

Araştırma Makalesi

Psikolojik Güçlendirmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Örgütsel İletişimin Düzenleyici Rolü

The Moderating Role of Organizational Communication In the Effect of Psychological Empowerment on Job Satisfaction

Berrak Deniz Çetinkaya^a

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Psikolojik Güçlendirme,
İş Tatmini,
Örgütsel İletişim,
Düzenleyici Etki,
Gıda Sektörü.

Tarihler :
Geliş 9 Temmuz 2024
Düzeltilme Geliş
20 Eylül 2024
Kabul 21 Ekim 2024

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, psikolojik güçlendirme algısının iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel iletişimin düzenleyici rolünü anlamaktır. Nicel araştırma yöntemi ile yapılan çalışmada, gıda sektöründe faaliyet gösteren işletme çalışanlarından anket aracılığıyla veriler toplanmıştır. Verilerin analizinde SPSS Process Makro eklentisinden yararlanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, psikolojik güçlendirmenin ve örgütsel iletişimin iş tatmini üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu ve psikolojik güçlendirmenin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel iletişimin düzenleyici bir rolü olduğu tespit edilmiştir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Psychological
Empowerment,
Job Satisfaction,
Organizational
Communication,
Moderating Effect,
Food Industry.

Article history:
Received 9 July 2024
Received in Revised Form
20 September 2024
Accepted
21 October 2024

ABSTRACT

The aim of this study is to understand the moderating role of organizational communication in the effect of psychological empowerment perception on job satisfaction. In this quantitative research, data were collected through surveys from employees working in businesses operating in the food sector. The data were analyzed using the SPSS Process Macro extension. The analyses revealed that both psychological empowerment and organizational communication have a positive effect on job satisfaction, and that organizational communication plays a moderating role in the effect of psychological empowerment on job satisfaction.

^aÖğr. Gör. Dr., Bursa Uludağ Üniversitesi, Orhaneli Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, Bursa, bdenizcetinkaya@uludag.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1258-3800

1. GİRİŞ

1980'li yılların sonu ve 1990'lı yıllarda meydana gelen küreselleşme, rekabetin artması, sektörel ve iş gücü piyasasındaki değişiklikler güçlendirmeyi işletmeler için bir anlamda zorunlu hale getirmiştir (Wilkinson, 1998: 42). Güvenilen ve takdir yetkisi verilerek güçlendirilen çalışanların özgüvenleri, motivasyonları ve iş tatmin düzeyleri diğerlerine göre daha fazla artacak ve bunun sonucunda çalışan, örgüte karşı sorumluluklarını yerine getirme noktasında istekli davranarak, üyesi olduğu örgüte daha fazla katkı sağlamak isteyecektir. Literatürde güçlendirme ve iş tatmini ilişkisini ele alan çeşitli çalışmalarda (Laschinger, Finegan, Shamian ve Wilk, 2004; Chang, Shih ve Lin, 2010; Mathew ve Nair, 2022) elde edilen sonuçlar bu düşünceyi destekler niteliktedir.

Çalışanların görevlerini yerine getirirken duyduğu iş tatmininin, artan iş rekabeti karşısında, örgütsel hedeflere ulaşabilmeyi etkileyebilecek bir güce sahip olması nedeniyle (Hastuti, Wahyuningsih & Handayani, 2024) araştırmacıların oldukça ilgisini çektiği ve bu konuya büyük bir önem verildiği görülmektedir. Prilatama ve Churiyah (2023) tarafından, iş tatminin bibliyometrik analizinin yapıldığı bir çalışmada, araştırmacılar ScienceDirect.com adresinde "job satisfaction" (iş tatmini) anahtar kelimesini aratarak toplamda 30.389 adet araştırmaya ulaşmıştır. Literatürde iş tatmini liderlik, ücret, örgütsel bağlılık, iş stresi (Oktaviani, 2022), öz yeterlilik ve devamlılık (Hoang, 2023) gibi birçok değişkenle birlikte ele alınarak ilişkili olduğu ve/veya olabileceği unsurlar belirlenmeye çalışılmıştır. İş tatmini ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında (De Nobile ve McCormick, 2008; Carriere ve Bourque, 2009; Farahbod, Salimi ve Dorostkar, 2013; Soysal, Öke, Yağar ve Tunç, 2017) örgütsel iletişimin, iş tatmini etkileyecek önemli bir faktör olduğu söylenebilmektedir. Çünkü örgütteki çalışanlar zamanlarının %50 ile %80'ini iletişimsel davranışlarda bulunarak geçirmektedir (Giri ve Pavan Kumar, 2010: 137) ve bu yönüyle iletişim, ilişkilerin sürdürülmesinde temel bir role sahiptir (Tourish ve Hargie, 2004: 34).

İletişim alanındaki birçok araştırmacı ve profesyonel, çalışanlar tarafından algılanan olumlu bir iletişim ortamının örgütsel etkililiğe büyük ölçüde katkıda bulunduğuna inanmaktadır (Pincus, 1986: 395). Bu nedenle, örgütsel iletişimin, incelemesi, anlaşılabilmesi ve etkili bir şekilde kullanabilmesi örgütler açısından oldukça önemlidir (Harris ve Nelson, 2018).

Alan yazın incelendiğinde psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi ele alan birçok çalışma olmasına karşın, örgütsel iletişimin bu ilişkideki

rolünü inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. İş hayatında hem bireysel anlamda başarı elde edilebilmesi hem de örgütün amaçlarına verimli bir şekilde ulaşılabilmesi, bir noktada örgüt içi iletişimin sağlıklı yürütülebilmesine bağlıdır. Örgüt içerisinde meydana gelebilecek olası iletişim kopuklukları, çalışanlar tarafından yanlış anlamalara neden olabilir. Böyle bir durumda ise, çalışanlarda bilgi eksikliği, motivasyon kaybı ve iş tatminin azalması gibi birçok olumsuz durum ortaya çıkabilir. Bu nedenle psikolojik güçlendirme ve iş tatmini gibi davranış konuları ele alınırken, örgütsel iletişimin önemi ve etkisini de göz önünde bulundurmak, bu kavramların olası etki ve sonuçlarının daha iyi anlaşılabilmesine yardımcı olacaktır. Bu bağlamda, çalışmada psikolojik güçlendirme algısının iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel iletişimin düzenleyici rolünün belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bunun yanı sıra alan yazına katkı sağlayarak, çeşitli kademelerdeki uygulayıcılara yol göstermek araştırmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

