

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM VE MOTİVASYON İLİŞKİSİ
-BİR UYGULAMA-

M. Kürşad TİMURUĞLU*

Ensar BALKAYA**

(Makale Geliş Tarihi-Received: 11.07.2016 /
Makale Kabul Tarihi-Accepted: 13.12.2016)

ÖZ

Bu çalışmanın temel amacı örgütsel iletişim ile motivasyon arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu çalışma iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm örgüt, örgütsel iletişim ve motivasyon kavramlarının açıklandığı kuramsal çerçeveden oluşmaktadır. İkinci kısım ise araştırmadan oluşmaktadır. Çalışmanın 257 hemşire üzerinde gerçekleştirilen uygulama bölümünün sonucu, örgütsel iletişim ile iş motivasyonu arasında doğru yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Sonuç olarak, etkili bir örgütsel iletişime sahip örgütlerin çalışanları daha iyi motive ettiği ve motive olan çalışanlarında hem iş hayatında hem de genel hayatta daha memnun ve başarılı olduğu görülecektir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, İletişim, Örgütsel İletişim, Motivasyon, İş Motivasyonu.

* Yrd. Doç. Dr. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e posta: timuroglu@atauni.edu.tr

** Arş. Gör., Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e posta: ensar.balkaya@atauni.edu.tr

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND MOTIVATION: AN APPLICATION

ABSTRACT

Basic aim of this study is to determine relations between organizational communication and motivation. This study composed of two main parts. The first part consist of theoretical framework which explains the concepts of organization, organizational communication and motivation. The second one is devoted to empirical analysis. The result of implementation of this study from the data of 257 nurses, there is positive relationship between organizational communication and work motivation. Consequently, the organizations which has an effective organizational communication policy make workers better in their business and social life.

Keywords: Organization, Communication, Organizational Communication, Motivation, Work Motivation.

GİRİŞ

İletişim, günlük yaşamın vazgeçilmez bir unsurudur. İletişimin en temel varsayımı, iletişim kurmamanın zorluğudur. İnsanlar evlerinde, işyerlerinde, sokakta, alışveriş için gittikleri çarşı, pazar ve alışveriş merkezlerinde kısacası hayatın neredeyse her anında iletişim kurarlar. Birey amacını karşısındakine bir kanal yoluyla iletir, alıcı mesajı alır ve anlamlandırır, bu iletişim sürecidir. Bir amacın gerçekleştirilebilmesine hizmet eden en temel unsurlardan biri iletişim sürecidir.

İletişim, bir amacı gerçekleştirmek için maddi, manevi güçlerini birleştiren bireylerin bir araya gelmesiyle oluşan örgütler için de son derece önemlidir. Örgüt oluşumunun temelini oluşturan amacın belirlenmesi iletişimle olur. Örgüt, amacına yönelik faaliyette bulunduğu andan itibaren de yine iletişime ihtiyaç duyar. Bir örgütte gerçekleştirilecek olan faaliyetlerin neler olduğu, nasıl ve ne kadar zamanda yapılması gerektiği gibi hususlar iletişim aracılığıyla aktarılır. Örgütsel iletişim; örgüt içerisinde ast-üst arasında, astların ve üstlerin kendi aralarında, birimler ve bölümler arasında ve örgütün çevresiyle (devlet, basın, halk vb.) etkileşimi çerçevesinde ortaya çıkar. “Bir örgütün her seviyesinde (ast-üst ya da astların kendi aralarında) resmi ya da resmi olmayan biçimde kurulabilen *açık, empatik ve sağlıklı* bir iletişimin sonuçları örgüt performansına mutlaka yansımaktır” (Barlı, 2012: 315).

Motivasyon, insanları belirli bir amaca yönelten, amacı gerçekleştirmek için harekete geçiren ve bu eylemin sürekliliğini sağlayan, kişinin içsel dünyasından ve çevresinden kaynaklanan enerjilerin bir seti olarak tanımlanır. Kişinin çevreden gelen bir tetikleyici olmadan kendini motive etmesi içsel motivasyonu, kişinin çevreden gelen tetikleyicilerle güdülenmesi ise dışsal motivasyonu ifade eder. Motivasyon, örgütsel amaçlara yönelik gerçekleştirilen faaliyetleri birçok yönden etkiler. Çalışanlarının motivasyon seviyesi yüksek olan örgütlerde iş gücü devir oranı ve devamsızlık seviyesi düşük, yapılan işin kalitesi yüksektir.

Örgütün en değerli varlıklarının başında “insan” kaynağı gelir. İnsanın bulunduğu her yerde iletişime ihtiyaç duyulur. İletişimin etkinliği ve iletişimsizlik örgütler için farklı sonuçlar doğurur. Etkili ve olumlu bir iletişim yapısı örgütsel amaçların gerçekleşmesine

katkıda bulunurken, iletişimsizlik örgütleri verimsizliğe sürükleyecektir. Aynı şekilde çalışanların motivasyon seviyeleri ve örgütsel başarı arasında da pozitif bir ilişki vardır. Etkin iletişim ve yüksek derecede motivasyon sadece örgüt açısından değerlendirilmediğinde, çalışanların iş ve sosyal hayatını da olumlu yönde etkileyeceği ve mutluluk seviyelerini artıracacağı söylenebilir. Örgütler, çalışanlarının kişisel amaçlarını, örgütsel amaçlarla birleştirebildikleri ölçüde başarı sağlayabilirler. Kişisel amaçlarla örgütsel amaçları uyumlaştırma için etkili iletişim ve yüksek seviyede motivasyon, örgütler için en önemli araçlardandır. Bu çalışmada örgütsel iletişim ve motivasyon arasında nasıl bir ilişki olduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır.

92

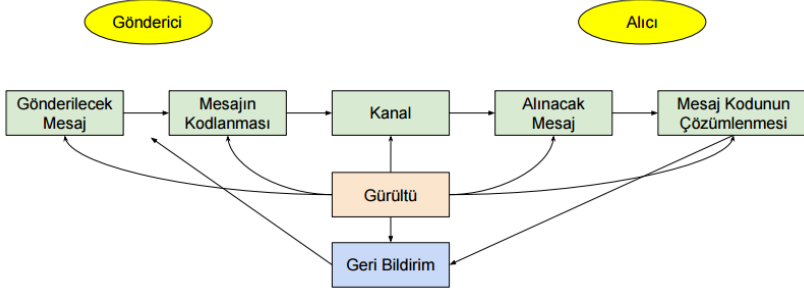
IJSI 9/2
Aralık/
December
2016

1. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

Örgüt kavramı kullanımı incelendiğinde; literatürde bu kavram yerine ilk olarak “teşkilat” kavramı ve daha sonra yabancı literatürün etkisiyle “organizasyon” kavramı kullanılmıştır. Son zamanlarda yabancı terimlerden uzaklaşma amacıyla örgüt kelimesi kullanımı artmıştır (Koçel, 2015: 93). Örgüt, literatürde farklı şekillerde tanımlanmıştır fakat en genel ifadesiyle; belirlenmiş bir amacı gerçekleştirmek için kurulan, tasarlanmış bir yapıya ve devamlılığa sahip sosyal ilişki biçimi(Tafıcı vd. 2013: 4) veya bireysel olarak karşılanamayan ihtiyaçlar ve ortak amaçlar için maddi, manevi güç, beceri, yetenek ve bilgi gibi tüm kaynaklarını bir düzen içerisinde(eşgüdümleyerek) paylaşan kişilerin bir araya gelmesiyle oluşan; açık ve dinamik bir sosyal birim olarak tanımlanır (Karcioğlu, 2001: 266).

