Turkish Studies *Economics, Finance, Politics*

Volume 14 Issue 2, 2019, p. 443-464

DOI: 10.29228/TurkishStudies.22878

ISSN: 2667-5625

Skopje/MACEDONIA-Ankara/TURKEY

INTERNATIONAL
BALKAN
UNIVERSITY

EXCELLENCE FOR THE FUTURE
IBU.EDU.MK

Research Article / Araştırma Makalesi

Article Info / Makale Bilgisi

✍ *Received/Geliş:* 04.04.2019

✓ *Accepted/Kabul:* 10.06.2019

✍ *Report Dates/Rapor Tarihleri:* Referee 1 (05.05.2019)-Referee 2 (31.05.2019)

This article was checked by iThenticate.

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİNDE YÖNETİCİYE GÜVEN ALGISININ ARACI ROLÜ

*Serkan NAKTİYOK**

ÖZET

Bu araştırmanın temel amacı, örgüt içerisinde uygulanan örgütsel iletişimin işgörenlerin iş tatmini üzerine etkisinde yöneticiye güvenin aracı rolünü incelemektir. Yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel iletişim, yöneticiye güven ve iş tatmini üzerine çok sayıda çalışma yapılmış olmakla birlikte, birçok çalışmada bu kavramlar birbirlerinden bağımsız olarak ele alınmıştır. Bu araştırma, örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine etkisinde yöneticiye güvenin nasıl bir rol oynadığını belirlemesi bakımından diğer çalışmalardan farklılaşmaktadır. Bu amaçla mevcut araştırma; örgütsel iletişim ve iş tatmini değişkenlerini ele alarak ve yöneticiye güveni aracı değişken olarak ilave ederek ilgili alana katkıda bulunmaktadır.

Araştırmada, Kars ilinde inşaat (boya) sektöründe istihdam edilen 173 işgörenden anket tekniği ile veri toplanmıştır ve bu veriler yapısal denklik modellemesi ile analize tabi tutulmuştur. Araştırma sonuçlarında örgütsel iletişimin iş tatmini üzerinde olumlu yönde etkilerinin olduğu gözlenmiştir. Daha açık bir ifade ile örgüt içerisinde sağlanan etkili iletişim, işgörenlerin yaptıkları işten mutluluk duymaları anlamına gelen iş tatminlerini artırmaktadır. Aynı zamanda yöneticiye güven algısının örgütsel iletişim ve iş tatmini arasındaki etkileşimde kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Yani örgütsel süreçlerde örgütsel iletişim ile birlikte yöneticiye güven algısının da varlığı, iş tatminini daha da fazla artırmaktadır. Bu doğrultuda örgüt yöneticileri, etkili iletişim sağlamalarının yanı sıra, işgörenlerde güven algısı da oluşturmali ve daha yüksek sağlanan iş tatmini ile örgütsel çıktıların verimliliği üzerine olumlu etkilerde bulunmalıdırlar.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel İletişim, Yöneticiye Güven, İş Tatmini

* Dr. Öğr. Üyesi, Kafkas Üniversitesi İ.İ.B.F., E-posta: snaktiyok@kafkas.edu.tr

THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION ON JOB SATISFACTION BY THE INTERMEDIARY ROLE OF TRUST IN MANAGERS

ABSTRACT

The primary goal of this study is to investigate the intermediary role of the credibility to manager in the effect of the organizational communication performed in organization on job satisfaction by the personnel. In former studies, it is clear that there are many studies on the organizational communication, the credibility to manager and the job satisfaction, but in this study, these concepts have been separately tackled. This study differs from the other studies in point of determining how the credibility to manager plays a role in the effect of the organizational communication on the job satisfaction. For that purpose, this study contributes to the related field by addressing the organizational communication and job satisfaction variables and by adding the credibility to manager as a mediator.

In this study, the data have been obtained from the 173 workers in construction sector (paint) by the means of questionnaire and analyzed through the Structural Equation Modeling. It reveals that the organizational communication has got the positive impacts on the job satisfaction. More clearly, the effective communication performed in organization increases the job satisfaction which means letting the workers be happy in their work. In addition, it is determined that the credibility perception to manager plays a role as a partial intermediary in interaction between the organizational communication and the job satisfaction. In other words, the credibility perception to manager together with the organizational communication in organizational process increases the job satisfaction more. Accordingly, the managers should create the credibility perception on the personnel as well as the effective communication and positively affect the organizational outcomes by means of the more job satisfaction.

STRUCTURED ABSTRACT

Introduction and the aim of the study

The purpose of this study is to examine the role of perceived trust of employees towards managers on the impact of organizational communication on job satisfaction. Although there are many studies in the literature focusing on organizational communication, trust for managers, and job satisfaction, these concepts are studied independently. The current study is different from other studies as it identifies the role of trust for managers in the impact of organizational communication on job satisfaction. The current study contributes to the body of knowledge by using the variables of organizational communication and job satisfaction, and adding trust for managers as a mediator variable.

The Research Design and Hypotheses

The concept of organizational communication leads to several positive changes in organizational processes. Research have shown that organizational communication has effects on job satisfaction and trust. Organizational trust factor is another concept that affects job satisfaction positively. Employees supported by managers would develop trust which would allow them to be more loyal to and satisfied with their job. In alignment with this, the factor of trust towards managers on the effect of organizational communication on job satisfaction may play a mediator role. In other words, organizational communication can increase job satisfaction through the mediator role of trust towards managers.

In light of the abovementioned views, following model and hypotheses were developed.

H1: Organizational communication has a positive effect on the job satisfaction of employees.

H2: Organizational communication has a positive effect on employees' perceived trust towards managers.

H3: Perceived trust plays a mediator role in the impact of organizational communication on job satisfaction.

Figure 1. Research Model

Findings and Discussion

This study aimed to identify the effect of organizational communication on job satisfaction and the mediator role of trust for managers in this effect. Thus, concepts related to organizational communication, trust for managers and job satisfaction are framed in alignment with the purpose of the study. Then, 173 employees in instruction (paint) sector in the city of Kars were surveyed and the survey responses were analyzed.

A correlation and a structural equation modelling analyses were completed to test the hypotheses. Correlation analysis showed a significant and positive relationship between organizational

communication and trust for managers, and job satisfaction at a 99% significant level. This finding indicates that organizational communication increases job satisfaction and perceived trust for managers.

A structural equation modelling test was completed to identify whether the variables had statistically significant relationships. The structural model of the study was analyzed using AMOS program. Organizational communication was considered as an external variable while the implicit variables of trust for managers and job satisfaction were considered as internal variables in the main model of the study. In this mode, trust for managers was added as a mediator variable.

Within the scope of the mode, it was found that organizational communication within the organization affects job satisfaction of employees significantly. In other words, more effective use of organizational communication by managers and creation of organizational culture around communication would increase employees' job satisfaction. When the relationship between organizational communication and trust for managers is examined, it was found that organizational communication increases employees' perceptions of trust towards managers. Providing an effective communication within the organization would create an environment of trust which would be perceived by employees at a higher level of trust.

When the effect of organizational communication on job satisfaction within the scope of perceived trust for managers, first the perceived trust for managers is removed from the model to study the effect of organizational communication on job satisfaction. This effect was found significant and it was found that organizational communication had a 16.2% effect on job satisfaction. Then, the perceived trust for managers was added to the model as a mediator variable and the analysis showed that the effect of organizational communication on job satisfaction decreased. The scores indicate a significant direct effect of organizational communication on job satisfaction. However, when the mediator variable – perceived trust for managers – is added to the model, the effect of organizational communication on job satisfaction decreased. This can be interpreted as organizational communication affects job satisfaction both directly and through perceived trust for managers. If organization managers improve perceived trust for managers while implementing organizational communication, job satisfaction of employees would increase.

