

T.C
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ

**ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ETKİLEŞİMİ:
BİR GRUBA AİT ÖZEL HASTANELERDE SAĞLIK
ÇALIŞANLARINA YAPILAN BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Meltem ÇARHOĞLU

İSTANBUL, 2016

T.C
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ETKİLEŞİMİ:
BİR GRUBA AİT ÖZEL HASTANELERDE SAĞLIK
ÇALIŞANLARINA YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

Yüksek Lisans Tezi

Meltem ÇARHOĞLU

Tez Danışmanı: YRD.DOÇ. DR.HALUK ŞENGÜN

İSTANBUL, 2016



T.C.

BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ


SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Tezin Adı: Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma Niyeti Etkileşimi: Bir Gruba Ait Özel Hastanelerde Sağlık Çalışanlarına Yapılan Bir Araştırma

Öğrencinin Adı Soyadı : Meltem ÇARHOĞLU

Tez Savunma Tarihi : 24.05.2016

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu Sağlık Bilimleri Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.


Prof. Dr. Nilgün SARP
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü
Enstitü Müdürü
İmza

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğunu onaylarım.


Program Koordinatörü
İmza

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

Tez Danışmanı

Üye

Üye

İmzalar

Yrd. Doç. Dr. Haluk ŞENGÜN

Yrd. Doç. Dr. Muhsin Fuat BAYIK

Yrd. Doç. Dr. Sennur KULA ŞAHİN







TEŞEKKÜR

Her güzel sonun bir mutluluğu olmalı değil mi? Bana bu mutluluğu tattıran o kadar güzel insanlar var ki...

Öncelikle tez çalışmamın yürütülmesi sırasında desteğini esirgemeyen ve çalışmalarım sırasında bana yol gösteren, yelkenlerimi rüzgârıa doldurup ilerlememi sağlayan ve her zaman yanımda olan danışmanım **Yrd. Doç. Dr. Haluk ŞENGÜN'e**,

Çalışmamı görüş ve önerileriyle beni daha iyiye doğru yönlendiren enstitü müdürü **Prof.Dr. Nilgün SARP'a**,

Bilgi birikimi ve değerli emeklerinden dolayı hemşirelik bölümünden **Yrd.Doç. Dr. Sennur KULA ŞAHİN'e**

Yardım please, dememle başım gözüm üstüne diyen **Anatomi hocamız Berna AKTAŞ'a**

Tez ve Tus süresince birbirimize huysuzlandığımız **Dr. Mehmet Önder AYDIN'a**

Üç yaşından beri hem analık hem babalık yapan evimin direği, daima maddi ve manevi gücünü ve sabrını hissettiğim **Canım Anama**,

Her ne kadar bir kanadım kırık olsa da her zaman yanımda hissettiğim ve bu güzel günlerimi göremeyen, kızılı olmaktan büyük gurur duyduğum **Canım Babama**

Teşekkür ederim...

Meltem ÇARHOĞLU

İSTANBUL,2016

ÖZET

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ETKİLEŞİMİ: BİR GRUBA AİT ÖZEL HASTANELERDE SAĞLIK ÇALIŞANLARINA YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

Meltem Çarhoğlu

Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı: YRD.DOÇ. DR. HALUK ŞENGÜN