İletişim kavramının kökeni Latince “communis” fiiline dayanır. Türkçede; İngilizce ve Fransızca’daki “communication” fiilinin karşılığı olarak kullanılan iletişim kavramı; “bir ileti alışverişi”, “insanlar arasında simgeler aracılığı ile duygu, düşünce, bilgi biriktirilip aktarılma süreci”dir (Zillioğlu, 1996: 21). İletişim, anlamın aktarılması ve anlaşılması sürecidir.

Şekil.1. İletişim Süreci



İletişimin gerçekleşebilmesi için bir mesaja ve amaca ihtiyaç duyulmaktadır. Şekil 1’de iletişim sürecinin gerçekleşme aşamaları gösterilmektedir. Gönderici mesajı kodlar (sembolik olarak dönüştürerek) ve bir ortamdan(kanaldan) mesajı çözecek alıcıya gönderir sonuç olarak amaç, bir bireyden diğerine aktarılmış olur (Robbins, Judge, 2015: 343). İletişim, kanal ağları aracılığıyla bilginin akışının bir süreci olarak tanımlanmaktadır (Jablin ve Putnam, 1987: 51).

Örgüt, neredeyse tüm işlemlerini gerçekleştirirken iletişime ihtiyaç duymaktadır. Örgütün iletişim sistemi genel olarak “örgütsel iletişim” kavramıyla ifade edilmektedir. Geçmişte bilim adamlarının kullanmış olduğu birçok örgütsel iletişim tanımı bulunmaktadır. Dolayısıyla örgütsel iletişimin genel bir tanımını yapmak önemlidir. Örgütsel iletişim; bir örgütün birim ve departmanları arasında, örgütün motivasyonu ile çevresi arasında ve işçileri ile diğer aktörleri (ortaklar dahil) arasında başarı gereklerinin (hedefleri gözetme, bilgi alma, performansa katılma vb.), bilgi, deneyim ve verilerin akışını sağlayan teknik-ekonomik ve sosyal bir süreç olarak görülmektedir (Borca ve Baesu, 2014: 498). “Örgütsel iletişim” hem örgütün bir bütün olarak iletişim ikliminden(hem tecrübe edilmiş hem yoğun örgütsel iletişim) ve hem de iletişim için farklı unsurların kullanımından bahseder (Hooff, Ridder, 2004: 118).

İletişimin rolü; örgütlerin yapısında, büyüklüğünde ve piyasadaki imajında gelişmeler yaşandıkça daha önemli bir hale gelmektedir. İletişim sistemi örgütün ihtiyaçlarına ve zamana uygun olmalıdır (Kheterpal ve Sehgal ve 2008: 16). Literatürde örgütsel iletişim;

biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim sistemleri olarak iki başlık altında incelenmiştir. Biçimsel iletişim örgütlerde olması gerekeni, biçimsel olmayan iletişim ise olanı göstermektedir. Bu bağlamda iki iletişim sistemi birbirlerinin eksiklerini ve dolayısıyla örgütsel iletişim sistemini tamamlama işlevi görür (Gürgen, 1997: 77).

1.1. Örgütsel İletişim Biçimleri

Bir örgütte çalışanların iletişimini sağlayan birçok kanal vardır. Bu kanallar genellikle İletişim Ağı olarak bilinir. İletişim ağı çoğunlukla iletişimin iki tipini; biçimsel (formel) ve biçimsel olmayan (informel) iletişim biçimlerini içerir. Her iki iletişim tipi de örgütler için kullanışlıdır (Singla, 2009: 72).

Biçimsel iletişimde iletişim, emir komuta zincirinde oluşur. Örgütsel yapı ast-üst arasındaki iletişim şeklini belirler. Biçimsel iletişimin akışını sağlayan yazılı ve sözlü iletişim kanalları (bültenler, toplantılar, yazılı notlar, e-mail ve haber panoları) vardır (Tyagi ve Misra, 2010: 39-40). "Etkin bir yönetimin olması için, iletişim kanallarında, bilgilerin serbestçe dolaşımına izin verecek biçimde açık bir sisteme ihtiyaç vardır. Örgütlerde biçimsel iletişim dört yönde hareket eder. Bunlar yukarıdan aşağıya doğru, aşağıdan yukarıya doğru, yatay iletişim ve çapraz iletişimdir." (Karcıoğlu vd., 2009: 66).

Teorisyenler, örgütlerin formaliteyi değiştiren iletişim yöntemleri kullandıklarını, belirsizlikte değişen görevler için bu farklı yöntemleri uyguladıklarını ve görevlerin belirsizliği ile biçimsel olmayan yöntemleri uyumlaştırarak daha iyi örgütsel çıktılar aldıklarını teşhis etmişlerdir (Kraut vd., 1990: 171). Biçimsel olmayan iletişim sistemi biçimsel örgüt içerisinde, üyelerin biçimsel düzenlemelere bağlı olmadığı iletişimi içerir. Bu iletişim sistemi örgüt üyelerinin kişisel yakınlıkları ve etkileşimleri sonucu ortaya çıkar (Gürgen, 1997: 77). "İnformel iletişim, sorunları çözmeye, koordinasyon sağlama, çatışmaları çözümüleme ve bilgi paylaşımı gibi organizasyonun başarısına katkıda bulunacak tarzda işlediği gibi, dedikodu, rivayet, yalan, yanılma, yıldırma, karalama vs. gibi sonuçlar üretecek tarzda da işleyebilir" (Koçel, 2015: 623) .

2. MOTİVASYON

Türkçe’de, İngilizce ve Fransızca “motive” fiilinden türetilerek kullanılan motivasyon kavramı, güdüleme ve isteklendirme kavramlarıyla ifade edilir. Motivasyon kelimesinin Türkçe karşılığı olarak güdü, saik gibi kelimeler kullanılmıştır (Eren, 1993: 316). Saik Osmanlıca sözlüklerde “sevkedem” ve “harekete geçirici” gibi anlamlara karşılık gelmektedir (Eroğlu, 2010: 413).

Genellikle motivasyon hakkında düşünüldüğünde, ilk olarak Maslow’un (1970) ihtiyaçlar teorisi akla gelir (Maddock, Fulton, 1998: 7). Maslow’un ihtiyaçlar teorisine göre motivasyonun sağlanması için kişinin hangi basamakta olduğu bilinmeli, daha sonra mevcut basamaktaki ya da bir üstteki ihtiyacı tatmine odaklanmalıdır (Robbins, Judge, 2015: 206). Motivasyon insanların belli tarzlarda davranmalarına sebep olan faktörlerin bir grubu olarak tanımlanabilir. Ödevini en iyi şekilde yapmak için tüm gece ayakta kalan öğrencinin çalışması, terfi almak için cumartesi işe giden yöneticinin isteği ve hastalarının durumunu kontrol etmek için telefon çağrılarını takip eden doktorun çabası bu duruma örnek olarak gösterilebilir.