The fact that the impact of organizational communication on job satisfaction decreased or is not removed with the addition of mediator variable in the model indicate that perceived trust for managers play a partial role between organizational communication and job satisfaction. This reveals that organizational communication affects job satisfaction both directly and by increasing perceived trust for managers. As a result, it is an important variable in job satisfaction.

Result

This study aimed to identify the mediator role of perceived trust for managers on the organizational communication's impact on job satisfaction. The current study was conducted in the labor-intense

construction field. It is recommended to conduct the study in different sectors. The importance of communication is undeniable from an organizational aspect. Communication within the organization that allows information exchange and connection between employees in terms of organizational practices, provides a sustainable competitive advantage, sustainability and dynamic structure for the organization. In today's business world in which information exchange is crucial, it provides several advantages on organizational outcomes. In the current study, the results showed that organizations can't gain advantage only through communication and that they need to consider trust for management to increase the impact level as they communicate. Communication is the foundation of connections between employees and supporting this communication with trust for managers would affect employees' job satisfaction. The increase of job satisfaction would then allow employees to be more loyal to their jobs and the organization which would result in more efforts by employees in alignment with the organizational goals, and an increase in their performance and productivity.

Keywords: Organizational Communication, Trust in Managers, Job Satisfaction

1. Giriş

Günümüz küresel dünyasında örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde edip ve ayakta kalabilmesi için insan kaynağı en önemli kaynak olarak görülmektedir. Bu kaynağın etkin ve verimli kullanılması örgütün başarısını sürekli kılacaktır. Bu kaynağı kullanacak ve iyi bir şekilde yönetecek olan kişiler ise yöneticilerdir. Yöneticiler örgüt içerisinde güven ortamı sağlayarak örgütler için olmazsa olmaz üretim faktörlerinden olan insan kaynağını daha verimli kullanacak ve onların örgütün işleyişinde daha da yararlı olmalarını sağlayacaklardır. Örgütlerde insan kaynağına ulaşmanın yolu ise iletişim üzerinden sağlanmaktadır. Bireyler arasında duygu, düşünce ve bilgi aktarımı şeklinde tanımlanan iletişim, yöneticilerin örgütsel amaçlara ulaşma yolunda kullandıkları temel araçlardan birisidir.

Örgütsel iletişimin örgüt içerisinde etkin bir şekilde kullanımı, işgörenlerin talep ve ihtiyaçlarının anlaşılıp çözülmesi yolunda yönetime fayda sağlayacaktır. Talep ve ihtiyaçları doğru şekilde karşılanan işgörenlerin ise moral ve motivasyonları artacak bu durumda örgütsel çıktılarda verimliliği sağlayacaktır. Yine iletişim sayesinde işgörenler örgüt yöneticilerinin kendilerinden neler beklediklerinin farkında olacak ve ona göre davranışlar sergileyeceklerdir. Aynı zamanda örgütün hedefleri ve bu hedefler doğrultusunda işlerin nasıl yerine getirileceği konusunda da işgörelere bilgi aktarımı sağlanacaktır.

Örgütsel süreçlerin işleyişinde ve faaliyetlerin yerine getirilmesinde devreye giren ve yönetim ile işgören arasındaki ilişkiler üzerinde önemli olan bir diğer kavram ise yöneticiye güven kavramıdır. Kişiler arasındaki ilişkilerde çok önemli bir rolü olan güven kavramı, bireyler arasında onların davranışları, tutumları, değer yargıları, sosyal yapı içerisindeki ilişkileri ve onların karşı taraftan beklentileri doğrultusunda oluşur ve şekillenir (Asunakutlu, 2002). Dürüstlük ve doğruluğa dayalı bir kavram olarak algılanan güven, karşı tarafın meydana getirdiği tutum ve davranışların doğru, yeterli, tutarlı, açık ve net olması doğrultusunda oluşan beklenti anlamına gelmektedir. İnsan kaynağını etkin bir şekilde kullanacak ve yönetecek olan yöneticilerin örgüt içerisinde güven ortamı sağlaması, bu kaynağın daha verimli olarak kullanılmasını ve örgütün işleyişinde daha yararlı olmasını sağlayacaklardır.

İşgörenlerin yaptıkları işten duydukları mutluluk olarak ifade edilen iş tatmini, günümüzde yaşamlarının büyük bir kısmını çalışma alanlarında geçiren işgörelere açısından oldukça önemli bir

kavramdır. İşgörenler iş yaşamlarında ister istemez işlerine ve örgütlerine karşı çeşitli tutumlar geliştirmektedirler. Bu tutumlar ve onların genel ruh halleri iş tatmininin temelini oluşturmaktadır. İşgörenlerin iş tatminlerinin sağlanması onlar üzerinde olumlu sonuçlar doğuracak ve bu durum örgütsel süreçlere olumlu bir şekilde yansıtacaktır. Bu yönü ile iş tatmini günümüzde örgütsel davranış konuları içerisinde oldukça önemli bir yere sahiptir.

Yapılan araştırmalar incelendiğinde örgütsel iletişim, yöneticiye güven ve iş tatmini üzerine çok sayıda çalışma yapılmış olmakla birlikte, bu çalışmalarda bu kavramlar birbirlerinden bağımsız olarak ele alınmıştır. Bu çalışma, örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine etkisinde yöneticiye güvenin nasıl bir rol oynadığını belirlemesi bakımından diğer çalışmalardan farklılaşmaktadır. Örgüt içerisinde iletişim etkili bir şekilde sağlansa bile iş tatmini yüksek sayılabilecek bir düzeyde artmayabilmektedir. Bu nedenle yöneticiye güven değişkeni işgörenlerin iş tatminlerini artırmada aracı bir rol oynayabilir. Bu bağlamda çalışmamızda, örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine etkisinde yöneticiye güven değişkeninin aracı rolü incelenecektir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Örgütsel İletişim

Bireyler ve örgütler açısından temel bir yapı taşı olarak değerlendirilen iletişim kavramı, bireyler arasında duygu, düşünce, bilgi, his, davranış gibi tüm eylemlerin karşılıklı bir şekilde aktarılması olarak ifade edilebilir (Eroğlu, 2011; Bakan ve Büyükbeşe, 2004). Bilinçli ya da bilinçsiz olsun her birey duygu ve düşüncelerini iletişim aracılığı ile birbirlerine iletmektedir. LasWell'in yaklaşımına göre iletişim, toplum içerisinde üç ana fonksiyonu yerine getirmektedir. Bunlar (Güngör, 2011);

- Toplumu meydana getiren parçalara etki eden fırsat ve tehditleri açıklayarak çevrenin gözetimini sağlamak,
- Toplumun çevreye karşı tepki vermesi aşamasında toplum bileşenleri arasındaki bağlantıyı sağlamak,
- Toplumsal mirasın aktarımını sağlamak.

İletişim bir süreçtir ve bu süreçte alıcı ve verici olmak üzere en az iki bireyin yer alması gerekmektedir. Ancak süreç bu unsurlarla tamamlanmış değildir. İletişim süreci temel olarak; gönderici (kaynak), alıcı, mesaj, kodlama, kanal, kod çözme ve geri bildirim olmak üzere 7 aşamalı bir süreçten meydana gelmektedir (Yüksel, 2006). İletişim sürecinin başında gönderici göndermek istediği mesajı alıcının anlayabileceği şekle getirir ve iletişim kanalı aracılığı ile alıcıya iletir. Alıcı gelen mesajın kodunu çözmeye çalışır ve anladığı oranda reaksiyon gösterir. Bu reaksiyonu mesaja çevirerek tekrar kaynağa yani göndericiye geri bildirimde bulunur. Bu geri bildirim sayesinde gönderici alıcının mesajı ne derece anladığını kontrol etmiş olur (Tutar, 2003).