2.1. Psikolojik Güçlendirme

Psikolojik güçlenme, iş yerinde çalışanların psikolojik yorumu ya da koşullara gösterdiği tepkidir (Laschinger vd., 2004: 529). Thomas ve Velthouse (1990: 666) psikolojik güçlendirmeyi, içsel görev motivasyonunun artması olarak tanımlamış ve çalışan güçlenmesinin temeli olarak dört bilişi (görev değerlendirmesi) ortaya çıkarmıştır. Bunlar: Etki duygusu, yeterlilik, anlamlılık ve seçimdir. Spreitzer (1995: 1444) ise, Thomas ve Velthouse (1990) yaklaşımına dayanarak, güçlenmeyi, anlam, yetkinlik (öz yeterlilik), özerklik ve etki olarak dört bilişle ortaya konan içsel motivasyon olarak tanımlamaktadır. Anlam boyutu, bir işe yüklenen değer ve önemi ifade etmektedir. Yetkinlik boyutu, kişinin iş ile ilgili yükümlülüklerini yerine getirebileceğine dair yeterliliğine olan inancını içermektedir. Özerklik, çalışanın işini yaparken ne derece bağımsız olduğu algısı ile ilgilidir. Etki ise, çalışanın yaptığı işin önemli olduğu ve kurumdaki diğer bireyleri de etkilediği yönelik inancını yansıtmaktadır (Pacheco ve Coello-Montecel, 2023: 4). Güçlendirilmiş çalışanlar genel olarak şu özelliklere sahip olmaktadır (Quinn ve Spreitzer, 1997: 6):

- Güçlendirilmiş çalışanların özerklik duygusu vardır. Çalışanlar işlerini nasıl yapacaklarını kendileri belirleme özgürlüğüne sahiptir.
- Güçlendirilmiş çalışanlar anlam duygusuna sahiptir. İşlerinin kendileri için önemli olduğunu hissederler ve onlar için ne yaptıkları önemlidir.

- Güçlendirilmiş çalışanlar yeterlilik duygusuna sahiptir. Bu çalışanlar kendi yeteneklerinden oldukça emindirler ve iyi bir performans göstereceklerini düşünürler.

- Güçlendirilmiş çalışanlar yeterlilik duygusuna sahiptir. Bu çalışanlar kendi yeteneklerinden oldukça emindirler ve iyi bir performans göstereceklerini düşünürler.

Bu dört duyguya sahip olan, başka bir deyişle kendini güçlü hisseden (güçlendirilmiş) çalışanlar örgüte birçok yarar sağlamanın yanı sıra diğer örgütsel davranışları da (liderlik algıları, örgütsel güven, bağlılık, iş tatmini gibi) etkileyebilmektedir.

2.2. İş Tatmini

İş tatmini, kişinin fiili sonuçları arzulan, öngörülen veya hak edilenlerle karşılaştırması sonucu ortaya çıkan bir işe verilen duygusal bir tepkidir. Daha basit bir ifadeyle iş tatmini, insanların işlerini sevmeye derecesidir (Spector, 1999: 179).

İş tatmini için genel kabul görmüş üç boyut vardır. Birincisi, iş tatmini bir iş durumuna duygusal bir cevaptır. İkincisi, iş tatmini büyük ölçüde ortaya çıkan sonuçların çalışanların beklentilerinin ne kadarının yerine getirildiği ile ölçülmektedir. Örneğin, bir çalışan diğer bölümdeki başka bir çalışandan daha çok çalıştığını düşünmesine rağmen diğer çalışandan daha az ödüllendirildiğini hissettiğinde büyük bir olasılıkla üstlerine veya diğer çalışanlara yönelik olumsuz bir tavır sergileyecektir. Buna karşın, kendisine oldukça iyi davranıldığını ve eşit oranda ücret aldığını hisseder ise, işine ve örgüte karşı pozitif bir tavır sergilemesi olasıdır. Üçüncüsü ise, iş tatmini iş ile ilgili çeşitli tutumları içermektedir (Luthans, 2010: 141). Bu bağlamda iş tatmini, çalışan performansını, iş gücü devir hızını, devamsızlık ve işe geç gitme gibi çekilme davranışlarını ve yaşam doyumunu etkileyen önemli bir unsurdur (Locke, 2009: 108).

2.3. Örgütsel İletişim

Örgütsel iletişim, işletmelerin kendi iç ortamlarında çalışanlarıyla ve işletmenin dışında yer alan müşteriler, tedarikçiler gibi paydaşlarla iletişim kurma biçimlerini ele alan bir çalışma alanıdır (Borca ve Baesu, 2014: 496). Örgütsel iletişim, mesajları, mesajların akışını, amacını, yönünü ve ortamını kapsamakta, insanların tutumlarını, davranışlarını, ilişki ve becerilerini içermektedir (Goldhaber, 1986: 17).

İletişim ağları, zaman ve mekân boyunca mesajların iletilmesi ve değiş tokuş edilmesiyle oluşturulan iletişim ortakları arasındaki temas örüntüleridir. Bu

ağlar, kişisel iletişim ağları, grup içi ve gruplar arası bilgi akışları, firmalar arası stratejik ittifaklar ve küresel ağ örgütlenmeleri gibi çağdaş örgütlerde pek çok biçim alır (Monge ve Contractor, 2003: 440).

