarak son derece önemlidir. Bu nedenle sağlık kurumlarının iletişim konusunda ki farkındalıklarının artırılması gerekmektedir.

Bu çalışma kapsamında hemşirelerin iletişim doyumları ile cinsiyet, yaş, medeni hal, daha önce başka bir kurumda çalışma arasında herhangi bir fark bulunup bulunmadığı test edilmiştir ve bunun sonucunda anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Ulaşılan bu sonuç Nicholson, 1980, Clampitt ve Girard, 1993, Varona, 1988, Varona, 1996' yı desteklemektedir. Ancak yatay iletişim, üstlerle iletişim, kurumsal bütünleşme ve bireysel geribildirim faktörleri çalışılan hastanenin hemşiresinin memnuniyeti olup olmaması açısından farklılık göstermektedir. Diğer bir ifadeyle çalışılan hastane hemşiresinin memnuniyetinde ise ilgili faktörlerde daha fazla doyum yaşamaktadırlar. Bu noktada Liang ve Back (2011) yöneticilerin örgütsel bağlılığı artırmak için çalışanlarının özelliklerini bilmeleri gerektiğini vurgulamışlardır. Bu açıdan sağlık kurumları insan kaynakları biriminin atamalarda bu noktayı göz önünde bulundurması önem taşımaktadır. Çünkü çalışanın iş memnuniyeti üstlerle iletişim ve yatay iletişimle ilişkilidir (Blegen, 1993).

Hemşirelerin eğitim düzeyleri kurumsal bütünleşme ve bireysel geribildirim doyumunu etkilemektedir. Çalışmayı destekler nitelikte, Kounenou vd. 237 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada; eğitim geçmişi, devam eden eğitiminin hemşirelerin iletişim davranışı üzerinde etkisi olduğunu bulmuşlardır. Kavanaugh (2006)' nın eğitim düzeyi arttıkça iletişim doyumunun artması yönündeki sonucunun aksine, çalışmamızda eğitim düzeyi arttıkça kurumsal bütünleşme ve kurumsal geri bildirim doyumunu azalmaktadır. Ulaşılan bu sonucu çalışanların eğitim düzeyi arttıkça beklentilerinin de buna paralel olarak artmasının etkileyebileceği düşünülmektedir.

İletişim iklimi ve bireysel geribildirim doyumunu faktörleri hemşirelerin meslekte çalışma süreleri açısından farklılık göstermektedir ki çalışma bireysel geribildirim açısından Eroğlu ve Gülden'in çalışmasını, kurumsal bütünleşme, iletişim iklimi ve bireysel geribildirim açısından Fu ve Mount'un (2002) çalışmasını destekler niteliktedir. Hemşirelerin kurumda çalışma süreleri, üstlerle iletişim ve kurumsal bütünleşme doyumunu faktörleri açısından farklılık göstermektedir. 1 yıldan az süredir meslekte çalışanların üstlerle iletişim ve kurumsal bütünleşme doyum düzeyleri sırasıyla 1-5 yıl ve 5-10 yıl arası meslekte çalışan hemşirelerin

üstlerle iletişim ve kurumsal bütünleşme düzeylerinden daha yüksektir. Aynı şekilde 1 yıldan az süredir meslekte çalışanların iletişim iklimi ve bireysel geribildirimden doyum düzeyleri sırasıyla 10 yıldan fazla, 1-5 yıl ve 5-10 yıl arası meslekte çalışan hemşirelerin iletişim iklimi ve bireysel geribildirim doyum düzeylerinden daha yüksektir. Ernst vd. (2004) mesleki deneyim arttıkça hemşirelerin işte kendilerini daha güvenli hissettiklerini ifade etmekle birlikte çalışmada ulaşılan sonucun bunun tam tersi nitelikte olmasının yıllar içerisinde beklentilerin karşılanmaması ve sağlık sistemindeki reformlarla birlikte sürekli sistemde değişikliğin yaşanmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Sağlık kurumlarında sistem değişiklikleriyle birlikte yönetim yapılanmasında da nitelikli yöneticilerin istihdam edilmesi konusunda gereken hassasiyetin gösterilmesi gerekmektedir.

Tappen (2005:402) hemşirelerin takım üyeleri arasındaki işbirliği ve iletişiminin artmasının morali yükselteceğini ve bununda tüm çalışanların işlevselliğini artıracaklarını vurgulamıştır. Uzun vadede sağlık kurumlarında çalışanların iletişim doyumlarının artırılması, sağlık hizmetlerinin işlevselliğinin ve hizmet kalitesinin arttırılmasında önemli rol oynayacaktır.

Kaynaklar

AKKIRMAN Ali Deniz ve Harris L.Drew, (2005). 'Organizational communication satisfaction in the virtual workplace', *Journal of Management Development*, 24 (5): 397 – 409.

BAKAN İsmail ve Büyükbeşe Tuğba, (2004). 'Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması', *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 7: 1–30.

BATTEY Bonnie Weaver, (2010). *Manual for Job-Communication Satisfaction-Importance (Jcsi) Questionnaire*. USA: XLibris.

CLAMPITT, Philip G. ve Girard, Dennis (1993). *Communication satisfaction: A useful construct?* New Jersey Journal of Communication, 1, (2), 84-102.