Örgütler açısından iletişim kavramı değerlendirildiğinde bu kavramın örgüt üyeleri arasındaki bilgi alışverişini sağlaması açısından hayati önem taşıdığı görülmektedir. Yöneticilerin örgütsel ortamda kullandıkları temel araçlardan birisi olan iletişim sayesinde, işgörenlerin hangi işi, nerede, nasıl yapmaları gerektiği gibi soruların cevabı alınırken beklentiler hakkında bilgi sahibi olunur. Aynı zamanda işgörenlerin, örgütün amaçlarını anlayabilmeleri, yönetim hakkında bilgi sahibi olmaları, örgütlerini benimsemeleri ve motive olup yaptıkları işten tatmin olmaları da örgütsel iletişim sayesinde sağlanır. Bu bağlamda karşımıza örgütsel iletişim kavramı çıkmaktadır.

Örgütsel iletişim, örgütün devamlılığının sağlanıp, amaçlarına ulaşabilmesi için örgüt üyeleri, departmanlar, örgütün dış çevresindeki kurum ve kuruluşlar arasındaki ilişkinin kurulmasını sağlayan bir süreçtir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003). Yine başka bir tanımda örgütsel iletişim, örgüt içerisinde bir işgörenin diğer bir işgörene ya da gruba sözlü, sözsüz ve yazılı kanallar vasıtası ile ileteceği mesajı

doğrudan ya da ofis içi iletişimde kullanılan teknolojik araçlarla (telefon, bilgisayar vs.) dolaylı olarak iletmesi ve mesajın alınma süreci olarak ifade edilebilir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004).

Örgütsel iletişim, işgörenlerin örgütün belirlemiş olduğu amaçlar etrafında birleşmesini ve bu amaçlar doğrultusunda faaliyetleri yerine getirmelerinde büyük bir öneme sahiptir. Örgütsel bütünlüğü sağlanmasında etkili olan örgütsel iletişimin, örgüte sağlamış olduğu faydaları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Ekinci, 2006).

- Yönetimin alacağı kararlarda kullanabileceği bilgiyi sağlar,
- İşgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını sağlayarak örgüt devamlılığına katkıda bulunur,
- Yöneticilerin almış oldukları kararların işgörenler tarafından algılanmasını ve doğru bir biçimde uygulanmasını sağlar,
- Planların aslına uygun bir şekilde uygulanmasını sağlar,
- Örgüt içerisinde yönetime karşı olan güveni artırır,
- İşgörenler üzerinde motivasyon sağlayarak onların performanslarını ve verimliliklerini artırır,
- İşgörenler arasındaki paylaşım duygusunu artırır,
- Takım çalışmasının oluşmasını sağlayarak yapılacak olan işlerde birlik ve bütünlük sağlar,
- İş ortamındaki olumsuzlukların fark edilmesini sağlar ve çözüm fırsatları sunar,
- Örgüt üyeleri tarafından ortaya çıkabilecek hataların oluşmasını azaltır ve giderilmesine katkı sağlar,
- Tüm bunların birleşimi olarak örgütün karlılığını artırır ve devamlılığa katkıda bulunur.

Örgüt içerisinde ne derece etkili bir iletişim sağlanırsa örgütsel amaçlara ulaşmak da o derece etkin, hızlı ve kolay olur. Yöneticilerin örgüt içi iletişimi geliştirecek yönde tavırlar sergilemesi ve bu etkili iletişimin işgörenler tarafından benimsenerek örgüt kültürü içerisine yansıtılması, örgütsel çıktılar üzerine oldukça olumlu katkılar sağlayacaktır.

2.2. Yöneticiye Güven

Bireyler arasındaki ilişkilere çok önemli bir yeri olan güven, soyut nitelikli bir kavramdır. Bu soyut niteliğinden ötürü güven, insanlar tarafından hissedilerek belirlenir. En genel anlamı ile güven, bireyler arasında dürüstlük ve doğruluğa dayalı bir kavram olarak algılanmaktadır (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011). Heimovics' e göre ise güven, insanların diğer insanlardan ya da gruplardan özverili ve yararlı davranacaklarına karşın beklenti içerisine girmesi durumudur (Demircan ve Ceylan, 2003).

Çağımızda küreselleşmenin oluşturduğu etki ile birlikte çevresel ve ekonomik piyasalarda meydana gelen değişimler, belirsizlikler ve artan rekabet gibi değişkenler güven kavramının da örgütsel açılarından önem kazanmasına neden olmuştur. Bununla birlikte örgütsel faaliyetlerde örgüt üyelerinin birbirlerine olan ihtiyaçlarının artması ve takım çalışmalarının önem kazanması gibi durumlar güven kavramını örgütler açısından önemli kılmaktadır.

Örgüt içerisinde güven ortamının sağlanmasından ise yöneticiler sorumludurlar. İşgörenlerin, nasıl davrandığı veya ne gibi eylemlerde bulunduğunu kestiremediği yöneticilerine karşı göstermiş oldukları hassasiyet durumu yöneticiye güven olarak ifade edilmektedir. (Tan ve Tan, 2000). Yöneticilerin işgörenlerde güven duygusu geliştirebilmeleri için işgörenlerin kendilerini değer

verilmiş hissetmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda yöneticiler işgörenlerin ihtiyaçlarına ve isteklerine ilgili davranmalı ve onları değerli oldukları hissini vermelidirler.

Örgüt içerisinde sağlanan yöneticiye güven algısı sayesinde işgören, yetkinlik ve adaletli davranışlar gibi konularda yöneticisine karşı güven duygusu besler. Yöneticilerde işgörelere karşı itaat ve iş yetkinliği boyutunda güven duygusu geliştirir. Yöneticiye güvenin iş tatmini, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, takım ruhu oluşturma, motivasyon, performans, verimlilik gibi birçok olumlu örgütsel çıktı açısından örgüte oldukça fazla yararı vardır.

Etkili ve doğru iletişime önem vererek onları destekleyen ve önemseyen tavırlar sergileyen yöneticiler bunların aksi yönünde davrandıkları zaman güven oluşumunu olumsuz etkileyecek ve işgörenlerin bağlılıklarını, iş tatminlerini ve örgüte katılımlarını azaltacak, örgütsel maliyetleri, örgüte yabancılaşma eğilimlerini artıracaklardır (Joseph ve Winston, 2005).

2.3. İş Tatmini

Basit bir ifade ile iş tatmini işgörenlerin iş ile ilgili olarak ne kadar mutlu olduğunun belirlenmesidir. İş koşullarının ya da işten elde edilen sonuçların kişisel bir şekilde değerlendirilmesi durumunu ifade eden iş tatmini, işgörenlerin iş ve işin kendilerine sağladığı şeyler hakkındaki algıları ve bu algı doğrultusunda sergiledikleri duygusal tepkilerdir (Çekmecelioğlu, 2007).

Örgütlerin üretkenliği, verimliliği ve karlılığı gibi durumlara etkisi nedeni ile iş tatmini günümüzde araştırılması önemli olan örgütsel davranış konularından birisidir. Hem işgören hem de örgütler açısından önemli bir kavram olan iş tatmininin sağlanması, işgörenlerin örgütte uyumlu ve mutlu çalışmalarını sağlayacaktır. Tatmin olarak çalışan işgören örgüte karşı daha fazla hizmet verecek ve örgütte güç birliği oluşturulacaktır. Bunun aksi meydana geldiğinde yani işgören tatminsizlik hissettiğinde ise, işe karşı tepkili olacak ve hem işgören performansı hem de örgüt performansı bu durumdan olumsuz olarak etkilenecektir (Eroğlu, 2011).

Yapılan araştırmalar incelendiğinde iş tatmininin birçok olumlu çıktı sağladığı görülmektedir. 2015 yılında Ölçer tarafından yapılan bir çalışmada, iş tatmininin iş performansına etki ettiği ve aynı zamanda psikolojik güçlenme ve iş performansı arasındaki ilişkide aracı rol üstlendiği görülmektedir (Ölçer, 2015). Yine Stamper ve Johlke'nin 2003 yılındaki çalışmalarında iş tatmininin örgütsel destek aralarında anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür (Stamper ve Johlke, 2003: 580). Bu kavram örgütü hızlı bir şekilde başarıya götürecek faktörlerden biridir.