İş motivasyonu için çeşitli tanımlar yapılmıştır ancak birçok bilim adamının katkılarıyla yapılan ve kabul gören genel tanıma göre iş motivasyonu; “iş ile ilgili davranışı ortaya çıkarmak ve bu davranışın şeklini, yönünü, sıklığını ve devam süresini belirlemek için bireyin hem içsel dünyasında hem çevresinde ortaya çıkan enerjik güçlerin bir seti”dir (Pinder, 2014: 10-11). Tanıma göre iş motivasyonunun farklı boyutları vardır. Bireyi harekete geçiren gücün kaynağı açısından motivasyon, içsel ve dışsal olmak üzere iki boyutta incelenir (Ersarı, Naktiyok, 2012: 83).

İçsel motivasyon, kişinin bir amacı gerçekleştirme isteğini tetikleyen ya da kişiyi harekete geçmeye teşvik eden içsel güçtür. İçsel motivasyon kişiyle ve kişinin aldığı sorumluluk hissi, başarı tatmini ve kişisel gelişim gibi içsel ödüllerle yakından ilişkilidir. Güçlü bir içsel motivasyona sahip bireylerin kendini motive ettiğinden söz edilir (Ricketts ve Ricketts, 2010: 431). İçsel olarak motive olmuş kişilere gönüllü işçiler iyi bir örnektir. Onlar yaptıkları iş için para almazlar fakat insanlara yardım etmenin verdiği memnuniyet gibi, ödülün diğer tipleriyle motive olurlar (Cooper vd., 2012: 3).

Dışsal motivasyon kişinin çevresinden kaynaklanan etkileri içerir. Performansı sebebiyle çalışanın ücret alması, ikramiyeler, yöneticisi tarafından takdir edilmesi ve terfi etmesi gibi dışsal ödüller motivasyonu artırır (Ersarı, Naktiyok, 2012: 84). Dışsal motivasyon, teşvik eden tarafından önceden belirlenmiş, karşılıklı olarak bilinen kriterlere göre performans için vaat edilen ödüllere karşılık çalışanın harekete geçmesine sebep olan güç olarak tanımlanabilir. Gerçek örgütlerde kullanılan birçok sistem işçilerini motive etmek için dışsal tetikleyicileri kullanır. Bir aylık süre için belirlenmiş sayıdan daha fazla bilgisayar satan satış elemanına ödenen teşvik primi, dışsal tetikleyicilere örnek olarak gösterilebilir (Austin, 2013: 1-3).

İçsel motivasyon herhangi bir dışsal ödül olmaksızın davranışsal olarak ortaya çıkar. Dışsal motivasyon ise bir görevin yerine getirilmesi için performansın devamı amacıyla fiziksel bir ödülle ortaya çıkarılır (Kanfer, 1990: 96). İnsanlar dışsal motivasyonu teşvik eden fiziksel ödüller sunulsa bile, kendilerini kontrol edebilir ve içsel motivasyonlarını artırabilirler. Bu iki motivasyon kaynağının birbirlerinin zıttı değil aksine birbirleri ile etkileşim içinde ve birlikte var oldukları kabul edilir (Hayamizu, 1997: 103). Bu ifadeler ışığında dışsal motivasyon uyarıcılarının içsel motivasyonun varlığıyla amacına ulaşabileceği ve kimi zaman da içsel motivasyonun, fiziksel ödüllerle desteklenmesi gerektiği fikrine ulaşılabilir.

3. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM VE MOTİVASYON ARASINDAKİ İLİŞKİ

İş süreci; iletişim, çalışanın motivasyonu, performans, ödüllerin ulaşılabilirliği, örgütsel düzen ve ekonomik iklim arasındaki karmaşık ilişkilere bağlıdır. İletişim, verimliliği etkileyen birçok değişkenden biri olduğu için, iletişim olgusunun genellikle verimliliği bir şekilde etkilediği iddia edilir (Downs, Adrian, 2012: 71). Barnard (1938) örgütü; iletişim, işbirliği ve ortak amacın oluşturduğunu iddia etmiş ve daha sonraki çalışmalarında da iletişimin diğer iki elementin gerçekleşmesine sebep olduğunu savunmuştur. Barnard'a göre, kişisel motivasyon bir örgüt içerisinde özgün iletişime ve bu iletişimin sürekliliğine sebep olur. Kamu sektöründe araştırmalar için Bernard'ın teorisine göre; örgüt üyelerinin motivasyonu, örgütün biçimsel olmayan yapısı çerçevesinde ortaya çıkan iletişimi etkilediği için, biçimsel olmayan iletişim konusunu çalışmak önemlidir (Lu, 2003: 80).

Patton, bir iş grubunun tüm üyeleri için açık etkileşimi teşvik eden katılımcı yönetim tarzları ile içsel motivasyonu ilişkilendirmiştir. Etkili ast-üst etkileşimini inceleyen Cummings ve Bigelow işi benimseme ve içsel motivasyon arasında pozitif ilişki bulmuşlardır. Lahiff, empati yoluyla gerçekleştirilen iletişimin, çalışanların yüksek derecede motive olduğunun önemli bir göstergesi olduğunu savunmuştur (Lewis vd., 1982: 472). İletişim, çalışanlara iş gereklerini daha iyi nasıl yerine getirebileceklerini, bunları nasıl daha etkili ve başarılı bir şekilde yapabileceklerini ve standardın altında bir performans sergilediklerinde bunu nasıl geliştirebileceklerini açıklığa kavuşturduğu için çalışanların motivasyonunu artırıcı bir güçtür (Robbins, Judge, 2015: 343).

Pettit ve arkadaşları (1997), ABD’de iki şirketten 612 çalışana anket uygulayarak gerçekleştirdikleri çalışmada iş tatmini ve örgütsel iletişim arasında güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Ancak araştırma bulgularına göre, örgütsel iletişimin iş performansı ve iş tatmini arasında arabulucu rolünün zayıf olduğu tespit edilmiştir (Pettit vd., 1997: 81-98).

Yoo ve arkadaşları (2014), Güney Kore bankacılık sektöründe satış personeli olarak çalışan 469 kişiye anket uygulayarak gerçekleştirdikleri çalışmada, yöneticilerin iletişim tarzlarının, ilişkilerin kalitesi (güven) ve satış personelinin motivasyonu üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir (Yoo vd., 2014: 1991-1999). Cherry ve arkadaşları (2007) hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada olumlu iletişim çevresinin çalışanın motivasyonunu artırdığını ve etkisiz iletişim çevresinin de çalışanın iş tatminsizliğine yol açtığını tespit etmişlerdir (Cherry vd., 2007: 183-192).