Mayıs 2016 – Sayfa sayısı 67

Günümüz yönetim anlayışında bir örgütün başarılı olmasını sağlayan en önemli faktörün, işgören olduğu genel olarak kabul edilmektedir. Sağlık hizmeti sunan örgütler, yapısal ve işlevsel açıdan en karmaşık örgütler arasında yer almaktadır. Gerekli nitelikleri taşıyan işgören sağlanmasında ve toplumsal değişim hızına katkı bulunacağı düşünüldükçe bu kapsamda örgütsel sessizlik ile işten ayrılma niyetine arasındaki ilişkin değerlendirilmesi amacı ile gerçekleştirildi. Araştırma; gerekli izinler alınarak Kasım-Aralık 2015 tarihleri arasında İstanbul ili ve bağlı ilçelerde hizmet vermekte olan 3 özel hastanenin toplam 401 sağlık çalışan evrenini oluşturmaktadır. Sağlık çalışanlarının örgütsel sessizlik düzeyini belirlemek için “ Örgütsel Sessizlik Ölçeği (ÖSÖ)” ve işten ayrılma niyetini belirlemek için ise “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (İANÖ)” kullanılmıştır. Veri analizleri IBM Statistics SPSS 20 programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Sürekli değişkenlerin normallik testleri Kolomogorov-Smirnov testi ile değerlendirilmiştir. Normal dağılım gösteren sürekli değişkenlerin iki grup arasındaki değerlendirilmesi Bağımsız t testi, ikiden fazla grup arasındaki değerlendirmesinde tek yönlü ANOVA kullanılmıştır. Normal dağılım göstermekten sürekli değişkenlerin iki grup arasındaki değerlendirilmesi Mann Whitney U testi, ikiden fazla grup arasındaki değerlendirilmesinde ise Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Çalışanların tanıtıcı özellikleri incelendiğinde; yüzde 47,6 Destek Hizmetleri Personeli, yüzde 34,4 20-25 yaş aralığında, yüzde 69,3’u erkek, yüzde 46,1 1-5 yıl arasında kurumda çalıştıkları, yüzde 30,9 Poliklinikte çalıştığı belirlenmiştir. Örgütsel Sessizlikte genel puan ortalaması (43,9±8,66), İşten ayrılma niyeti puan ortalaması ise (7,53±3,02) olduğu saptanmıştır. Ayrıca çalışanların yüzde 55,4 mesleğinden memnun olduğu belirlendi. Örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti ile sosyo-demografik özellikler karşılaştırıldığında Hastaneler, yaş, meslek, eğitim, çalışma süre değişkenleri; işten

ayrılma niyetinde ise hastaneler, yaş, meslek, çalışma süre ve meslekte memnuniyet değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$). Çalışmadan ayrıca, örgütsel sessizlik alt boyutları ile işten ayrılma arasında ilişki değerlendirildiğinde sadece örgüt yararına sessizlik ile işten ayrılma arasında negatif ilişki, diğerleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Sessizlik, Örgütsel Sessizlik, İşgören Sessizliği, İşten Ayrılma



ABSTRACT

INTERACTION BETWEEN ORGANIZATIONAL SILENCE AND TURNOVER INTENTION: A SURVEY OF HEALTH CARE WORKERS IN PRIVATE HOSPITALS BELONGING TO A GROUP

Meltem Çarhoğlu

Health Management Master's Program

Thesis Advisor: YRD.DOÇ. DR. HALUK ŞENGÜN

May 2016 – page number 67

In today's understanding, employees are regarded as the most crucial factor driving success in organizational management. Organizations offering healthservices are among the most complex structural and functional organizations. In providing the employees with the necessary qualifications and contribution to the speed of social change, the relationship between organizational silence and the intention to leave was evaluated. Research: with taking necessary permission during November to December 2015, three separate private hospitals located in Istanbul and connected counties, with a total of 401 healthcare employees, were included. To determine the level of organizational silence among healthcare workers and the intention to leave the organization "Organizational Silence Scale (OSO)" and "The Scale of the Intention to Leave Employment (SILE)" were utilized, respectively. Data analysis was performed using IBM Statistics SPSS 20. Normality of continuous variables was evaluated by Kolomogorov-Smirnov tests. The evaluation of the correlation between two continuous variables in terms of normal distribution was attained via independent t-tests; while, the relationship between more than two groups was analyzed via ANOVA. Evaluation of normally distributed continuous variables between the two groups was done via Mann Whitney U tests; while analysis of the relationship between more than two groups was accomplished via Kruskal Wallis tests. Characteristic analysis of participants: 47.6 percent were employed as Support Service Staff, 34.4 percent were aged between 20-25, 60.3 percent were male, 46 percent had been employed by the organization for 1-5 years and 30.9 percent were employed in the Polyclinic department. The average overall score of Organizational Silence and intention to leave the organization was 43.9 ± 8.66 and 7.53 ± 3.02 , respectively. Additionally, it was observed that 55.4 percent were satisfied with their current employment. Statistical significance ($p<0.05$) was obtained from the

analysis of socio-demographic features between organizational silence and intention to leave the organization. These features included: hospitals, age, occupation, education and work hour variables for the ‘organizational silence’ group; hospitals, age, occupation, work hours and job satisfaction variables for the ‘intention to leavework’ group.