3. Araştırmanın Metodu ve Bulgular

3.1. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Örgütsel iletişim ile iş tatmini üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde, örgüt içerisinde gerçekleştirilen etkili iletişimin işgörenler üzerinde olumlu çıktılar sağladığı ve onların iş tatminlerini artırdığı görülmektedir (Orpen, 1997; İlozor ve Carr, 2001; Kim, 2002; Brunetto ve Farr-Wharton, 2004; Jo ve Shim, 2005; Hatipoğlu vd., 2019).

1987 yılında Khaleque ve Rahman'ın yapmış oldukları çalışma sonucunda, işgörenlerin üst yönetim ile ilişki içerisinde olmaları, onların iş tatminleri üzerinde belirleyici bir faktör olduğu tespit edilmiştir (Khaleque ve Rahman, 1987). Benzer şekilde Goldhaber ve Schweiger gibi araştırmacılar da işgörenlerin yönetimle olan iletişimlerinin onların iş tatminlerini pozitif yönlü olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmacılar çalışmalarında, iletişim kanallarının kapalı olması durumunda özellikle yeni işgörenlerin durumdan etkilendiğini ve iş tatminlerinin azaldığını ifade etmişlerdir (Miles vd., 1996).

Orpen'in 1997 yılında yapmış olduğu çalışmada da yukarıdakiler ile paralellik gösteren sonuçlar elde edilmiştir. Orpen'in 135 katılımcı üzerine yapmış olduğu çalışmada, iletişimin iş tatminini pozitif

yönde %21 olarak açıkladığı sonucu ortaya çıkmıştır (Orpen, 1997). Yine Tayvan'da yapılan bir çalışmada işyerinde etkin iletişimin varlığı durumunda hem yöneticilerin hem de işgörenlerin yaptıkları işten daha fazla tatmin oldukları sonucuna varılmıştır (Liu vd., 2005: 73). Örgütsel iletişim ve iş tatmini arasında yapılan birçok çalışmada sonuçlar iletişim ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişkilerin olduğu yönündedir (Johlke ve Duhan, 2000; Brunetto ve Farr-Wharton, 2004; Battey, 2004; Parsons ve Broadbridge, 2006; Cherry vd., 2007; Madlok ve Lightsey, 2010).

2003 yılında Brasher ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmada, güvenin iş tatmini ile doğrudan bir ilişkisinin olduğu ve güven düzeyi artan işgörenlerin iş tatminlerinin de arttığı yönünde sonuçlar elde edilmiştir (Brashear vd., 2003). Yine yapılan birçok araştırmada örgütsel güven ile iş tatmini arasında benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Cunningham v.d., 2000; Bostancı vd., 2018; Arslan ve Yavuz, 2019).

Yazıcıoğlu tarafından 2009 yılında yapılan çalışmada işgörenlerin güven düzeyleri ile iş tatminleri ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki incelenmiş ve güvenin iş tatmini üzerine pozitif yönlü, işten ayrılma niyeti üzerine ise negatif yönlü bir etki yaptığı tespit edilmiştir (Yazıcıoğlu, 2009).

Örgüt içerisinde sağlıklı ilişkilerin temeli iletişime, iletişimin temeli ise güvene dayanmaktadır. Bu yüzden iletişim ve güven birbirlerini destekleyen ve güçlendiren kavramlardır. Örgütsel iletişimin varlığı güvenin sağlam temellerde oluşmasını sağlayacaktır. Örgütsel iletişim sayesinde geliştirilen ilişkiler sayesinde örgütün amaçlarına etkin bir şekilde ulaşmasını sağlayacak birçok olumlu değişken ortaya çıkacaktır (Khaleque ve Rahman, 1987; Solomon ve Flores, 2001).

Örgütsel iletişim kavramı örgütsel süreçlerde birçok olumlu değişime neden olmaktadır. Araştırmalar incelendiği takdirde örgütsel iletişimin iş tatmini ve güven üzerine olan etkileri görülmektedir. Örgütsel güven faktörü de iş tatmini üzerinde etkili olan ve onu olumlu yönde etkileyen bir kavramdır. İş yerinde yönetici tarafından desteklenen ve güven hissi gelişen işgören işine daha bağlı hale gelir ve yaptığı işten tatmin duyar. Bu doğrultuda örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine olan etkisinde yöneticiye güven faktörü aracı değişken olarak rol oynayabilir. Başka bir ifade ile yöneticiye güven aracı rolü ile örgütsel iletişimin iş tatminini daha fazla artırabileceği söylenebilir.

Tüm bu görüşlerin ışığı altında aşağıdaki hipotez ve model geliştirilmiştir.

H1: Örgütsel iletişim işgörenlerin iş tatmini üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H2: Örgütsel iletişim işgörenlerin yöneticiye olan güven algısı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H3: Örgütsel iletişimin işgörenlerin iş tatmini üzerindeki etkisinde yöneticiye olan güven algısı aracı rol oynar.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli

3.2. Araştırmanın Ön Kabul ve Sınırlılıkları

Çalışmada kullanılan ölçekler analizlere konu olan faktörleri açıklamak açısından gereken niteliklere sahiptir. Daha önce yapılan araştırmalarda yüksek düzeyde güvenilirlik ve geçerlilik gösteren ölçeklere bu çalışmada da güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Yapılan bu analizler sonucunda kullanılan ölçüm araçlarının güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle anketimizin örgüt içerisindeki iletişim düzeyine, işgörenlerin iş tatminlerine ve işgörenlerin yöneticiye olan güven algılarına yönelik var olan durumu yansıttığı varsayılmaktadır.

Araştırmamız, Kars İlinde inşaat (boya satış) sektöründe hizmet veren özel teşebbüslerin işgörenleri üzerine uygulanmıştır. Bundan dolayı bulgular bu grup üzerinden alınan verilerle sınırlıdır. Aynı zamanda araştırmanın kesitsel olması ve değişen koşulların varlığı bulguların değerlendirilmesinde araştırmada bazı sınırlılıklar olmasına sebep olmaktadır.

Araştırmanın temelinde insan unsuru bulunduğu ve işgörenlerin davranışlarına yönelik değerlendirmeler içerdiğinden, sosyal bilimlerdeki araştırmalara özgü genel sınırlılıklar bu araştırma için de geçerli olup elde edilen bulguların güvenilirliği, işgörenlerin değerlendirmeleri ve veri toplamada kullanılan anket tekniğinin özellikleriyle sınırlıdır.

3.3. Araştırma Evreninin Belirlenmesi ve Örneklem Seçimi

Araştırmamızın evrenini Kars İlinde yaklaşık 300 işgören ile hizmet veren inşaat (boya satış) sektörü işgörenleri oluşturmaktadır. Bu araştırma evreninden %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5'lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 169 olarak hesaplanmıştır (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). Ancak olası cevaplama hataları ve eksik değerlendirmeler dikkate alınarak anket formları 200 adet hazırlanmış ve bizzat araştırmacı tarafından işgörelere dağıtılmış ve toplanmıştır. Dağıtılan 200 anketten 180 tanesi geri dönmüştür. Geri dönen anketlerden 7 tanesi eksik ve hatalı değerlendirilmesi sebebiyle dikkate alınmamıştır. Dolayısıyla analizlere konu olan anket sayısı 173'tür.