4. METODOLOJİ

4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, uygulama alanına giren ve sağlık sektöründe faaliyet gösteren devlet hastanelerinde örgütsel iletişim ve motivasyon arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Kurumlarda etkin ve olumlu iletişim iklimi, çalışanların iş yaşamında iş ile aralarındaki olumlu ilişkiyi geliştiren işe bağlılık ve iş tatmini gibi etmenleri

artırmaktadır. Etkin olmayan ve çalışanları tatmin etmeyen örgütsel iletişim ise iş tatminsizliği ve personel devir oranının artması gibi çalışanları işe uzaklaştıran olumsuz durumlara sebep olmaktadır. Örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için yapılacak faaliyetlerin tümü örgütsel iletişim süreciyle belirlenmekte ve uygulanma aşamasında da yine iletişim süreci ile iş akışı sağlanmaktadır. Çalışanların motivasyonel durumu da yine iş ile olumlu veya olumsuz ilişkilere etki eden önemli faktörlerdendir. Yüksek motivasyon, çalışanların performansını artırarak verimliliği artırma gibi olumlu durumlara sebep olabilmektedir. Düşük motivasyon ise çalışanların işe yabancılaşması ve işten uzaklaşması gibi olumsuz durumlara sebep olabilmektedir. Örgütsel iletişim ve motivasyon kavramlarının önemi bilinmekle birlikte aralarında bir ilişkinin var olup olmadığının araştırılması önem arz etmektedir. Araştırmanın, örgütsel iletişim ve motivasyon kavramları üzerinde düşünme, tartışma ve yeni araştırmalar yapılmasına olanak tanınması, var olan durumun daha gerçekçi bir şekilde değerlendirilmesine yardımcı olacağı ve çalışmada ortaya çıkan sonuçların kurum ve işletmelere fayda sağlayacağı umulmaktadır.

98

IJSI 9/2
Aralık/
December
2016

4.2. Araştırmanın Yöntemi ve Sınırlılıklar

Araştırmada kullanılan anket formlarında, anketlerle elde edilecek verilerden sadece akademik amaçlar için faydalanılacağı ve bunların hiçbir kişi ve/veya kuruluşla paylaşılmayacağı belirtilmiştir. Dolayısıyla cevaplayıcıların anket formundaki ifadeleri doğru bir biçimde algılayıp, gerçek görüşlerini aktardıkları varsayılmaktadır. Araştırmanın merkezinde insan unsurunun bulunması sebebiyle, sosyal bilimlerdeki araştırmalara özgü genel sınırlılıklar bu araştırma için de geçerli olup, toplanan sayısal verilerin güvenilirliği, veri toplamada kullanılan anket tekniğinin özellikleriyle sınırlıdır.

Veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi seçilmiştir. Anket çalışmasına dayanan bu araştırmanın ana kütleli, Erzurum ilinde sağlık hizmeti veren devlet hastanelerinde çalışan 710 hemşireden oluşmaktadır. Söz konusu araştırma evreninden % 95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde, % 5'lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 260 olarak hesaplanmıştır. Bununla birlikte, bazı hemşirelerin cevap vermeyebileceği veya olası cevaplama hataları dikkate alınarak; anakütleyi oluşturan her elemanın örneğe girme şansını eşit kılan, basit tesadüfî örnekleme yöntemine

başvurulmuştur. Bu yöntemle belirlenen 290 hemşireye anket formları dağıtılmıştır. Bu formlardan 272'si geri dönmüştür. Anketlerin geri dönüş oranı %93'tür. Geri dönen 272 anket formundan 15 tanesi eksik ve yanlış değerlendirildiği için dikkate alınmamıştır. Analizlere konu olan anket sayısı 257'dir (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>).

Motivasyon ölçeği, hemşirelerin motivasyonel durumunu ölçmek amacıyla, yanıtlayıcılardan cevaplaması istenen 5'li Likert ölçeğine göre hazırlanmış 24 maddeden oluşmaktadır. 1-9 numaralı maddeler "Yaptığım işte başarılıyım" örneğinde olduğu gibi içsel motivasyonu ölçmektedir. 10-24 numaralı maddeler "Çalışma ortamımda fiziksel şartlar uygundur" örneğinde olduğu gibi dışsal motivasyonu ölçmektedir.

Örgütsel iletişim ölçeği hemşirelerin algıladıkları örgütsel iletişim etkinliğini ölçmek amacıyla yanıtlayıcılardan cevaplaması istenen 5'li Likert ölçeğine göre hazırlanmış 25 maddeden oluşmaktadır. 1-5 numaralı maddeler "Yöneticim beni dinlemekte ve dikkate almaktadır" örneğinde olduğu gibi üst ile iletişimi ölçmektedir. 6-10 numaralı maddeler "Benimle aynı düzeyde olan çalışanlarla aramdaki iletişim eksiksiz ve serbesttir" örneğinde olduğu gibi aynı düzeyde çalışanlar arasındaki ilişkiyi ölçmektedir. 11-15 numaralı maddeler "İşim için ihtiyaç duyduğum bilgiyi zamanında alabilme düzeyi yüksektir" örneğinde olduğu gibi iletişim iklimini ölçmektedir. 16-20 numaralı maddeler "Yazılı yönergeler ve raporlar açık ve anlaşılabilir" örneğinde olduğu gibi iletişim için kullanılan araçların kalitesini ölçmektedir. 21-25 numaralı maddeler "Bölümler arası iletişim yeterlidir" örneğinde olduğu gibi bölümler arasındaki iletişimi ölçmektedir.

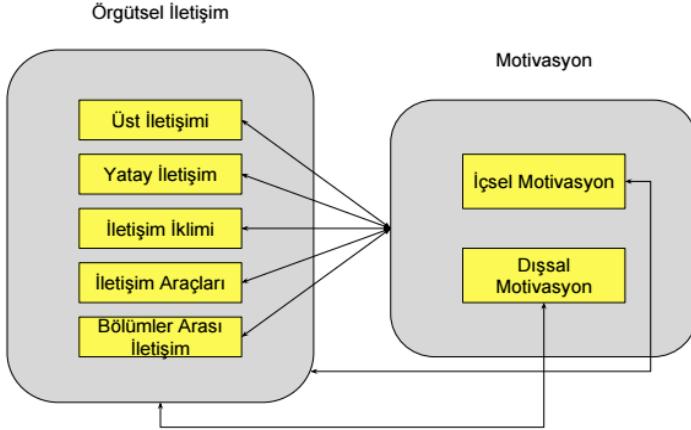
4.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler, Model ve Hipotezler

Bu araştırmada uygulanan ölçeklerin cevaplandırılmasında 5'li Likert Tipi kullanılmıştır. Ölçekteki değerlendirme seçenekleri: 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum şeklindedir.