ÇİNAL Adnan ve Demir Mehmet, (2011). *Hastane Hizmet Kalite Standartları*. Performans Yönetimi ve Kalite Geliştirme daire Başkanlığı: Ankara.

DOWNS Cal W. ve Hazen, Michael D. (1977). 'A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction', *Journal of Business Communication*, 14 (3): 63-73.

EREN Erol, (2000). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul, Beta Yayınları.

EROĞLU Erhan, (2011). 'Örgütlerde iletişim kalitesini etkileyen faktörlerin değerlendirilmesi'. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26, 137-149.

EROĞLU Feyzullah, (2000). *Davranış bilimleri*. 5. Baskı. İstanbul, Beta Yayınları.

ERNST Mary E, Franco M., Messemer P. R., ve Gonzalez J. L. (2004). Nurse job satisfaction, stress, and recognition in a paediatric setting, *Paediatric Nursing*, 30 (3): 219-227.

FIELD Andy, (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*. London, UK: Sage Publications.

FIELDING Michael, (2006). *Effective communication in organisations*. Third Edition. Cape Town: JutaCo.

FU Yao- Yi ve Mount Daniel, (2007). 'Hotel guests' cumulative satisfaction updating process in the context of service failure and service recovery', *International Journal of Hospitality ve Tourism Administration*. 8(1), 77-98.

GEFEN David ve Straub Detmar (2005). 'A practical guide to factorial validity using PLS-Graph: Tutorial and annotated example', *Communications of the AIS*, 16, 91-109.

GREENBAUM Howard, Clampitt Phillip ve Willihnganz Shirley, (1988). 'Organizational communication: An examination of four instruments', *Management Communication Quarterly*, 2(2), 245-282.

GÜLNAR Birol, (2009). 'İletişim doyumu boyutları ile örgütlenme yapısı ilişkisi: Selçuk Üniversitesi akademisyenleri örneği', *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 62-82.

GÜMÜŞ Mustafa, (1999). *Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar*. İstanbul: Alfa Basım Yayın.

GÜRGEN Haluk, (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*. İstanbul, Der Yayınları.

HARGIE Owen ve Tourish Dennis, (2000). *Handbook of communication audits for organisations*. Routledge: New York.

KOUNENOU Kalliope, Koutra Aikaterini, ve Koumoundourou Georgia, (2011). Nurses' communication skills: Exploring their relationship with demographic variables and job satisfaction in a Greek sample. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 30, 2230 – 2234.

KOÇEL Tamer, (2001). *İşletme yöneticiliği, yönetim ve organizasyon, organizasyonlarda davranış klasik-modern-çağdaş ve güncel yaklaşımlar*. 8. Bası. İstanbul, Beta Yayınları.

JOE Kavanaugh, Jo Ann Duffy ve Juliana Lilly, (2006). "The relationship between job satisfaction and demographic variables for healthcare professionals", *Management Research News*, Vol. 29 Iss: 6, 304 – 325.

JONES Christopher Tyler, (2006). "In Search of Communication Satisfaction at the State Bar of Georgia" *Communication Theses*. Paper 8.

LIANG Qu ve Back Ki- Joon, (2011). 'Communication satisfaction in the hospitality industry: a case Study of employees at a theme park in china', Track 2, Poster Session, 7.01.2011, 16th *Graduate Students Research Conference*.

MINTZBERG Henry, (1989). *Mintzberg on Managent*. Newyork: Free Press.

MOUNT Daniel J., ve Back Ki- Joon, (1999). 'Factor analytic study of communication satisfaction in the lodging industry', *Journal of Hospitality and Tourism Research* , 23(4): 401-418.

NICHOLSON J. (1980). *Analysis of communication satisfaction in an urban school system*. Unpublished doctoral dissertation, Vanderbilt University, Nashville, TN.

NUNNALLY Jum C., (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.

ÖZER A. Kadir, (1997). *Gerçekçi yönetim*. İstanbul, Varlık Yayınları.

PINCUS J. David, (1986). Communication satisfaction, job satisfaction, and job performance. *Human Communication Research*, 12 (3), 395–419.

REDDING, William Charles, (1978). *Communication within the organization: An interpretative review of theory and research*. New York: Industrial Communication Council, Inc.

SABUNCUOĞLU Zeyyat ve Tüz Melek, (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Ezgi Kitabevi: Bursa.

SATHASIVAM Sridharan, Uditha Liyanage ve Shirani Champika Wickramasinghe, (2009), Impact of

Individual Factors on Job Satisfaction of Nursing Officers in Sri Lankan Government Hospitals,

Sri Lankan Journal of Management, 14 (1).

TAPPEN Ruth M., (1995). *Nursing Leadership and Management: Concepts and Practice*. 3.rd Ed. Philadelphia: Davis.

TELMAN Nursel ve Ünsal Pınar, (2005). *İnsan İlişkilerinde İletişim*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

TOVEY Elizabeth J., ve Adams Ann E., (1999). The changing nature of nurses' job satisfaction: an exploration of sources of satisfaction in the 1990s. *Journal of Advanced Nursing* 30, 150–158.

VARONA Federico, (1996). 'Relationship between communication satisfaction and organizational commitment in three guatemalan organizations', *The Journal of Business Communication*, 33, 2: 111-140.

VARONA Federico, (1988). A comparative study of communication satisfaction in two Guatemalan companies. *Unpublished master's thesis*, University of Kansas, Lawrence, KS.