3.4. Ölçüm Aracı

Temelde sayısal (nicel) verilere dayalı olarak araştırma ve ölçme yöntemi benimsenmiş olduğundan dolayı araştırmamızda verilerin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket formunun başında işgörenlerin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum ve çalışma süresi gibi bireysel özelliklerini belirlemeye yönelik olarak hazırlanan 5 soru bulunmaktadır. Anketin ilk kısmında örgütlerin örgütsel iletişim durumlarını belirlemek amacı ile Gürge tarafından 1997 yılında geliştirilen, 9 madde ve tek boyuttan oluşan "örgütsel iletişim ölçeği" kullanılmıştır (Gürge, 1997). İkinci kısımda ise işgörenlerin iş tatmin seviyelerini ölçmek amacı ile 1975 yılında Hackman ve Oldham tarafından geliştirilen ve 2010 yılında Şeşen ve Basım tarafından Türkçeye uyarlanan 5 madde ve tek boyuttan oluşan "iş tatmini ölçeği" kullanılmıştır (Şeşen ve Basım, 2010). Anketimizin son kısmında ise 1996 yılında Schoorman ve arkadaşları tarafından geliştirilen ve işgörenlerin yöneticilerine karşı olan güven algılarını ölçen 4 madde ve tek boyuttan oluşan "yöneticiye güven ölçeği" kullanılmıştır (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011).

3.5. Analiz ve Bulgular

Araştırmanın bu kısmında demografik değişkenlere ilişkin bulgulara, örgütsel iletişim, iş tatmini ve yöneticiye güven ölçeklerine ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analizi sonuçlarına ve değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistiklere yer verilecektir. Araştırmamızda kullanılan anketlerin güvenilirliğini ve geçerliliğini test etmek amacı ile sırasıyla açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizinden (DFA) yararlanılmıştır.

Tablo 1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Değişken	Kategori	f	(%)
Cinsiyet	Kadın	41	23,7
	Erkek	132	76,3
Yaş	18-25 arası	33	19,1
	26-35 arası	86	49,7
	36-45 arası	31	17,9
	46 ve yukarısı	23	13,3
Medeni Durum	Bekâr	72	41,6
	Evli	101	58,4
Eğitim Durumu	İlköğretim	32	18,5
	Lise	42	24,3
	Önlisans	75	43,4
	Lisans ve üzeri	24	19,3
Çalışma Süresi	1-5	94	54,3
	6-10	45	26,0
	11-15	23	13,3
	16-20	11	6,4

Tablo 1'e göre katılımcıların büyük çoğunluğu erkektir (%76,3) ve %49,7'si 26-35 yaş aralığındadır. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında ise araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu evlidir (%58,4). Bunların yanı sıra katılımcıların eğitim durumlarında büyük çoğunluğu önlisans (%43,4) mezunlarının oluşturduğu görülmektedir. Görev süresine bakıldığında katılımcıların büyük bir yüzdesinin (%54,3) bulundukları iş yerlerinde 1-5 yıl arası çalıştığı görülmektedir.

3.5.1. Örgütsel İletişim İş Tatmini ve Yöneticiye Güven Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik-Geçerlilik Analizi

Örgütsel iletişim, iş tatmini ve yöneticiye güven ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonucunda örgütsel iletişim ölçeğinin Cronbach alpha katsayısının 0,856, iş tatmini ölçeğinin Cronbach alpha katsayısının 0,923 ve yöneticiye güven ölçeğinin Cronbach alpha katsayısının ,808 olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca hiçbir maddeye ilişkin toplam puan korelasyonunun kesim noktası olarak alınan, 30'dan düşük olmadığı tespit edilmiştir. Bundan dolayı ölçeğe ilişkin olarak herhangi bir maddenin ölçekten çıkarılmasına gerek kalmamıştır. Yine yapılan analiz sonucu ölçekten herhangi bir madde çıkarıldığında ölçeğin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı önemli sayılabilecek bir ölçütte değişmemektedir.

3.5.2. Örgütsel İletişim Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırmamızda örgütsel iletişim ölçeğine uyguladığımız açıklayıcı faktör analizi sonucunda 9 maddelik ölçekteki hiçbir maddenin faktör yükünün 0,40'tan düşük olmadığı ve maddelerin tek bir faktöre yüklendiği görülmüştür. Araştırmada elde edilen verilere betimleyici faktör analizi uygulayabilme koşulunu gösteren KMO (Kaise-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) örneklem yeterli ölçütü (0,791) ve araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren küresellik derecesi (Barlett's Test of Sphericity; 685,172; $p < ,000$) yeterli düzeydedir.

Tablo 2. Örgütsel İletişim Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi

Faktör	
Örgütsel İletişim	Faktör Yükleri
Öİ6-Örgütümüzde yöneticiler, işgörenlerin yanlış hareketlerine karşı gereken tepkileri gösterir.	,783
Öİ9-Örgütsel iletişimden memnunum.	,725
Öİ3-İşimi en iyi şekilde yapma konusundaki çabalarım yöneticiler tarafından takdirle karşılanır.	,710
Öİ2-Yöneticiler daha başarılı olmamız için bize destek verir.	,705
Öİ5-Yöneticiler, işgörenlerin sorunlarını yakından izler ve bu sorunları çözmek için çaba harcar.	,678
Öİ8-İşimi yapmak için gerekli bilgilere kolaylıkla erişirim.	,653
Öİ7-Örgütümüzde işgörelere adil davranılır.	,648
Öİ1-Öneri ya da sorunlarımı iletmek üzere gerektiğinde bir üst yöneticiye kolaylıkla ulaşırım.	,616
Öİ4-Örgütümüzde yönetim, eğitim ve mesleki gelişimimizle ilgilenir.	,609

K.M.O= ,791 Küresellik Derecesi (Barlett's)=685,172 p= ,000 Cronbach Alpha ,856

Açımlayıcı faktör analizi sonuçlarıyla ortaya çıkan faktör yapısının uyumunu ortaya koymak amacıyla örgütsel iletişim ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi de uygulanmıştır. Modelden Öİ7 ve Öİ8 çıkarılıp, Öİ4 ile Öİ5 ve Öİ9 ile Öİ6 arasında modifikasyon yapıldığı takdirde ki-kare değerinin yükseleceği ve uyum değerlerinin artacağı görülmüştür. Doğrulayıcı Faktör Analizine ait uyum indeksleri ve literatürde belirtilen referans aralıkları (Hooper vd., 2008) Tablo 3'te yer almaktadır.

Şekil 2. Örgütsel İletişim Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tablo 3. Örgütsel İletişim Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri		Ölçüm	Sonuç
	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum		
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 3$	$3 < \chi^2/sd \leq 5$	1,862	İyi Uyum
TLI	$,95 < TLI \leq 1$	$,90 < TLI \leq ,94$	,954	İyi Uyum
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq ,05$	$,05 \leq RMSEA \leq ,08$	,071	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$,95 < CFI \leq 1$	$,90 < CFI \leq ,94$	,974	İyi Uyum
GFI	$,95 < GFI \leq 1$	$,90 < GFI \leq ,94$	,964	İyi Uyum
RMR	$<0,05$	$<0,08$	,020	İyi Uyum

3.5.3. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırmamızda iş tatmini ölçeğine uyguladığımız açıklayıcı faktör analizi sonucunda 5 maddelik ölçekteki hiçbir maddenin faktör yükünün 0,40'tan düşük olmadığı ve maddelerin tek bir faktöre yüklendiği görülmüştür. Araştırmada elde edilen verilere betimleyici faktör analizi uygulayabilme koşulunu gösteren KMO (Kaise-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) örneklem yeterlik ölçütü (0,871) ve araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren küresellik derecesi (Barlett's Test of Sphericity; 675,987; $p < ,000$) yeterli düzeydedir.