Tablo 1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Ölçek İsmi	Soru Sayısı	Kaynak
İş Motivasyonu Ölçeği	24	Mottaz (1985)
Örgütsel İletişim Doyumu Ölçeği	25	Downs ve Hazen (1997)

Motivasyonun ölçülmesinde Mottaz'ın (1985) iki boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği kullanılmıştır. (Mottaz, 1985: 366; Dünder, Özutku ve Taspınar, 2007: 108; Ertan, 2008: 94). Örgütsel iletişim doyumunun ölçülmesinde ise Downs ve Hazen'in (1977) geliştirdiği orijinal iletişim doyumu ölçeğinin Varona (1996) tarafından son güncellenmiş olan ve Gülnar'ın (2009) araştırmasında kullanılan Örgütsel İletişim Doyumu Ölçeği kullanılmıştır (Gülnar, 2009: 70-71).

Şekil 2. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Şekil 2'de görüldüğü üzere araştırma modeli iki ana değişken grubundan oluşmaktadır. Örgütsel iletişim değişkeni 5, Motivasyon değişkeni ise 2 alt değişkenlerden oluşmaktadır. Üst iletişim 5, yatay iletişim 5, iletişim iklimi 5, iletişim araçlarının kalitesi 5 soruyla; içsel motivasyon 9, dışsal motivasyon 15 soruyla ölçülmüştür. Araştırmanın kavramsal modeli oluşturulurken; örgütsel iletişim ve iş tatmini ilişkisini araştıran Pettit ve arkadaşlarının (1997) ve yöneticilerin iletişim tarzlarının, ilişkilerin kalitesi (güven) ve satış personelinin motivasyonu üzerindeki etkisini inceleyen Yoo ve arkadaşlarının (2014) çalışmalarından faydalanılmıştır.

Araştırmanın hipotezleri;

- H₁: Örgütsel iletişim etkinliği ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₂: Aynı düzeyde çalışanlar arasındaki iletişim ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₃: Yönetici ile astlar arası iletişim ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₄: Bölümler arası iletişim ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₅: İletişim iklimi ve kalitesi ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₆: Örgütsel iletişim etkinliği ile içsel motivasyon arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₇: Örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal motivasyon arasında anlamlı bir ilişki vardır.

101

IJSI 9/2
Aralık/
December
2016

5. VERİLERİN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Çalışmamıza katılan ve uygun bulunan 257 katılımcıdan alınan cevaplar üzerinden analizler yürütülmüştür. Verilerin analizinde SPSS 20 istatistik programı kullanılmıştır. Yapılan analizler aşağıda sırasıyla açıklanmıştır.

5.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Ankete katılan cevaplayıcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla eğitim durumları, yaşları, medeni durumları, cinsiyetleri ve kıdemleri araştırılmış ve elde edilen bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 2. Örneklem Karakteristikleri

	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
Toplam Katılımcı (N = 257)			Toplam Katılımcı (N = 257)		
<i>Cinsiyet</i>			<i>Kıdem</i>		
Kadın	212	82,5	1 yıldan az	44	17,1
Erkek	45	17,5	2-5	133	51,8
			6-10	54	21,0
<i>Medeni Durum</i>			11 yıldan fazla	25	9,7
Evlü	122	47,5	<i>Eğitim durumu</i>		
Bekar	135	52,5	Lise	56	21,8
<i>Yaş</i>			Yüksekökol	53	20,6
18-24	96	37,4	Üniversite	132	51,4
25-34	107	41,6	Lisansüstü	15	5,8
35-49	51	19,8			
50-64	3	1,2			

Araştırmaya katılan cevaplayıcılar cinsiyetleri açısından incelendiğinde 257 kişilik örnek büyüklüğünün % 82,5'ini oluşturan 212 kişinin kadın, %17,5'ini oluşturan 45 kişinin ise erkek olduğu görülmektedir.

Cevaplayıcıların eğitim seviyesine bakıldığında deneklerin büyük bölümünün üniversite (%51,4) mezunu olduğu, bunu %21,8 ile lise, %20,6 ile yüksekökol mezunu oranının takip ettiği görülmektedir.

5.2. Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirliklerinin Belirlenmesi

Çalışmada devlet hastanelerinde çalışan hemşirelerin örgütsel iletişim doyumunu ile iş motivasyonu açısından algı düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Cronbach's Alpha değerlerine bakılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Düzeyleri

Ölçek	Alt Boyutlar	Cronbach's Alpha
Örgütsel İletişim	Üst İletişim (5)	0.878
	Yatay İletişim (5)	0.691
	İletişim İklimi (5)	0.872
	İletişim Araçlarının Kalitesi (5)	0.853
	Bölümler Arası İletişim (5)	0.899
İş Motivasyonu	İçsel Motivasyon (9)	0.790
	Dışsal Motivasyon (14)	0.827
Örgütsel İletişim (25)		0.944
İş Motivasyonu (24)		0.850

Tablo 5'te görüleceği üzere çalışmada kullanılan tüm ölçeklerin genel olarak güvenilirlik düzeyleri yüksek çıkmıştır. Örgütsel İletişim alt boyutları açısından güvenilirlik düzeyleri incelendiğinde yatay iletişim alt boyutu hariç tüm alt boyutlarda alpha değerleri, oldukça yüksektir. Sonuç itibariyle bu çalışmada kullanılan ölçeklerin yapılan analizler neticesinde güvenilir olduğu ifade edilebilir.

5.3. Cevaplayıcıların Örgütsel İletişim ve İş Motivasyonuna Yönelik Algıları

Çalışma, örgütsel iletişim boyutları ve iş motivasyonu olarak iki boyutta ayrılmış olup örgütsel iletişim boyutları kendi arasında üst iletişim, yatay iletişim, iletişim iklimi, iletişim araçlarının kalitesi, bölümler arası iletişim olarak 5 alt boyuttan oluşmuş iş motivasyonu ise içsel ve dışsal motivasyon olmak üzere 2 alt boyuttan oluşmuştur.

Tablo 3'te bu değişkenler itibariyle cevaplayıcıların örgütsel iletişime yönelik algıları aritmetik ortalamaları ve standart sapmalar kullanılmak suretiyle sunulmuştur.