Günümüzde özellikle farklı işlevsel gruplardaki çalışanların daha fazla iş birliği yaptığı ve ekip çalışması gerektiren iş süreçlerinin ön plana çıkması, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki değişimler, iletişimin araçlarının yaygınlaşmasına ve iletişim uygulamalarının tüm örgütlerde daha da önemli hale gelmesine neden olmuştur (Baker, 2007). Harris ve Nelson'a (2018) göre, çeşitli meslek mensupları, örgüt içerisinde başkalarıyla sağlıklı iletişim kuramadığından, meslektaşlarının dinleme becerilerinin eksikliğinden ve/veya astların emir ve talimatlara uyma konusundaki isteksizliğinden sıklıkla bahsetmektedir. Bu açıdan bakıldığında, örgüt içinde, bilginin paylaşılması, aktarılması ve karar verme süreçlerinin destelenmesi noktasında örgütsel iletişim önemli bir rol oynadığı söylenebilir. Diğer bir ifadeyle, örgütsel amaçlar, görev dağılımları, alınan kararlar ve verilen emirler, çalışanlara iletişim yoluyla doğru bir şekilde aktarıldığında ancak faaliyetler sorunsuz bir şekilde yürütülebilir. Bu nedenle örgütsel faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için kurum içi ve kurum dışı iletişim süreçlerini verimli bir şekilde yönetebilmek oldukça önemlidir.

2.4. Değişkenler Arası İlişkiler

Araştırmacılar tarafından iş tatmini birçok farklı örgütsel değişkenle birlikte ele alınarak iş tatmininin ilişkili olduğu faktörler belirlenmeye çalışılmıştır. Bu değişkenlerden biri psikolojik güçlendirmedir.

Laschinger, Finegan, Shamian ve Wilk (2001) kesitsel bir çalışma ile hemşirelerde yapısal güçlendirme, psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma sonunda güçlendirmenin iş tatminini etkilediği görülmüştür. Wang ve Lee (2009) tarafından gerçekleştirilen, psikolojik güçlendirme ve alt boyutlarının iş tatminine olan etkisinin incelendiği çalışmada, psikolojik güçlendirme boyutlarının iş tatmini üzerinde etkili olduğu ve etki düzeyinin boyutlara göre farklılık gösterdiği ortaya koyulmuştur. Chang, Shih ve Lin (2010), Tayvanlı 500 adet okul sağlığı hemşiresi üzerinde psikolojik güçlendirmenin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki aracılık rolünü test ettiği çalışmada, yüksek düzeyde örgütsel ve psikolojik güçlendirmeye sahip hemşirelerin, yüksek iş tatminine sahip olduklarında bağlılıklarının da arttığı sonucuna ulaşmıştır. Çalışkan ve Hazır'ın (2012) özel sektör çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, psikolojik güçlendirmenin dört boyutunun da (anlam, yetkinlik, özerklik ve etki) iş tatmini ile ilişkili olduğu ve

psikolojik güçlendirmenin beklendiği şekilde iş tatminini pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Tetik (2016) tarafından psikolojik güçlendirmenin turist rehberlerinin iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla yapılan çalışmada, psikolojik güçlendirmenin turist rehberlerinin hem iş tatmin düzeylerini hem de performans düzeylerini etkilediğini sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca psikolojik güçlendirmenin anlam boyutunun iş tatminini artıran en etkili faktör olduğu, etki boyutunun ise rehberlerin iş performansını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Mathew ve Nair (2022) yaptıkları meta analiz çalışmasında, psikolojik güçlendirme ile iş tatmini ilişkisinin güçlü, pozitif ve istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu ancak kültür, yaş, eğitim düzeyi ve çalışma deneyimi gibi değişkenlerin, ilişkinin gücünü etkilediğini ileri sürmektedir. Alka ve Anu'nun (2022) yükseköğretim kurumlarında yaptığı çalışmada elde edilen sonuçlar, yetkinlik dışındaki psikolojik güçlendirme alt boyutlarının iş tatminini yordadığını ortaya koymaktadır. Hjazeen, Kannan, Al-Maqableh, Maitah, Abu-Radwan ve Sabbah (2024) tarafından hemşireler üzerinde, Abubakar ve Sanda (2024) tarafından ise otel çalışanları üzerinde yapılan çalışmalarda, psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çerçevede araştırma kapsamında psikolojik güçlendirme ve iş tatmini ilişkisine yönelik geliştirilen ana hipotez ve alt hipotezler aşağıda gösterilmektedir:

H₁: Psikolojik güçlendirme çalışanların iş tatmin düzeyini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H_{1a}: Psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından anlam, çalışanların iş tatminini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H_{1b}: Psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından yetkinlik, çalışanların iş tatminini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H_{1c}: Psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından özerklik, çalışanların iş tatminini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H_{1d}: Psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından etki, çalışanların iş tatminini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Alan yazında psikolojik güçlendirme ile iş tatmini ilişkisini ele alan çalışmaların yanında, örgütsel iletişim ile psikolojik güçlendirme ilişkisini inceleyen çalışmalar da mevcuttur. Çalışkan (2011) ile Doğan, Elçi ve Murat (2019) tarafından

gerçekleştirilen ampirik çalışmalarda, psikolojik güçlendirme algıları üzerinde örgütsel iletişimin pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Kaplanseren ve Nart (2020) tarafından yapılan çalışmada ise psikolojik güçlendirmenin anlam alt boyutunun, örgütsel iletişimi pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmada da psikolojik güçlendirmenin örgütsel iletişim üzerinde etkisini belirlemek amacıyla geliştirilen hipotez şu şekilde yapılandırılmıştır:

H₂: Psikolojik güçlendirme örgütsel iletişimi pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Örgütsel davranış alanında, örgütsel iletişim ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi konu eden birçok çalışmaya rastlanmaktadır. De Nobile ve McCormick'in (2008) ilköğretim okullarında iş tatmini ve bir dizi iletişim değişkenini kapsayan araştırmasında örgütsel iletişim faktörlerinin iş tatmininin yordayıcısı olduğu ileri sürülmüştür. Farahbod vd. (2013) tarafından banka çalışanlarına yönelik yapılan araştırmanın sonuçları, iletişim faaliyetlerinden duyulan memnuniyetin iş tatmini etkilediğini göstermektedir. Soysal vd. (2017) tarafından, sağlık çalışanlarına yönelik gerçekleştirilen çalışmada, örgütsel iletişimin iş tatmini ile ilişkili olduğu aynı zamanda bazı örgütsel iletişim boyutlarının çalışanların iş tatmini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde, Karcıoğlu, Timuroğlu ve Çınar (2009), Eroğlu (2011), Benarkuu, Katere, Ifenkwe, Sutinga ve Adjei (2024) ile Fadillah ve Firmansyah (2024) tarafından yapılan çalışmalarda da örgütsel iletişim ile iş tatmini arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu, örgütsel iletişimin iş tatmini üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu ve örgütsel iletişim arttıkça iş tatmin düzeyinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çerçevede araştırma kapsamında örgütsel iletişim iş tatmini ilişkisine yönelik geliştirilen, araştırmanın üçüncü ana hipotezi şu şekilde yapılandırılmıştır:

H₃: Örgütsel iletişim çalışanların iş tatmin düzeyini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

İletişim, örgütün dokusuna derinlemesine işleyen (Tourish ve Hargie, 2004: 12) ve statik bir değişken olmaktan ziyade bir süreç olduğu için ölçülmesi en zor kurumsal değişkenlerden biridir (Roberts ve O'Reilly, 1974: 321). Genel olarak, örgütsel iletişimin önemi bilinse dahi diğer örgütsel kavramlarla ilişkili olarak örgütsel iletişimin ölçülmesine hala ihtiyaç vardır çünkü örgütsel iletişim iş performansını ve örgütsel yaşamın kalitesini etkileyebilecek önemli bir faktördür (Giri ve Pavan Kumar, 2010: 138).

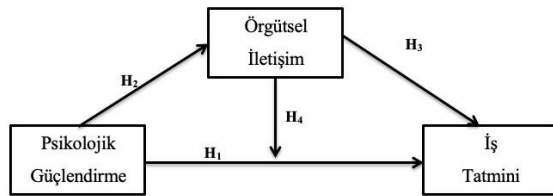
Alan yazında psikolojik güçlendirme ve iş tatmini ilişkisinde örgütsel iletişimin düzenleyici rolünü test eden bir araştırmaya rastlanmamıştır. Örgütsel davranış alanında, çalışan davranışlarını açıklamaya ve anlamaya yönelik olarak ortaya koyulan Sosyal Mübadele Kuramından yola çıkarak, konu ile ilgili yapılan kavramsal incelemeler, örgütsel iletişimin olası etkileri ve araştırmalardan elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde, bu ilişkinin var olabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle araştırmanın da amacıyla uyumlu olarak geliştirilen dördüncü ve son hipotezi, örgütsel iletişimin düzenleyici rolünü belirlemeye yönelik olarak şu şekilde yapılandırılmıştır:

H₄: Psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel iletişimin düzenleyici rolü vardır.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel araştırmalar iki ve/veya daha fazla değişkenin ne derecede ilişkili olduğunu belirlemek amacıyla yapılmaktadır (Fraenkel ve Wallen, 2005: 335). Araştırmanın teorik modeli, çalışanlara yönelik psikolojik güçlendirme uygulamaları ile çalışanların iş tatmin düzeyleri arasında ilişki olduğu ve örgütsel iletişimin bu ilişkide düzenleyici rolü olduğu varsayımına dayanmaktadır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Modele uygun olarak çalışmada, dört ana hipotez ve dört alt hipotez oluşturularak değişkenler arası ilişkiler test edilmiştir.

3.2. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Veri Toplama Aracı

Araştırmanın evrenini gıda üretim alanında faaliyet gösteren özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Evrenin büyüklüğüne dair en güncel elde edilebilen resmi veriler, Sosyal Güvenlik Kurumu'nun 2021 yılına ait verileridir. Bu verilere göre Türkiye geneli gıda ürünleri imalatında sigortalı olarak çalışan işçi sayısı 516.398'dir (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı [STB], 2022: 15). Evrenin oldukça geniş olması nedeni ile araştırmanın yapıldığı il olarak Ankara ili,

sektör olarak ise dondurulmuş gıda sektörü çalışanları olarak sınırlandırmaya gidilmiştir. Bunun nedeni ise birçok gıda firmasında, dondurulmuş gıda üretiminin yanı sıra birden fazla alanda üretim yapılması ve işçilerin üretimde aralıklarla yer değiştirmesidir. Bu açıdan, küme örnekleme yöntemi kullanılarak, dondurulmuş gıda sektöründe faaliyet gösteren, doğrudan imalat yapan ve araştırma izni veren iki işletme örneklem grubuna dâhil edilmiştir. İnsan kaynakları birimlerinden alınan bilgilere göre örnekleme uygun olan toplam çalışan sayısı 224 olarak belirlenmiştir.

Araştırmada veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Bu çalışma için Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulu tarafından, E-92662996-044-152493 sayı ve 23.02.2024 tarihli, Etik Kurul Onayı verilmiştir. Bunun yanı sıra anket formunun giriş kısmında katılımcılara, çalışma ile ilgili bilgi verilmiş ve çalışmaya gönüllü olarak katıldıklarına dair onay alınmıştır. Bu doğrultuda, 1 Mart 2024-30 Mart 2024 tarihleri arasında Ankara'da faaliyet gösteren ve araştırma izni verilen dondurulmuş gıda üretiminde çalışan 224 çalışana anket linki çevrimiçi olarak gönderilmiştir. Çalışanlardan geri dönen anket sayısı 159 adettir. Anket formlarından 7 adedi eksiklikler nedeniyle değerlendirmeye alınmamıştır. Sonuç itibarıyla, 152 adet anket formundan elde edilen veriler üzerinden analizler yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan anket dört bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk kısmında katılımcılara yönelik demografik bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde psikolojik güçlendirme algısını belirlemek amacıyla Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen Psikolojik Güçlendirme Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçesi, Sürgevil, Tolay ve Topoyan'ın (2013) yapmış olduğu "Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri" adlı çalışmadan alınmıştır. Psikolojik Güçlendirme ölçeği, anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Ölçek, her boyut için 3 ifade olmak üzere toplam 12 adet ifadeden oluşmaktadır. Anketin bir sonraki bölümünde, örgütsel iletişimi ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. Ölçekte yer alan sorular için Gürbüz ve Bekmezci'nin (2012), "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü" adlı çalışmada kullanılan ölçeğin örgütsel iletişim boyutundan yararlanılmıştır. Anketin son bölümünde ise Schwepker (2001) tarafından geliştirilen iş tatmini ölçeği yer almaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tamamı 5'li likert tipindedir. Araştırma kapsamında toplanan veriler istatistiksel olarak SPSS Statistics 27.0 ve Process Makro eklentisi yardımıyla analiz edilmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırma kapsamında katılımcılardan, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve yönetsel pozisyona yönelik demografik veriler toplanmıştır. Araştırmaya katılan 152 adet çalışanın, %55,3'ü kadın, %63,8'i evli ve %36,8'i lisans mezunudur. Katılımcıların yaş ortalaması 37'dir ve %36,8'i yönetici (kendine bağlı astı olan) pozisyonunda çalışmaktadır.