Tablo 4. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi

Faktör	
İş Tatmini	Faktör
İT3-Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum.	,932
İT2-İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum.	,914
İT4-İşimden çok keyif alıyorum.	,848
İT5-Genel olarak işim beni tatmin ediyor.	,847
İT1-İşim benim için hobi gibidir.	,833

K.M.O= ,871 Küresellik Derecesi (Barlett's)=675,987 $p = ,000$ Cronbach Alpha ,923

Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarıyla ortaya çıkan faktör yapısının uyumunu ortaya koymak amacıyla iş tatmini ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi de uygulanmıştır. Modelde İT1 ile İT4 arasında modifikasyon yapıldığı takdirde ki-kare değerinin yükseleceği ve uyum değerlerinin artacağı görülmüştür. Doğrulayıcı Faktör Analizine ait uyum indeksleri ve literatürde belirtilen referans aralıkları Tablo 5'te yer almaktadır.

Şekil 3. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tablo 5. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri		Ölçüm	Sonuç
	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum		
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 3$	$3 < \chi^2/sd \leq 5$	1,620	İyi Uyum
TLI	$,95 < TLI \leq 1$	$,90 < TLI \leq ,94$	,991	İyi Uyum
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq ,05$	$,05 \leq RMSEA \leq ,08$	,060	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$,95 < CFI \leq 1$	$,90 < CFI \leq ,94$	,996	İyi Uyum
GFI	$,95 < GFI \leq 1$	$,90 < GFI \leq ,94$	,985	İyi Uyum
RMR	$<0,05$	$<0,08$	,015	İyi Uyum

3.5.4. Yöneticiye Güven Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırmamızda yöneticiye güven ölçeğine uyguladığımız açımlayıcı faktör analizi sonucunda 4 maddelik ölçekteki hiçbir maddenin faktör yükünün 0,40'tan düşük olmadığı ve maddelerin tek bir faktöre yüklendiği görülmüştür. Araştırmada elde edilen verilere betimleyici faktör analizi uygulayabilme koşulunu gösteren KMO (Kaise-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) örneklem yeterlik ölçütü (0,761) ve araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren küresellik derecesi (Barlett's Test of Sphericity; 227,503; $p < ,000$) yeterli düzeydedir.

Tablo 6. Yöneticiye Güven Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi

Faktör	
Yöneticiye Güven	Faktör Yükleri
YG4-Benim için önemli olan konular üzerinde etki sahibi olduğunda yöneticime olan güvenim yüksektir.	,859
YG2-Benim için önemli olan bir konuyu veya sorunumu yöneticime ilettikten sonra nasıl hareket edeceğini takip edemediğim durumlarda yöneticime karşı güvenim yüksektir.	,795
YG1-Kurumumda, geleceğim hakkında söz sahibi olarak yöneticime güvenim	,789
YG3-Yöneticimi denetleme konusunda ona karşı olan güvenim yüksektir.	,743

K.M.O= ,761 Küresellik Derecesi (Barlett's)=227,503 $p = ,000$ Cronbach Alpha ,808

Açımlayıcı faktör analizi sonuçlarıyla ortaya çıkan faktör yapısının uyumunu ortaya koymak amacıyla yöneticiye güven ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi de uygulanmıştır. Modelde YG2 ile YG3 arasında modifikasyon yapıldığı takdirde ki-kare değerinin yükseleceği ve uyum değerlerinin artacağı görülmüştür. Doğrulayıcı Faktör Analizine ait uyum indeksleri ve literatürde belirtilen referans aralıkları Tablo 7'de yer almaktadır.

Şekil 4. Yöneticiye Güven Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tablo 7. Yöneticiye Güven Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri		Ölçüm	Sonuç
	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum		
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 3$	$3 < \chi^2/sd \leq 5$	1,182	İyi Uyum
TLI	$,95 < TLI \leq 1$	$,90 < TLI \leq ,94$	,995	İyi Uyum
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq ,05$	$,05 \leq RMSEA \leq ,08$	,033	İyi Uyum
CFI	$,95 < CFI \leq 1$	$,90 < CFI \leq ,94$	,999	İyi Uyum
GFI	$,95 < GFI \leq 1$	$,90 < GFI \leq ,94$	,997	İyi Uyum
RMR	$<0,05$	$<0,08$	,017	İyi Uyum

3.5.5. Hipotez Testleri

Araştırmamıza temel oluşturan hipotezleri test etmek ve örgütsel iletişim, yöneticiye güven ve iş tatmini arasında nasıl bir ilişki olduğunu belirlemek için öncelikle korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Korelasyon analizi ile ilgili sonuçlar tablo 8’de gösterilmiştir. Tabloya göre örgütsel iletişim, yöneticiye güven ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmektedir. Örgütsel iletişimin yöneticiye güven ($r=,254$) ve iş tatmini ($r=,213$) ile arasındaki ilişki pozitif yönlü olup ilişkinin gücü ise %99 düzeyinde anlamlıdır. Yöneticiye güvenin iş tatmini ile arasındaki ilişki de pozitif yönlü olup %99 düzeyinde anlamlıdır ($r=,269$).

Tablo 8. Değişkenler Arasındaki İlişki

Faktörler	1	2	3
1-Örgütsel İletişim	1		
2-Yöneticiye Güven	,254**	1	
3-İş Tatmini	,213**	,269**	1

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$

Yapısal Denklik Modelinin Analizi

Araştırmamızdaki değişkenlerin istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilere sahip olup olmadıklarının ortaya konulması için yapısal denklik modeli testinden yararlanılmıştır. Bu amaçla daha önce belirlenen araştırmanın yapısal modeli AMOS programı yardımıyla analize tabi tutulmuştur. Modelin geçerliliğini test etmek amacıyla uyum iyiliği istatistikleri ve hipotezler doğrultusunda değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Araştırmamızda aracı değişkenlerin etkisini test etmek için öncelikle aracı değişken modelden çıkarılarak bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni ne ölçüde yordadığı incelenmiştir. Model sonucuna göre örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine %16,2’lik bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda H1’in kabul edildiğini ifade edebiliriz. Şekil 5’de test edilen modelin kestirim sonuçları gösterilmektedir.

Şekil 5. Örgütsel İletişimin İş Tatmini Üzerine Etkisini Gösteren Standardize Edilmiş Kestirim Sonuçları

Modele ilişkin uyum indeksleri ve literatürde belirtilen referans aralıkları Tablo 9’da yer almaktadır.

Tablo 9. Örgütsel İletişimin İş Tatmini Üzerine Etkisini Gösteren Modelin Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri		Ölçüm	Sonuç
	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum		
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 3$	$3 < \chi^2/sd \leq 5$	2,017	İyi Uyum
TLI	$,95 < TLI \leq 1$	$,90 < TLI \leq ,94$	,940	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq ,05$	$,05 \leq RMSEA \leq ,08$	,077	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$,95 < CFI \leq 1$	$,90 < CFI \leq ,94$	,954	İyi Uyum
GFI	$,95 < GFI \leq 1$	$,90 < GFI \leq ,94$	,915	Kabul Edilebilir Uyum
RMR	$<0,05$	$<0,08$	,073	Kabul Edilebilir Uyum

Araştırmamızda örgütsel iletişimin yöneticiye güven düzeyini ne ölçüde etkilediği ise şekil xxx de gösterilmiştir. Model sonucuna göre örgütsel iletişimin yöneticiye güven algısı üzerinde %24,2’lik bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda H2’nin kabul edildiğini ifade edebiliriz. Şekil 6’da test edilen modelin kestirim sonuçları gösterilmektedir.