Additionally, when the dimension of organizational silence and intention to leave the organization was compared, a negative correlation was obtained between silence for the benefit of the organization and intention to leave work.

Key words: Silence, Organizational Silence, Employee Silence, Leave Employment



İÇİNDEKİLER

TABLolar	xi
ŞEKİLLER	xiii
KISALTMALAR	xiv
SEMBOLLER	xv
1. GİRİŞ	1
2. GENEL BİLGİLER	2
2.1 ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN GELİŞİMİ VE ÖNEMİ	2
2.2 SESSİZLİK, ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ve İŞGÖREN SESSİZLİĞİ	3
2.2.1 Sessizlik Kavramı.....	3
2.2.2 Örgütsel Sessizlik	4
2.2.3 İşgören Sessizliği	6
2.3 SESSİZLİĞİN TEORİLERİ	8
2.3.1 Fayda-Maliyet Analizi	8
2.3.2 Sessizlik Sarmalı	9
2.3.3 Abine Paradoksu.....	10
2.3.4 Kendini Uyarlama.....	11
2.4 ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN ALT BOYUTLARI	11
2.4.1 Kabul Edilmiş Sessizlik	12
2.4.2 Savunma Amaçlı sessizlik	13
2.4.3 Örgüt yararına sessizlik	13
2.5 SESSİZLİĞİ TETİKLEYEN NEDENLER	14
2.5.1 Çalışanlardan Kaynaklanan Nedenler	14
2.5.2 Yöneticiden Kaynaklanan Nedenler	14
2.5.3 Örgütsel Özelliklerden Kaynaklanan Nedenler	15

2.6 SESSİZLİĞİN ETKİLERİ	15
2.6.1 İşgörenler Üzerindeki Etkileri.....	15
2.6.2 Örgüt Üzerindeki Etkileri.....	16
2.7 İŞTEN AYRILMA NİYETİ TANIMI	16
2.7.1 İçsel İşten Ayrılma.....	17
2.8 İŞTEN AYRILMAYI ETKİLEYEN NEDENLER	18
2.8.1 Kişisel Etmenler.....	18
2.8.2 Örgütsel Etmenler.....	19
2.8.3 Çevresel Etmenler.....	21
2.9 İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ÖNEMİ VE SONUÇLARI	23
3. VERİ VE YÖNTEM	25
3.1 ARAŞTIRMANIN TİPİ.....	25
3.2 ARAŞTIRMANIN AMACI.....	25
3.3 ARAŞTIRMANIN HİPOTEZİ.....	25
3.4 ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	26
3.5 ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ.....	26
3.6 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	27
3.6.1 Kişisel Bilgi Formu.....	27
3.6.2 Örgütsel Sessizlik Ölçeği (ÖSÖ).....	27
3.6.3 İşten Ayrılma Ölçeği (İAN).....	28
3.7 VERİ TOPLAMA ARAÇLARININ UYGULANMASI.....	28
3.8 KULLANILAN İSTATİSTİKSEL ANALİZLER.....	28
4. ÖLÇEKLERİN GÜVENİRLİK VE GEÇERLİK ANALİZLERİ	29
4.1 ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÖLÇEĞİ GÜVENİRLİK ve GEÇERLİK ANALİZLERİ.....	29

4.2 İŞTEN AYRILMA ÖLÇEĞİ GÜVENİRLİK VE GEÇERLİK ANALİZLERİ.....	29
5.BULGULAR	30
6. TARTIŞMA	58
6.1 ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE İLİŞKİN DEĞERLENDİRİLMELER.....	58
6.2 İŞTEN AYRILMAYA İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER.....	61
7. SONUÇ VE ÖNERİ.....	65
KAYNAKÇA	68
EKLER	
EK A.1: BAU Üniversitesi Etik Kurul İzin Belgesi....	Error! Bookmark not defined.
EK A.2: Anket Bilgilendirme Formu	Error! Bookmark not defined.
EK A.3: Demografik, Örgütsel Sessizlik Ölçek ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	Error! Bookmark not defined.
EK. A.3.1: Kişisel Bilgileriniz	Error! Bookmark not defined.
EK A.3.2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Error! Bookmark not defined.
Ek A.3.3 İşten Ayrılma Niyeti.....	Error! Bookmark not defined.