4.2. Ölçeklere İlişkin Geçerlilik, Güvenirlik ve Faktör Analizi Bulguları

Araştırmada ölçeklere ilişkin, Cronbach Alpha testi ve açımlayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizinin ön koşulu olan örneklem büyüklüklerinin uygunluğunu test etmek için Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) değerlerine bakılmıştır. Bunların yanı sıra "R" programı ile doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır.

Tablo 1: Ölçeklerin Güvenirlik Değerleri ve Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Cronbach Alpha	KMO Değeri	Açıklanan Toplam Varyans
Psikolojik Güçlendirme	0,937	0,861	%82,070
Örgütsel İletişim	0,830	0,801	%61,454
İş Tatmini	0,903	0,795	%72,227

Tablo 1'de yer alan ölçeklere ait Cronbach Alpha değerlerinin 0,70'den büyük olması ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Psikolojik güçlendirme ölçeğinde yer alan 12 adet ifade faktör analizine tabi tutulmuştur. Ölçekteki ifadeler ölçek yapısına uygun olarak dört faktör altında toplanmıştır. KMO örneklem yeterlilik ölçümü değeri 0,861'dir. Maddelere ilişkin faktör yükleri 0,970 ile 0,608 arasındadır. Örgütsel iletişim ve iş tatmini ölçeği ise tek boyut ve 5'er ifadeden oluşmaktadır. İki ölçeğin de KMO değerinin (> 0,60) ve açıklanan toplam varyans yüzdesinin (>%50) alt sınırın üstünde olduğu görülmektedir. Örgütsel iletişim ölçeğinde yer alan maddelerin faktör yükleri 0,917 ile 0,430 arasında, iş tatmini ölçeğinde yer alan maddelerin faktör yükleri ise 0,911 ile 0,735 arasındadır.

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin açımlayıcı faktör analizine ek olarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 2'de yer alan uyum iyiliği değer aralıkları ve elde edilen sonuçlar, kabul edilebilir değerlerle uyum sağlamaktadır.

Tablo 2: Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Sonuçları

Uyum İyiliği İstatistiği	RMSEA	CFI	AGFI	NNFI	SRMR
Psikolojik Güçlendirme	0,067<0,08	0,985>0,90	0,944>0,90	0,976>0,90	0,04<0,08
Örgütsel İletişim	0,064<0,08	0,993>0,90	0,943>0,90	0,982>0,90	0,03<0,08
İş Tatmini	0,079<0,08	0,993>0,90	0,907>0,90	0,975>0,90	0,02<0,08

4.3. Değişkenlere Ait Betimleyici İstatistikler ve Korelasyonlar

Değişkenlerin ortalaması, standart sapması ve çarpıklık-basıklık değerleri ile hipotez testleri için yapılacak olan regresyon ve düzenleyici değişken analizleri öncesinde, üç değişken arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3: Değişkenlere Ait Betimleyici İstatistikler ve Korelasyon Katsayıları

	$\bar{X}$	S.S	Skewness	Kurtosis	1	2	3
1.Psikolojik Güçlendirme	3,6683	,90729	-,427	-,519	1		
2.Örgütsel İletişim	2,9000	,92041	,329	-,205	,364**	1	
3. İş Tatmini	3,1855	1,13210	-,015	-,974	,676**	,592**	1

**p<0,01

Tablo 3'te gösterilen ortalamalara göre, çalışanların psikolojik güçlendirme algısının yüksek olduğu ($\bar{x}=3,66$), örgütsel iletişim ($\bar{x}=2,90$) ve iş tatminlerinin ($\bar{x}=3,18$) orta düzeyde olduğu söylenebilir. Çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri $-1,5 < x < 1,5$ aralığında olduğundan veriler normal dağılıma sahiptir. Korelasyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde ise psikolojik güçlendirme, örgütsel iletişim ile iş tatmini arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

4.4. Regresyon Analizleri

Araştırmanın ilk hipotezi:

H₁: Psikolojik güçlendirme çalışanların iş tatmin düzeyini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Hipotez testi için regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 4: Psikolojik Güçlendirmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

	B	R	R ²	Std Hata	t	F	p
Sabit	,094				,330		,742
Psikolojik Güçlendirme	,843	,676	,456	,83753	11,220	125,896	<,001

Bağımlı değişken: İş Tatmini

Tablo 4'te gösterilen regresyon analizi sonucunda elde edilen sonuçlara göre ($R^2=0,456$ ve $p<0,01$) psikolojik güçlendirmenin iş tatminin % 45,6'sını açıkladığı görülmektedir. Bu nedenle H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Psikolojik güçlendirmenin dört alt boyutunun iş tatmini üzerindeki etkisini test etmek için alt boyutlar bazında regresyon analizi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar Tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 5: Psikolojik Güçlendirme Alt Boyutlarının İş Tatminine Etkisi

	B	R	R ²	Std Hata	t	F	p
Anlam	,660	,635	,404	,87713	10,077	101,545	<,001
Yetkinlik	,401	,326	,106	1,07377	4,225	17,852	<,001
Özerklik	,607	,599	,359	,90945	9,164	83,984	<,001
Etki	,561	,625	,391	,88640	9,814	96,311	<,001

Bağımlı değişken: İş Tatmini

Tablo 5'te yer verilen analizi sonuçlarına bakıldığında:

Psikolojik güçlendirmenin anlam boyutunun ($R^2=0,404$; $p<0,01$) 0,01 anlamlılık düzeyinde iş tatmininin %40,4'ünü açıkladığı görülmektedir.

Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun ($R^2=0,106$; $p<0,01$) 0,01 anlamlılık düzeyinde iş tatmininin %10,6'sını açıkladığı görülmektedir.

Psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun ($R^2=0,359$; $p<0,01$) 0,01 anlamlılık düzeyinde iş tatmininin %35,9'unu açıkladığı görülmektedir.

Psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun ($R^2=0,391$; $p<0,01$) 0,01 anlamlılık düzeyinde iş tatmininin %39,1'ini açıkladığı görülmektedir.

Sonuç itibarıyla H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{1d} hipotezleri kabul edilmiştir.

Psikolojik güçlendirmenin örgütsel iletişim üzerinde etkisini belirlemek amacıyla geliştirilen araştırmanın ikinci hipotezi şu şekildedir:

H₂: Psikolojik güçlendirme örgütsel iletişimi pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Hipotezi test etmek için regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 6: Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel İletişim Üzerindeki Etkisi

	B	R	R ²	Std Hata	t	F	p
Sabit	1,547				5,307		<,001
Psikolojik Güçlendirme	,369	,364	,132	,86028	4,780	22,844	<,001

Bağımlı değişken: Örgütsel İletişim

Tablo 6'da gösterilen regresyon analizi sonucunda elde edilen sonuçlara göre ($R^2=0,132$), psikolojik güçlendirmenin $p=0,01$ anlamlılık düzeyinde örgütsel iletişimin % 13,2'sini açıkladığı görülmektedir. Dolayısıyla H₂ hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırma kapsamında geliştirilen üçüncü hipotezi şu şekilde yapılandırılmıştır:

H₃: Örgütsel iletişim çalışanların iş tatmin düzeyini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Hipotezi test etmek için regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 7: Örgütsel İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

	B	R	R ²	Std Hata	t	F	p
Sabit	1,073			,246	4,360		<,001
Örgütsel İletişim	,728	,592	,351	,081	9,001	81,026	<,001

Bağımlı değişken: İş Tatmini

Tablo 7'de gösterilen regresyon analizi sonucunda elde edilen sonuçlara göre ($R^2=0,351$), örgütsel iletişimin $p=0,01$ anlamlılık düzeyinde iş tatminin % 35,1'ini açıkladığı görülmektedir. Dolayısıyla H₃ hipotezi kabul edilmiştir.

4.5. Düzenleyici Değişken Analizi

Araştırmanın amacı doğrultusunda örgütsel iletişimin düzenleyici rolünü test etmek için geliştirilen dördüncü hipotez aşağıda gösterilmektedir:

H₄: Psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel iletişimin düzenleyici rolü vardır.

Hipotezi test etmek için ön koşul olan, psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla daha önce korelasyon analizi yapılmış ve analize ait sonuçlara yer verilmiştir (Tablo 3). Analiz sonucunda, psikolojik güçlendirme

ile iş tatmini arasında ($r=0,676$) pozitif yönde bir ilişki olduğu ortaya koyulmuştur. Bu sonuca göre psikolojik güçlendirme ile iş tatmini aynı yönlü ilişkiye sahiptir.

Psikolojik güçlendirme ile iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel iletişimin düzenleyicilik rolünü test etmek için SPSS Process Makro eklentisi ile Model 1 ölçüt alınarak düzenleyici değişken analizi yapılmıştır.

Tablo 8: Örgütsel İletişimin Düzenleyici Rolü Analiz Sonuçları

Model	R ²	F	Örgütsel İletişim (Moderatör)	Effect	se	t	p
Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini	,0228	6,5501	-,4002	,6434	,1078	5,9665	<,001
			,1443	,7356	,0852	8,6372	<,001
			1,1849	,9119	,0782	11,6555	<,001

Tablo 8’de düzenleyici değişken olan örgütsel iletişim, üç ayrı seviyede düşük (-,4002), orta (,1443) ve yüksek (1,1849) düzeyde gösterilmektedir. Bu seviyelere karşılık gelen “t” değerlerine bakıldığında, -1 ve +1 standart sapma aralığında, örgütsel iletişim arttıkça psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasında var olan ilişkinin 0,01 düzeyinde anlamlı bir şekilde değişime uğradığını ve örgütsel iletişimin bu ilişkiyi güçlendirdiği görülmektedir. Bunun yanı sıra %95 güven aralığında, örgütsel iletişimin, psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişkide %2,28’lik bir değişime neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Rekabetin yoğun olduğu, müşteri ve çalışanların ihtiyaçlarının oldukça hızlı bir şekilde değişime uğradığı günümüzde, hayata geçirilen örgütsel uygulamalar, karlılık ve sürdürülebilirlik için hayati bir önem taşımaktadır. Bu nedenle verimliliği doğrudan etkileyen, örgütü bir adım öne taşıyabilecek ve beşeri sermaye olarak adlandırılan çalışanların motivasyonlarını ve performanslarını artırabilecek güçlendirme uygulamalarını hayata geçirmenin yanı sıra çalışanların iş tatmin düzeylerine etki eden faktörlerin belirlenerek gereken önemin gösterilmesi örgütlere büyük bir avantaj sağlayacaktır.

Ulusal ve uluslararası literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, psikolojik güçlendirmenin, iş tatmin düzeyinin ve örgüt ortamındaki iletişimin, çalışanların performansına ve dolayısıyla da işletmelerin verimliliğine etki edebilecek üç önemli unsur olduğu görülmektedir. Bu unsurlar doğası gereği çalışanların motivasyonel ve bilişsel süreçlerine etki ederek, onların örgüte ve işlerine karşı tutum ve davranışlarında değişime yol açmaktadır. Bireylerde değişime yol açan bu unsurlar ve ilişkili olduğu faktörlerin belirlenmesi,

yönetimsel anlamda bir bütün olarak doğru uygulamaların gerçekleştirilebilmesi adına oldukça önemlidir. Bu durumdan yola çıkarak, araştırmada, dondurulmuş gıda sektöründe faaliyet gösteren işletme çalışanlarının, psikolojik güçlendirme algılarının ve iş tatmin düzeylerinin belirlenerek aralarındaki ilişkiyi ortaya koymak ve örgütsel iletişimin bu ilişkideki rolünü belirleyerek hem alan yazına katkı sağlamak hem de yöneticilere bu konuda yol göstermek amaçlanmıştır.