Şekil 6. Örgütsel İletişimin Yöneticiye Güven Algısı Üzerine Etkisini Gösteren Standardize Edilmiş Kestirim Sonuçları **Tablo 10.** Örgütsel İletişimin Yöneticiye Güven Algısı Üzerine Etkisini Gösteren Modelin Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri		Ölçüm	Sonuç
	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum		
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 3$	$3 < \chi^2/sd \leq 5$	1,660	İyi Uyum
TLI	$,95 < TLI \leq 1$	$,90 < TLI \leq ,94$	,943	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq ,05$	$,05 \leq RMSEA \leq ,08$	,062	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$,95 < CFI \leq 1$	$,90 < CFI \leq ,94$	,959	İyi Uyum
GFI	$,95 < GFI \leq 1$	$,90 < GFI \leq ,94$	,935	Kabul Edilebilir Uyum
RMR	$<0,05$	$<0,08$	,051	Kabul Edilebilir Uyum

Araştırmanın temel modelinde örgütsel iletişim dışsal değişken, iş tatmini ve yöneticiye güven şeklindeki örtük değişkenler ise içsel değişken olarak ele alınmıştır. Modele yöneticiye güven, aracı değişken olarak eklenmiştir. Araştırmamızda, en fazla olabilirlik kestirim yöntemi uygulanmıştır. Çünkü bu yöntem verilerin istatistikî açıdan normal dağılım gösterdiği durumlar için uygun bir yöntem olarak kabul edilmektedir. Model sonuçlarına göre örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine olan etkisi, yöneticiye güven algısı aracı değişken olarak değerlendirilmediği zaman %16,2 iken, yöneticiye güven algısı aracı değişken olarak kullanıldığında %9'a düşmektedir. Bu da demektir ki örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine etkisinde yöneticiye güven algısı kısmi aracı rolüne sahiptir. Yani işgörenlerin iş tatminleri üzerinde örgütsel iletişim etki ederken bu etki yöneticiye güven algısının işin içine girmesi ile daha da güçlenecek ve iş tatmin düzeyi daha da artacaktır. Modelde de yöneticiye güvenin aracı değişken olarak kullanılması durumunda iş tatminini %31,1 olarak etkilediği görülmektedir (Şekil 7).

Örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine etkisinde yöneticiye güven değişkeni aracı değişken olarak eklendiğinde bu etkinin anlamlılığı Sobel testi aracılığıyla incelenmiştir. Sobel testi sonuçları incelendiğinde aracı değişkenin anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,05$) (Tablo 12). Bu doğrultuda H3'ün kabul edildiğini ifade edebiliriz.

Şekil 7. Standardize Edilmiş Kestirim Sonuçlarının Model Üzerinde Gösterilmesi

Tablo 11’de modelin uyum indeksleri incelendiğinde uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 11. Uyum İndekslerine İlişkin Değer Aralıkları

İndeksler	Referans Değeri		Ölçüm	Sonuç
	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum		
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 3$	$3 < \chi^2/sd \leq 5$	1,617	İyi Uyum
TLI	$,95 < TLI \leq 1$	$,90 < TLI \leq ,94$	,946	İyi Uyum
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq ,05$	$,05 \leq RMSEA \leq ,08$	,060	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$,95 < CFI \leq 1$	$,90 < CFI \leq ,94$	,956	İyi Uyum
GFI	$,95 < GFI \leq 1$	$,90 < GFI \leq ,94$	,903	Kabul Edilebilir Uyum
RMR	$<0,05$	$<0,08$	,069	Kabul Edilebilir Uyum

Tablo 12: Sobel, Aroian ve Goodman Testi Sonucu

	Test İstatistiği	Standart H.	p-değeri
Sobel Testi	2.2713269	0.0432747	0.0231272
Aroian Testi	2.21903408	0.0442945	0.02648441
Goodman Testi	2.32749991	0.04223029	0.01993867

3.6. Sonuç

Örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine etkisini ve bu etki üzerinde yöneticiye güvenin aracı rolünü ortaya çıkarmak amacıyla yapılan bu çalışmada belirlenen amaç ve buna bağlı olarak oluşturulan hedefler doğrultusunda öncelikle örgütsel iletişim, yöneticiye güven ve iş tatmini ile ilgili kavramsal bir

çerçeve oluşturulmuştur. Çalışmanın son bölümünde ise Kars ilinde inşaat (boya) sektöründe istihdam edilen 173 işgören üzerinde anket çalışması yapılarak, elde edilen veriler değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.

Araştırmamızda hipotezleri test etmek için korelasyon ve yapısal denklik modeli analizinden yararlanılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda; örgütsel iletişim ile yöneticiye güven ve iş tatmini arasında %99 önem düzeyinde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu sonuç örgütsel iletişimin iş tatmini ve yöneticiye olan güven algısını artırdığını gösterir.

Araştırmamızdaki değişkenlerin istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilere sahip olup olmadıklarının ortaya konulması için yapısal denklik modellemesi testinden yararlanılmıştır. Bu amaçla daha önce belirlenen araştırmanın yapısal modeli AMOS programı yardımıyla analize tabi tutulmuştur. Araştırmanın temel modelinde örgütsel iletişim dışsal değişken, yöneticiye güven ve iş tatmini şeklindeki örtük değişkenler ise içsel değişken olarak ele alınmıştır. Temel modelde yöneticiye güven, aracı değişken olarak eklenmiştir.

Genel olarak model kapsamında, örgüt içerisinde sağlanan örgütsel iletişimin iş görenlerin iş tatminlerini anlamlı şekilde etkilediği görülmüştür. Daha açık bir ifade ile yöneticiler tarafından örgütsel iletişimin etkin kullanılması ve örgüt kültürünün bu iletişim çerçevesinde oluşturulması onların iş üzerindeki memnuniyet dereceleri olan iş tatmini artıracaktır. Örgütsel iletişim ile yöneticiye güven arasındaki ilişkiye bakıldığında ise örgütsel iletişimin işgörenler üzerinde yöneticiye karşı güven algısını artırdığı görülmüştür. İş tatmininde olduğu gibi örgüt içerisinde etkili bir iletişimin sağlanması örgütte güven ortamı sağlayacak ve iş görenler tarafından bu güven daha yüksek düzeyde algılanacaktır.

Yöneticiye güven algısı bağlamında örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine etkisi incelendiğinde; ilk olarak yöneticiye güven algısı modelden çıkarılarak örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine olan etkisine bakılmıştır. Bu etki anlamlı bulunmuş ve örgütsel iletişim iş tatmini üzerine %16,2'lik bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Daha sonra aracı değişken olan yöneticiye güven modele eklenerek analiz edildiğinde örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine olan etkisi azalmıştır. Değerlere bakıldığında örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine aracısız doğrudan etkisinin anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. Buna karşın aracı değişken olan yöneticiye güven modele eklendiğinde örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine etkisi azalmıştır. Bu durumu örgütsel iletişimin hem doğrudan hem de yöneticiye güven üzerinden iş tatmini etkilediği şeklinde de yorumlamak mümkündür. Örgüt yöneticileri örgütsel iletişimi uygularken aynı zamanda yöneticiye olan güven algısı da geliştirmeleri, işgörenlerin iş tatminlerini daha da artıracaktır.

Aracı değişkenin modele eklenmesiyle örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine etkisinin ortadan kalkmaması veya sadece azalması yöneticiye güven algısının örgütsel iletişim ve iş tatmini arasındaki etkileşimde kısmi bir aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu durum örgütsel iletişimin iş tatmini hem doğrudan hem de yöneticiye güveni etkileyerek artırdığını, bu bakımdan iş tatmini sağlamada son derece önemli bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır.