Tablo 3. Cevaplayıcıların Örgütsel İletişime Yönelik Algıları

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM BOYUTLARI	Ortalama *	Standart Sapma
Üst İletişim	3.2833	.98904
1.Yöneticim beni dinlemekte ve dikkate almaktadır	3,2218	1,27530
2.Yöneticim işle ilgili sorunlarda bana rehberlik etmektedir	3,2840	1,19939
3.Kurum iletişimi ilgi çekici ve faydalıdır	3,6576	1,10727
4.Yöneticimin yeni fikirlere açıklık düzeyi yüksektir	3,1089	1,24208
5.Sahip olduğum yetki miktarı yeterli düzeydedir	3,1440	1,20493
Yatay İletişim	3.5167	.73892
6.Kurumumuzda dedikodu aktif düzeydedir	3,8988	1,20119
7.Benimle aynı düzeyde olan çalışanlarla aramdaki iletişim eksiksiz ve serbesttir	3,4475	1,11723
8.Kurumdaki iletişim uygulamalarının olağan üstü durumlara uygulanabilirlik düzeyi yüksektir	3,2724	,98213
9.Çalışma arkadaşlarımla uyumluluk düzeyimiz yüksektir	3,6420	1,05154
10.Kurumumuzda resmi olmayan iletişim eksiksiz ve aktif düzeydedir	3,3230	1,15953
İletişim İklimi	3.1315	.89895
11.Kurumumuzdaki iletişim çalışanları kurum hedeflerine ulaşmaları için heyecanlandırmakta ve motive etmektedir	2,9416	1,12868
12. Kurumumuzdaki insanların iyi bir iletişimci olarak sahip oldukları yetenek düzeyi yüksektir	3,2607	1,05240
13. Kurum içi iletişimin kendimi ifade etmemi sağlama ya da beni kurumun hayati bir ögesi olarak hissettirme düzeyi yüksektir	3,0467	1,20779
14. İşim için ihtiyaç duyduğum bilgiyi zamanında alabilme düzeyi yüksektir	3,2568	1,07356
15. Çatışmaların uygun iletişim kanalları aracılığıyla ele alınma düzeyi yüksektir	3,1518	1,05897
İletişim Araçlarının Kalitesi	3.2742	.85368
16. Üstümün bana güven düzeyi yüksektir	3,5019	1,10087
17. Toplantılarımızın iyi organize edilme düzeyi yüksektir	3,1323	1,10662
18. Yazılı yönergeler ve raporlar açık ve nettir	3,3346	1,07751
19. Çalışanların kurumdaki iletişime yönelik tutumları sağlıklıdır	3,2568	1,02898
20. Genel olarak kurumdaki iletişim yeterlidir	3,1479	1,06504
Bölümler Arası İletişim	3.1875	.97316
21. Çalışanların bölümler arası iletişimlerinde problem çözme düzeyi yüksektir	3,1479	1,12219
22. Bölümler arası iletişim (miktar olarak) yeterli düzeydedir	3,1323	1,09954
23. Bölümler arasında takım çalışma duygusunun düzeyi yüksektir	3,1595	1,18331
24. Bölüm yöneticilerinin bir diğer yöneticiyle iletişim kurma düzeyi yüksektir	3,3035	1,16981
25. Bölümüm ve diğer bölümler arasında öncelikler üzerinde uzlaşmış olma düzeyi yüksektir	3,1946	1,18630
GENEL ÖRGÜTSEL İLETİŞİM	3.2459	.73508

104

IJSI 9/2
Aralık/
December
2016

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi genel örgütsel iletişim boyutları ortalaması 3,2459 dur. Örgütsel iletişim alt boyutları arasında en yüksek ortalamaya sahip olan 3,5167 ile yatay iletişimdir. Nispeten en düşük olan ise 3,1315 ortalama ile iletişim iklimidir.

Tablo 4. Cevaplayıcıların İş Motivasyonuna Yönelik Algıları

İŞ MOTİVASYONU BOYUTLARI	Ortalama *	Standart Sapma
İçsel Motivasyon	4.3018	.77737
1. Yaptığım işte başarılıyım.	4,3424	2,67064
2. Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim.	4,2996	,96000
3. Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımın dolay beni takdir ederler.	3,9689	,97177
4. Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.	4,1479	1,02007
5. İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum.	3,9922	,98024
6. Yaptığım işin saygın olduğuna inanıyorum.	3,9339	1,08591
7. Kendimi işletmenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum.	3,7276	1,06605
8. Yaptığım işle ilgili bir konuda karar verme hakkına sahibim.	3,7354	1,03079
9. Yöneticilerim çalışmalarımın dolay her zaman beni takdir ederler.	3,3619	1,23324
Dışsal Motivasyon	3.9676	.79911
10. Yönetim, izin isteğimi olumlu karşılar ve reddetmez.	3,1323	1,23032
11. Çalışma ortamımda fiziksel şartlar uygundur.	3,2918	1,15771
12. İşletmede, yemek, çay, kahve gibi yiyecek-içecek ikramları yapılır.	2,9494	1,36979
13. İşyerindeki araç ve gereçler yeterlidir.	3,3307	1,14716
14. Çalışanlarla ilişkilerim iyi düzeydedir.	3,9533	,90881
15. Konularında uzman olan kişiler tarafından toplantı, seminer, konferans gibi eğitim faaliyetleri yapılmaktadır.	3,8405	2,16367
16. Çalışmakta olduğum kurumun ileride şu anki durumundan daha iyi olacağına inanıyorum.	3,4786	1,15267
17. Yöneticilerim ile ilişkilerim iyidir.	3,6109	1,06633
18. İşimde terfi imkânım vardır.	2,9261	1,24624
19. Yöneticilerim çalışma arkadaşlarımla veya hastalarla olan anlaşmazlıklarımı çözmekte yardımcı olurlar.	3,2996	1,20534
20. Başarımdan dolayı ekstra ücret alırım.	1,9222	1,19642
21. Başarımdan dolayı ödüllendirilirim.	2,1401	1,26700
22. Kişisel ve ailevi sorunlarımın çözümünde çalışma arkadaşlarım her zaman yanımdadır.	3,3424	1,22772
23. Bu işyerinden emekli olacağıma inanıyorum.	2,7977	1,51745
24. Yaptığım işten aldığım ücretin yeterli olduğunu düşünüyorum.	2,3619	1,38257
GENEL İŞ MOTİVASYONU	3.4058	.61718

Yukarıdaki tabloda çalışmanın iki ana boyutundan biri olan iş motivasyonuna ait alt boyutlar ortalama ve standart sapmalarıyla verilmiştir buna göre genel iş motivasyonu 3,4058'dir. En yüksek ortalama ise 4,3018 ile içsel motivasyondur.

5.4. İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Korelasyon Analizi

Tablo 7. Değişkenler Arası İlişkileri Gösteren Korelasyon Tablosu

	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Örgütsel İletişim	3.2459	.73508	1.000							
2. İş Motivasyon	3.4058	.61718	.551	1.000						
3. İletişim İklimi ve Kalitesi	3.2094	.81125	.813	.488	1.000					
4. Üst ile İletişim	3.2833	.98904	.633	.482	.551	1.000				
5. Bölümler Arası İletişim	3.1875	.97316	.669	.430	.565	.396	1.000			
6. Yatay İletişim	3.5778	.78267	.390	.281	.333	.313	.277	1.000		
7. İçsel Motivasyon	3.9455	.81212	.442						1.000	
8. Dışsal Motivasyon	3.0918	.70831	.702							1.000

Örgütsel iletişim ve motivasyon boyutlarının birbirleri ile olan ilişkileri incelenmiş, boyutlar arasında doğru yönlü bir ilişkinin var olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca veriler normal dağılıma uymadığı için korelasyon analizinde Sperman Sıra Korelasyon katsayısı kullanılmıştır.

Örgütsel iletişim etkinliği ile iş motivasyonu arasında orta, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir [$p < 0,01$ $r = ,551$]. Bu sonuç, H1 hipotezini desteklemektedir. Örgütsel iletişimle ilgili başka bir çalışmada, çalışanların örgütsel iletişim tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve iletişim tatmininin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde önemli

derecede pozitif bir etkisinin olduğu vurgulanmaktadır (Chan ve Lia, 2016:3-4).