Araştırmada, elde edilen sonuçlardan ilki psikolojik güçlendirmenin, örgütsel iletişim ve iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğudur. Alt boyutlar açısından bakıldığında ise, psikolojik güçlendirmenin dört alt boyutunun da (anlam, yetkinlik, özerklik ve etki) iş tatminini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak, H₁, H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d} ve H₂ hipotezleri kabul edilmiştir. Araştırmada elde edilen sonuçlar, literatürde bu konu ile ilgili yapılan diğer araştırmalarda (Abubakar ve Sanda, 2024; Alka ve Anu, 2022; Çalışkan, 2011; Çalışkan ve Hazır, 2012; Doğan, Elçi ve Murat, 2019; Hjazeen vd., 2024; Mathew ve Nair, 2022; Wang ve Lee, 2009) elde edilen sonuçlarla uyumludur. Bu bağlamda, çalışanların iş tatmin düzeyini artırmaya yönelik uygulamalara psikolojik güçlendirme uygulamalarının da dâhil edilmesi yöneticilerin avantajına olacağı söylenebilir.

Araştırma kapsamında ele alınan ve örgütsel iletişimin, çalışanların iş tatmin düzeyine etkisini test etmek için geliştirilen H₃ hipotezi de yapılan regresyon analizi sonucunda kabul edilmiştir. Başka bir ifadeyle örgütsel iletişimin, iş tatminini pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği belirlenmiştir. Elde edilen bu sonuç literatürde yer alan diğer araştırmaların sonuçlarıyla (Benarkuu vd., 2024; De Nobile ve McCormick, 2008; Fadillah ve Firmansyah, 2024; Farahbod vd. 2013; Soysal vd. 2017) oldukça uyumludur.

Araştırmada son olarak, psikolojik güçlendirme uygulamaları ve çalışanların iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkide, örgütsel iletişimin düzenleyicilik rolünün olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, örgütsel iletişim arttıkça, psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişki de anlamlı bir şekilde değişime uğramakta ve örgütsel iletişim bu ilişkiyi güçlendirmektedir. Dolayısıyla geliştirilen H₄ hipotezi yeterli kanıtla desteklenmiştir.

Araştırmada elde edilen sonuçlara genel olarak bakıldığında, psikolojik güçlendirme, örgütsel iletişim ve iş tatminin birbiriyle ilişkili olduğu ve bu ilişkiye etki edebilecek yönetimsel uygulamaların örgütler için oldukça önemli olduğu söylenebilir. Dondurulmuş gıda sektörü özelinde bakıldığında,

çalışanların çoğunlukla vardiyalı olarak çalışması ve çok fazla rotasyona tabi tutulması gibi uygulamalar iletişimi olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Dolayısıyla öncelikle çalışanların güçlendirilmesi için, iş süreçlerinde daha fazla özerklik verilmesi ve iki yönlü iletişim sisteminin oluşturulması, iş tatmin düzeyinin artmasına katkı sağlayacaktır. Bunun için öncelikli olarak üretim hattındaki çalışanlardan düzenli olarak geri bildirim alınmalı, yönetim anlayışı, iş süreçleri ve örgütsel ortam, geri bildirimler göz önünde bulundurularak tasarlanmalıdır.

Bu araştırma, örgütsel iletişimin psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişkinin gücünü etkileyebilecek bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla psikolojik güçlendirme ve iş tatmini çalışmalarında örgütsel iletişimin olası etkileri göz ardı edilmemelidir. Araştırmanın, Ankara ili dondurulmuş gıda üretim işletmesi çalışanlarına yönelik olarak yapılması araştırmanın sınırlılığıdır. Bu nedenle akademik açıdan, ileride bu konuda yapılacak olan çalışmalarda, farklı sektör ve örneklem gruplarıyla değişkenlerin aracılık ve düzenleyicilik rolünün daha fazla ele alınması, sektörler arası farklılıkların belirlenebilmesine ve değişkenler arasındaki ilişkinin daha net anlaşılabilmesine katkı sağlayacaktır.

ETİK BEYANATI

Destek Bilgisi: Bu araştırma için devlet, ticari şirket ya da kâr amacı gütmeyen örgütlerden herhangi bir yardım alınmamıştır.

Etik Onayı: İnsan katılımcıların dâhil olduğu, araştırma kapsamındaki tüm çalışmalar, kurumsal ve ulusal araştırma komitesinin etik standartlarına ve 1964 Helsinki Bildirgesi'ne ve daha sonraki değişiklikleri ile karşılaştırılabilir etik standartlara uygundur. Bu çalışma için Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulu tarafından, E-92662996-044-152493 sayılı ve 23.02.2024 tarihli, Etik Kurul Onayı verilmiştir.

Bilgilendirilmiş Onam Formu: Katılımcılara araştırma ile ilgili bilgi verilmiş ve bilgilendirilmiş gönüllü katılım onam formu alınmıştır.

KAYNAKÇA

- Abubakar, S. K., & Sanda, M. A. (2024). The influence of front-line employees' engagement and psychological empowerment on job satisfaction and organizational citizenship behavior in 1-and 2-star hotels in Ghana. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 23(1), 101-127.
- Alka, S., & Anu, K. (2022). Relationship between psychological empowerment and job satisfaction among educators. *Организационная психология*, 12(4), 41-54.
- Baker, K. A. (2007). Organizational communication. *Management Benchmark Study*, 1(1), 1-3.
- Benarkuu, G. G., Katere, E., Ifenkwe, A., Sutinga, P. C., & Adjei, J. S. (2024). The impact of workplace environment, internal communication, and remuneration on job satisfaction among lecturers in Private Universities in Ghana. *Convergence Chronicles*, 5(3), 40-50.
- Borca, C., & Baesu, V. (2014). A possible managerial approach for internal organizational communication characterization. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124, 496-503.
- Carriere, J., & Bourque, C. (2009). The effects of organizational communication on job satisfaction and organizational commitment in a land ambulance service and the mediating role of communication satisfaction. *Career Development International*, 14(1), 29-49.
- Chang, L. C., Shih, C. H., & Lin, S. M. (2010). The mediating role of psychological empowerment on job satisfaction and organizational commitment for school health nurses: A cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 47, 427-433.
- Çalışkan, A., & Hazır, K. (2012). Psikolojik güçlendirmenin iş tatminine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 48-76.
- Çalışkan, S. C. (2011). Çalışanların psikolojik güçlendirilme algıları üzerinde işyeri arkadaşlıkları ve örgütsel iletişimin etkisi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 77-92.
- De Nobile, J. J., & McCormick, J. (2008). Organizational communication and job satisfaction in Australian Catholic primary schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 36(1), 101-122.
- Doğan, B., Elçi, M., & Murat, G. (2019). Örgütsel iletişimin ve işyeri arkadaşlıklarının psikolojik güçlendirmeye olan etkileri: Bir kamu kurumunda ampirik bir çalışma. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 25-43.
- Erogluer, K. (2011). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: Kuramsal bir inceleme. *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 121-136.