Yapılan bu çalışma sonunda örgütlerde uygulanan örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine etkisinde yöneticiye güvenin aracı rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. Emek yoğun bir sektör olan inşaat sektöründe uygulanan bu çalışmanın, farklı sektörlerde uygulanması önerilebilir. Örgütsel açıdan bakıldığında iletişimin önemi inkâr edilemez boyuttadır. Örgüt içerisinde bilgi alışverişini sağlayan ve örgütsel uygulamaların nasıl yapılacağı konusunda işgörenler ile bağlantı sağlamaya yarayan iletişim, örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı kazanarak, ayakta kalmasını ve dinamik bir yapıya bürünmesini sağlar. Bilgi paylaşımının son derece önemli olduğu günümüz iş dünyasında örgütsel çıktılar üzerinde birçok avantaj sağlar. Yapılan bu çalışmada sadece iletişim sağlayarak örgütlerin avantaj sağlayamayacakları bunu yaparken etki düzeyini artırmak için yönetime olan güvenin de göz önünde bulundurulması gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır. İşgörenler arasındaki bağların temelini oluşturan iletişimin yöneticiye olan güven ile desteklenmesi işgörenlerin iş tatminlerine daha çok katkı yapacaktır. İşgörenlerin iş tatminlerinin artması ise onları işe ve örgüte karşı daha bağlı hale getirecek ve örgütsel amaçlar

doğrultusunda daha fazla çaba harcamalarını, performanslarının ve verimliliklerinin artmasını sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Arslan Ö. E., Yavuz, E., (2019). Örgütsel Adalet, Örgütsel Anomi ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Turkish Studies - International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* Volume 14 Issue 2, p. 113-134, www.turkishstudies.net, DOI: 10.7827/TurkishStudies.14792 ISSN: 1308-2140 Skopje/MACEDONIA-Ankara/TURKEY
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Güz(9), 1-13.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 7, 1-30.
- Batthey, Bonnie W. Duldt, (2004). “Manual for Job-Communication Satisfaction-Importance (JCSI) Questionnaire”, (Unpublished manuscript, registered copyright number TXU 49-169), pp. 1-27
- Bostancı A.B., Gidiş, Y., Uğurlu, E., Dilsiz, F., (2018). Okullardaki Paylaşılan Liderlik Uygulamaları ile Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri ve İşe Karşı Olumlu Duygu Durumları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, *Turkish Studies - International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* Volume 13/27, Fall, p. 285-297, www.turkishstudies.net, DOI: DOI: 10.7827/TurkishStudies.14603 ISSN: 1308-2140 Skopje/MACEDONIA-Ankara/TURKEY
- Brashear, T.G., Boles, J.S., Bellenger, D.N., Brooks, C.M., (2003). “An Empirical Test of Trust- Building Processes and Outcomes in Sales Manager-Salespers on Relationships”, *Journal of the Academy of Marketing Science*. 31(2), 189-200.
- Brunetto, Y., Farr-Wharton, R. (2004). Does the talk affect your decision to walk: a comparative pilot study examining the effect of communication practices on employee commitment post-managerialism. *Management Decision*, 42(2/4), pp.579.
- Cherry, Barbara; Alyce Ashcraft ve Donna Owen, (2007). “Perceptions of Job Satisfaction and the Regulatory Environment Among Nurse Aides and Charge Nurses in Long-Term Care”, *Geriatric Nursing*, Volume 28, Number 3, pp. 183-192
- Cunningham, J. B. And MacGregor, J.(2000). Trust and the Design of Work Complementary Constructs in Satisfaction and Performance *Human Relations* 53; 1575-1591.
- Çekmecelioğlu, H.G. (2007). “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 1, 2007.
- Demircan, N. ve Ceylan A.(2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2), 139-150
- Ekinci, Kadir (2006). Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Erzurum.
- Eroğlu, K.,(2011). ” Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kurumsal Bir İnceleme” , *EÜ, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ege Akademik Bakış Dergisi*, C.11, S.1,
- Gürgen, Haluk (1997). Örgütlerde İletişim Kalitesi. İstanbul: Der Yayınları.

- Hatipoğlu, Z., Akduman, G., Demir, B., (2019). İnsan Kaynakları Uygulamalarından Duyulan Memnuniyetin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracı Rolü, *Turkish Studies - International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* Volume 14 Issue 2, p. 451-476, www.turkishstudies.net, DOI: 10.7827/TurkishStudies.14881 ISSN: 1308-2140 Skopje/MACEDONIA-Ankara/TURKEY
- Hooper, D., Coughan, J., Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Ilozor Doreen B; Ben D Ilozor ve John Carr, (2001). "Management communication strategies determine job satisfaction in telecommuting", *The Journal of Management Development*; 20, 5/6; ABI/INFORM Global, pp. 495-507
- Jo, Samsup ve Sung Wook Shim, (2005). "Paradigm shift of employee communication: The effect of management communication on trusting relationships", *Public Relations Review*, 31, pp. 277–280
- Johlke, Mark C ve Dale F. Duhan, (2000). "Supervisor communication practices and service employee job outcomes", *Journal of Service Research: JSR*; Nov; 3, 2; ABI/INFORM Global, pp. 154-165
- Joseph, Errol E. ve Winston, Bruce E. (2005). A Correlation Of Servant Leadership, Leader Trust, And Organizational Trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26, 6.
- Khaleque, A., Rahman, M.A. (1987). Perceived importance of job facets and overall job satisfaction of industrial workers. *Human Relations*, 40(7), pp.401-416.
- Kim, Soonhee, Mar/Apr (2002). "Participative management and job satisfaction: Lessons for management leadership", *Public Administration Review*; 62, 2, ABI/INFORM Global, pp. 231-241
- Koç, H., İ. Yazıcıoğlu. (2011). "Yöneticiye Duyulan Güven İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12 (1), 46-57.
- Liu, Chi-Ming; Ching-Wen Chien; Pesus Chou; Jorn-Hon Liu; Victor Tze-Kai Chen; Jeng Wei; Ying-Yu Kuo ve Hui-Chu Lang, (2005). "An analysis of job satisfaction among physician assistants in Taiwan", *Health Policy*, 73, pp. 66–77
- Madlok, P.E. & Kennedy-Lightsey, C. (2010). "The Effects of Supervisors' Verbal Aggressiveness and Mentoring on Their Subordinates", *Journal of Business Communication*, 47(1): 42- 62.
- Miles, Edward W; Patrick, Steven L; King, Wesley C., Sep (1996). "Job level as a systemic variable in predicting the relationship between supervisory communication and job satisfaction" *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, ABI/INFORM Global, pp. 277
- Orpen, C. (1997). The interactive effects of communication quality and job involvement on managerial job satisfaction and work motivation. *The Journal of Psychology*, 131(5), pp.519-522.
- Ölçer, Ferit, (2015). "Mediating Effect of Job Satisfaction in the Relationship between psychological Empowerment and Job Performance" *Theoretical and Applied Economics*, C: XXII, No: 3, Sonbahar ss. 111-136.
- Önal, Güngör (2011). *İşletme Yönetimi ve Organizasyon*. İstanbul: Türkmen Kitabevi Yayınları.
- Parsons, Elizabeth ve Adelina Broadbridge, (2006). "Job motivation and satisfaction: Unpacking the key factors for charity shop managers", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13, pp. 121–131

- Sabuncuoğlu, Z., Vergiliel Tüz, M. (2013). *Örgütsel Davranış*(5.Baskı), Alfa Akademi Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., Bursa.
- Solomon Yıldırım, M. Halit ve Demirel, Yavuz (2009). “Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Otomotiv Yan Sanayi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. 21-23 Mayıs. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, 585-589.
- Stamper, C. L. and Johlke, M. C. (2003). “The Impact of Perceived Organizational Support on the Relationship Between Boundary Spanner Role Stress And work Outcomes”. *Journal of Management*, 29 (4), 569-588.
- Şeşen, H., & Basım, H. N. (2010). Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 37, 171-193.
- Şeşen, H., & Basım, H. N. (2010). Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 37, 171-193.
- Tan, H. ve C.S. Tan, (2002). “Towards the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization”, *Generic, Social, and General Psychology Monographs*, Vol. 126 No.2, 241-60.
- Tutar, H., (2009). *Örgütsel İletişim*(Geliştirilmiş ve Genişletilmiş 2.Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları İle İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması.” *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (30), 235-249.
- Yüksel, Ö. (2006). *Davranış Bilimleri* (1.Baskı), Gazi Kitabevi, Ankara.