Hemşireler arası iletişim ile iş motivasyonu arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir [$p<0,01$ $r=.281$]. Bu sonuç, H2 hipotezini desteklemektedir. H₂ hipotezinde bahsedilen hemşireler arası iletişim ve iş motivasyonu arasında zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir. Özel sağlık merkezlerinde hemşirelerin motivasyonel durumunu geliştirmeye yönelik bir çalışmada hemşireler arası etkili iletişim ile yapıcı bir çatışma yönetimi arasında güçlü şekilde ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Vilma ve Egle, 2007:219) Bu farklılığın, özel ve kamu sağlık kurumları arasındaki örgüt iklimi farklılığından kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Yönetici ile astlar arası iletişim ile iş motivasyonu arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir [$p<0,01$ $r=.482$]. Bu sonuç, H3 hipotezini desteklemektedir. İşletmelerde yönetici ile çalışan arasındaki iletişimin iş tatmini üzerine etkilerini araştıran bir çalışmada, iletişim ve tatmin arasında anlamlı ve fonksiyonel bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır (Yüksel, 2011:302). Ast-üst iletişimi ile motivasyon arasında güçlü bir ilişki olması beklenmesine rağmen analiz sonucunda beklenenin aksi bir durumla karşılaşılmıştır. Bu durumun sebebi olarak hemşirelerin, ilgili bölümdeki sorumlu, hekim ve idari yönetim arasında hangisini kendilerine sorumlu üst olarak kabul edeceğine karar verememesinin etkisi olabileceği düşünülmektedir.

Bölümler arası iletişim ile iş motivasyonu arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir [$p<0,01$ $r=.430$]. Bu sonuç H4 hipotezini desteklemektedir. Hastane ortamında hemşireler açısından bölümler arası iletişimin motivasyonel durumla ilişkisinin zayıf olması, nöroloji ve kadın doğum bölümleri örneğindeki gibi görevsel farkların hemşireleri bölümler arası bir iletişime yönelmemesinden kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

İletişim iklimi ve kalitesi ile iş motivasyonu arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir [$p<0,01$ $r=.488$]. Bu sonuç, H5 hipotezini desteklemektedir. İletişim ikliminin iş doyumunu ve işten ayrılma niyetine etkisini araştıran bir çalışmada şeffaf ve güven veren bir iletişim ikliminin iş doyumunu artırdığı ve işten ayrılma niyetini azalttığı rapor edilmiştir (Ünler vd., 2014:245).

Örgütsel iletişim etkinliği ile içsel motivasyon arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir [$p<0,01$ $r=,442$]. Bu sonuç H6 hipotezini desteklemektedir. Örgütsel iletişim etkinliği ile içsel motivasyon arasındaki zayıf ilişkinin sebebi olarak; içsel motivasyonun, kişinin psikolojik durumundan kaynaklandığı göz önüne alındığında, örgüt ortamında her çalışanı psikolojik yönden etkileyerek harekete geçirecek bir iletişim ortamının bulunmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal motivasyon arasında yüksek, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir [$p<0,01$ $r=,702$]. Bu sonuç, H7 hipotezini desteklemektedir. H7’de ifade edilen örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal motivasyon arasındaki ilişki seviyesinin yüksek olduğu görülmektedir. Dışsal motivasyonun kişinin çevresinden kaynaklandığı göz önüne alındığında, iletişim etkinliğinin dışsal motivasyon için ikramiye ve terfi gibi diğer kaynaklar kadar önemli olabileceği anlaşılmaktadır. Konuyla ilgili bir araştırmada özerklik, güven ve ilgi gibi motivasyonel destek araçlarının içselleştirilmiş bir odaklanmayla birlikte çalışanın içsel ve dışsal motivasyonunu bir seviyeye kadar artırabileceği sonucuna varılmıştır (Chris ve Zhu, 2014:910).

Genel olarak hipotez sonuçları Tablo 8’de gösterilmektedir.

Tablo 8. Hipotez Sonuçları

Hipotez	r	p-değeri	Karar
H ₁	0.551	P<0.05	Kabul
H ₂	0.281	P<0.05	Kabul
H ₃	0.482	P<0.05	Kabul
H ₄	0.430	P<0.05	Kabul
H ₅	0.488	P<0.05	Kabul
H ₆	0.442	P<0.05	Kabul
H ₇	0.702	P<0.05	Kabul

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı, örgütsel iletişim etkinliği iş motivasyonu arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bunun yanı sıra bu çalışmanın diğer amaçları arasında örgütsel iletişim etkinliği ölçeğinin alt bileşenleri olan iletişim iklimi ve kalitesi, üst ile iletişim, bölümler arası iletişim

ve yatay iletişimin iş motivasyonu ile arasındaki ilişkiyi ve içsel motivasyon ve dışsal motivasyon ile etkin örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi tespit etmek bulunmaktadır.

Bu sonuçlar ışığında araştırmanın bütün hipotezlerinin kabul edildiği ve birbirleri ile ilişkisi olduğu düşünülen değişkenler arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır. Araştırma için belirlenen 7 hipotezden 7'si de desteklenmiştir (bkz. Tablo 8). Kavramsal modelin iki temel değişkeni olan örgütsel iletişim ve iş motivasyonu arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. İlişkilerin yönü pozitif olmakla birlikte ilişkinin gücü ise alt değişkenlere göre değişiklik göstermektedir. Fakat çoğunlukla ilişki gücü zayıf gözükmektedir. En yüksek ilişki gücü olan değişkenler, örgütsel iletişim etkinliği ile dışsal motivasyondur. Örgütsel iletişim etkinliği çalışan açısından çevresel bir tetikleyici olarak algılanmaktadır. Literatür ve araştırmanın ilgili analizi doğrultusunda, etkin bir örgütsel iletişimin çalışanın dışsal motivasyonunu artıracığı sonucuna varılmaktadır. Genel olarak araştırmanın iki ana değişkeni olan örgütsel iletişim ve motivasyon arasında ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla örgütün iletişim etkinliği ile çalışanların motivasyonel durumu arasında, karşılıklı ve birbirlerini etkileyebilecek nitelikte bir ilişkinin olduğu düşünülmektedir.

Araştırmada elde edilen ve yukarıda özetlenen sonuçlar ışığında birtakım öneriler geliştirilmesinde yarar vardır. Öncelikle, kamu kurumunda çalışan hemşirelere yönelik iletişim çalışmaları yapılmalı, iş motivasyonlarını yükseltmek ve performanslarında değişiklik yaratabilmek için çalışma sonuçlarındaki ortalama değerler üzerinden hangi adımların atılması gerektiğiyle ilgili planlar yapılmalıdır.

Gelecek çalışmalarda, kamu kurumu ile özel kurumlarda çalışan hemşirelerin bu ana değişkenler esas alınarak farklılık analizleri yapılabilir. Ayrıca bu değişkenlerin yanında farklı değişkenler de kullanılarak çalışma genişletilebilir. Özellikle hasta ile iletişimin dâhil edilmesi, hastane ortamında çalışanların (özellikle hemşirelerin) iletişim-motivasyon ilişkisi açısından daha açıklayıcı sonuçlara ulaşılmasına sebep olabilir. Uygulama alanı olarak farklı yerlerde yapılarak çalışmanın genellenebilirliği sağlanabilir. Genel olarak yapılan bu çalışmanın literatüre katkı yapacağı ve uygulama alanında ise işletmeler açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Austin, R. D. (2013). *Measuring and managing performance in organizations*: Addison-Wesley.