- Fadillah, N., & Firmansyah, I. (2024). The effect of motivation and communication on employee satisfaction. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 2(2), 263-276.
- Farahbod, F., Salimi, S. B., & Dorostkar, K. R. (2013). Impact of organizational communication in job satisfaction and organizational commitment. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(4), 419-430.
- Fraenkel, J., & Wallen, N. (2005). *How to design and evaluate research in education* (6th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Giri, V. N., & Pavan Kumar, B. (2010). Assessing the impact of organizational communication on job satisfaction and job performance. *Psychological Studies*, 55, 137-143.
- Goldhaber, G. M. (1986). *Organizational communication* (Fourth Edition). Iowa: Brown and Benchmark.
- Gürbüz, S., & Bekmezci, M. (2012). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının bilgi işçilerinin işten ayrılma niyetine etkisinde duygusal bağlılığın aracılık ve düzenleyicilik rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(2), 189-213.
- Harris, T. E., & Nelson, M. D. (2018). *Applied organizational communication: Theory and practice in a global environment*. New York: Routledge.
- Hastuti, N. T. L. P., Wahyuningsih, S. H., & Handayani, S. D. (2024). A bibliometric analysis of competency and job satisfaction research. *Multidisciplinary Reviews*, 7(1), 2024014.
- Hjazeen, A., Kannan, S., Al-Maqableh, H. O., Maitah, S., Abu-Radwan, M., & Sabbah, M. (2024). Relationship between psychological empowerment and nurses' job satisfaction: A systematic review and correlational meta-analysis. *Cureus*, 16(4).
- Hoang, A. D. (2023). A bibliometrics analysis of research on teachers' satisfaction from 1956 to 2022. *International Journal of Educational Management*, 37(1), 164-185.
- Kaplanseren, S., & Nart, S. (2020). Psikolojik güçlendirme ve presenteeism ilişkisinde örgütsel iletişimin aracılık etkisi: Y kuşağı çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 18(38), 913-941.
- Karcıoğlu, F., Timuroğlu, K., & Çınar, O. (2009). Örgütsel iletişim ve iş tatmini ilişkisi-Bir uygulama. *Yönetim*, 20(63).
- Laschinger, H. K. S., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: Expanding Kanter's Model. *Journal of Nursing Administration*, 31, 260-272.
- Laschinger, H. K. S., Finegan, J. E., Shamian, J., & Wilk, P. (2004). A longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 25(4), 527-545.
- Locke, E. A. (2009). *Handbook of principles of organizational behavior: Indispensable knowledge for evidence-based management*. (Second Edition). UK: John Wiley & Sons Inc.
- Luthans, F. (2010). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. (Twelfth Edition). New York: McGraw-Hill.
- Mathew, J., & Nair, S. (2022). Psychological empowerment and job satisfaction: A meta-analytic review. *Vision*, 26(4), 431-440.
- Monge, P. R., & Contractor, N. S. (2003). Theories of communication networks. Jablin, F. M. and Putnam, L. (Eds). In *Organizational communication. Human communication: Theory and research* (ss.440-502). Oxford University Press.
- Oktaviani, R. (2022). Systematic literature review of job satisfaction: An overview and bibliometric analysis. *Jurnal Ekonomi Kreatif dan Manajemen Bisnis Digital*, 1(2), 185-203.
- Pacheco, P. O., & Coello-Montecel, D. (2023). Does psychological empowerment mediate the relationship between digital competencies and job performance?. *Computers in Human Behavior*, 140, 107575.
- Pincus, J. D. (1986). Communication satisfaction, job satisfaction, and job performance. *Human Communication Research*, 12(3), 395-419.
- Prilatama, A., & Churiyah, M. (2023). Job satisfaction: A bibliometric analysis. *Journal Of Humanities, Social Sciences and Business*, 2(3), 434-443.
- Quinn, R. E., & Spreitzer, G. M. (1997). The road to empowerment: Seven questions every leader should consider. *Organizational Dynamics*, 26(2), 37- 48.
- Roberts, K. H., & O'Reilly, C. A. (1974). Measuring organizational communication. *Journal Of Applied Psychology*, 59(3), 321.
- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (STB). (2022). Gıda ve içecek sektör raporu. 2021. <https://www.sanayi.gov.tr/plan-program-raporlar-ve-yayinlar/sektor-raporlari>.
- Schweperker Jr, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54(1), 39-52.
- Soysal, A., Öke, P., Yağar, F., & Tunç, M. (2017). Örgütsel iletişim ve iş tatmini düzeylerinin incelenmesi: bir özel hastane örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 37, 243-253.

- Spector, P. E. (1999). *Industrial and organizational psychology: Research and practice*. (Second Edition). New York: John Wiley & Sons Inc.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Sürgevil, O., Tolay, E., & Topoyan, M. (2013). Yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri. *Journal of Yasar University*, 8(31), 5371-5391.
- Tetik, N. (2016). The effects of psychological empowerment on job satisfaction and job performance of tourist guides. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(2), 221-239.
- Thomas K. W., & Velthouse B.A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy Of Management Review*, 15(4), 666-681.
- Tourish, D., & Hargie, O. (2004). The communication consequences of downsizing trust, loyalty and commitment. Tourish, D. and Hargie, O. (Eds). In *Key issues in organizational communication* (ss.30-49). London: Routledge.
- Wang, G., & Lee, P. D. (2009). Psychological empowerment and job satisfaction: An analysis of interactive effects. *Group and Organization Management*, 34(3), 271-296.
- Wilkinson, A. (1998). Empowerment: Theory and practice. *Personnel Review*, 27(1), 40-56.