Barlı, Ö. (2012). *Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış*: 5. Baskı, Aktif Yayınevi, Ankara

Borca, C., & Baesu, V. (2014). A Possible Managerial Approach for Internal Organizational Communication Characterization. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124, 496-503.

Chan: H. J., & Lai, H. Y. I. (2016). Understanding the link between communication satisfaction, perceived justice and organizational citizenship behavior. *Journal of Business Research*.

Cherry, B., Ashcraft, A., & Owen, D. (2007). Perceptions of job satisfaction and the regulatory environment among nurse aides and charge nurses in long-term care. *Geriatric Nursing*, 28(3), 183-192.

Chris Zhao, Y., & Zhu, Q. (2014). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on participation in crowdsourcing contest: A perspective of self-determination theory. *Online Information Review*, 38(7), 896-917.

Cooper, C. L., Johnson: , & Holdsworth, L. (2012). *Organisational Behaviour for Dummies*: John Wiley & Sons.

Downs, C. W., & Adrian, A. D. (2012). *Assessing organizational communication: Strategic communication audits*: Guilford Press.

Eren, E. (1993). *Yönetim Psikolojisi*. İÜ İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını, İstanbul, 316.

Eroğlu, F. (2010). *Davranış bilimleri*: Beta.

Ersari, G., & Naktiyok, A. (2012). İş Görenin İçsel ve Dışsal Motivasyonunda Stresle Mücadele Tekniklerinin Rolü/Role of Stress Fighting Techniques in Internal and External Motivation of Employees. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 81-101.

Ertan, H. (2008). Örgütsel Bağlılık, İş motivasyonu ve İş performansı arasındaki ilişki:

Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). *Afyon Karahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Afyon.

Gülнар, Birol. "İletişim doyumu boyutları ile örgütlenme yapısı ilişkisi: Selçuk Üniversitesi akademisyenleri örneği." *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi* 5.4 (2009): 62-82.

Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde iletişim kalitesi*: Der Yayınevi, İstanbul

<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>

Hayamizu, T. (1997). Between intrinsic and extrinsic motivation: Examination of reasons for academic study based on the theory of internalization. *Japanese Psychological Research*, 39(2), 98-108.

Jablin, F. M., & Putnam, L. L. (1987). *The New Handbook of organizational communication*: Sage Publication.

Kanfer, R. (1990). Motivation theory and industrial and organizational psychology. *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1(2), 75-130.

Karcioglu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2).

Karcioglu, F., Timuroglu, M. K., & Çinar, O. (2009). Örgütsel İletişim Ve İş Tatmini İlişkisi—Bir Uygulama—. "*İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi-Yönetim*".66-77

Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*: 16. Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul

Kraut, R. E., Fish, R. S., Root, R. W., & Chalfonte, B. L. (1990). *Informal communication in organizations: Form, function, and technology*. Paper presented at the Human reactions to technology: Claremont symposium on applied social psychology.

Lewis, M., Cummings, H., & Long, L. (1982). Communication activity as a predictor of the fit between worker motivation and worker productivity. *Communication yearbook*, 6, 472.

Lu, Xin-An. (2003) *Public Secrets as a Phenomenon in Organizational Communication: How Public Knowledge Fails to Become Organizational Action*. iUniverse.

Maddock, R. C., & Fulton, R. L. (1998). *Motivation, emotions, and leadership: The silent side of management*: Greenwood Publishing Group.

Pettit, J. D., Goris, J. R., & Vaught, B. C. (1997). An examination of organizational communication as a moderator of the relationship between job performance and job satisfaction. *Journal of Business Communication*, 34(1), 81-98.

Pinder, C. C. (2014). *Work motivation in organizational behavior*: Psychology Press.

Ricketts, C., & Ricketts, J. (2010). *Leadership: Personal development and career success*: Nelson Education.

Robbins: P., Judge, T.; Çeviri: Erdem, İ. (2015). *Örgütsel davranış*: 14. Basım Nobel Yayınevi, İstanbul

Singla, D. R. K. (2009). *Business Management*: V.K. (INDIA) Enterprises.

Tafici, D., Koç, U., Önder, Ç., & Aytemur, J. Ö. (2013). *Örgüt Kuramı*.

Tyagi, K., & Misra, P. (2010). *Professional communication*: PHI Learning Pvt. Ltd.

Ünler, E., Kiliç, B., & Çiray, J. C. (2014). İletişim İkliminin, İş Doyumu Ve İşden Ayrılma Niyeti İlişkinine Etkisi. *Journal of Marmara University Social Sciences Institute/Öneri*, 11(41).

Van Den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of knowledge management*, 8(6), 118.

Vandana: M. K. K. (2008). *Business Communication*. , New Delhi

Vilma, Z., & Egle, K. (2007). Improving motivation among health care workers in private health care organizations: A perspective of nursing personnel. *Baltic Journal of Management*, 2(2), 213-224.

Yoo, J. J., Flaherty, K., & Frankwick, G. L. (2014). The effect of communication practice on deviance among Korean salespeople: The mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Business Research*, 67(9), 1991-1999.

Yüksel, İ. (2011). İletişimin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir işletmede yapılan görgül çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 291-306.

Zillioğlu, M. (1996). *What is Communication* (pp. 4-5,21): İstanbul.

SUMMARY

The main goal of this study is to determine a relation between organizational communication and work motivation. First chapter of the study in which concepts of organizational communication and motivation will be explained comprises of institutional frame work. Second chapter consists of research part.

Communication is a process which emotion, thought and information are conveyed. Communication is one of basic components that helps goals come true. Communication that is dispensable for people for their daily life has a great importance for organizations as well. Founding of an organization, designating its goals, founding its management system, hiring employees, work sharing, and in a nut shell almost entire organizational activities carried out through communication. And motivation is defined as an energy which urges people to work. This energy that motivates people can stem from internally in the context of emotion and can also stem from external environment effects such as appreciation, reward and punishment. An organization whose employees are motivated enhances its efficiency and has a success to reach its goals.

A relation between organizational communication and motivation which have a great importance for an organization is tried to determine in this study. A questionnaire method was used in order to collect data. Research was realized with questionnaire which had been applied to nurses who are working in public hospitals in Erzurum. Within this scope, 290 questionnaires had been disseminated. 272 of them were returned and 15 of 272 questionnaires was designated as invalid. Data which had been obtained from 257 questionnaires was analyzed through SPSS 20. According to result of these analyses it was concluded that there is a significant relation between communication and work motivation. These are among findings that were obtained by interpreting analyses; an effective and positive communication is related to level of motivation and can enhance level of motivation and at the same time, level of employees' motivation is also related to effectiveness of communication and can enhance participation of a positive communication process.