ÖZGEÇMİŞ

TABLÖLAR

Tablo 5.1: Çalışanların Sosyo-Demografik özellikler dağılımı.....	30
Tablo 5.2: Çalışanların gruplarına göre meslek dağılımı.....	32
Tablo 5.3: Çalışanların gruplarına göre kişi sayıları ve yüzdeleri.....	33
Tablo 5.4: Çalışanların kabul edilmiş sessizliği.....	34
Tablo 5.5: Çalışanların savunma amaçlı sessizliği.....	35
Tablo 5.6: Çalışanların örgüt yararına sessizliği.....	36
Tablo 5.7: Çalışanların işten ayrılma sonucu.....	37
Tablo 5.8: Çalışanların hastanelere göre örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarının karşılaştırılması.....	38
Tablo 5.9: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile yaş durumunun karşılaştırılması.....	39
Tablo 5.10: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile cinsiyet durumunun karşılaştırılması.....	40
Tablo 5.11: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile meslek durumunun karşılaştırılması.....	41
Tablo 5.12: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile medeni durumunun karşılaştırılması.....	42
Tablo 5.13: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile eğitim durumunun karşılaştırılması.....	43
Tablo 5.14: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile çalışma süresi durumunun karşılaştırılması.....	44
Tablo 5.15: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile çalıştığı bölüm durumunun karşılaştırılması.....	45
Tablo 5.16: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile vardiya durumunun.....	46
Tablo 5.17: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile çalışma saatinin durumunun karşılaştırılması.....	47
Tablo 5.18: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan	

ortalamaları ile mesleğinde memnuniyet durumunun karşılaştırılması.....	48
Tablo 5.19: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile hastane durumunun karşılaştırılması.....	49
Tablo 5.20: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile yaş durumunun karşılaştırılması.....	49
Tablo 5.21: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile cinsiyet durumunun karşılaştırılması.....	50
Tablo 5.22: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile meslek durumunun karşılaştırılması.....	50
Tablo 5.23: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile medeni durumunun karşılaştırılması.....	51
Tablo 5.24: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile eğitim durumunun karşılaştırılması.....	51
Tablo 5.25: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile çalıştığı süre durumunun karşılaştırılması.....	52
Tablo 5.26: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile çalıştığı bölüm durumunun karşılaştırılması.....	52
Tablo 5.27: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile çalıştığı vardiya durumunun karşılaştırılması.....	53
Tablo 5.28: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile çalışma saati durumunun karşılaştırılması.....	53
Tablo 5.29: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile mesleğinde memnuniyet durumunun karşılaştırılması.....	54
Tablo 5.30: Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma Niyeti arasındaki İlişki (Korelasyon) Analizi.....	55
Tablo 5.31: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarının demografi özelliği durumu ile karşılaştırılması.....	56
Tablo 5.32: Çalışanların işten ayrılmanın demografi özelliği durumu ile karşılaştırılması.....	57

ŞEKİLLER

Şekil 2.1: Sessizlik Sarmalı	10
Şekil 2.2: Örgütsel Sessizlik Alt Boyutları.....	12
Şekil 2.3: İşten Ayrılmayı Niyeti Aşamaları.....	22
Şekil 2.4: Araştırma Modeli.....	26



KISALTMALAR

IAN	:	İşten Ayrılma Niyeti
IANÖ	:	İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği
ORT	:	Ortalama
ÖS	:	Örgütsel Sessizlik
ÖSAB	:	Örgütsel Sessizlik Alt Boyutu
ÖST	:	Örgütsel Sessizlik Toplamı
SPSS	:	Statistical Package for Social Sciences



SEMBOLLER

Yüzde	:	%
Artı-eksi	:	\pm
Büyük	:	> Büyük
Küçük	:	< Küçük
Eşittir	:	= Eşittir



1. GİRİŞ

Sessizlik, sosyal yaşamda olduğu kadar örgütsel yaşamda da bireylerin davranışları üzerinde önemli etkilerinin olduğu düşünülmektedir. Özellikle bizim toplumumuzda uygun bulunup desteklenen bir kavramdır. “Sen küçüksün konuşma”, “boşver çenenini yorma” “sus sen karışma”, “sus ki adam sansınlar”, söylemlerin içine gizlenmiştir. Hatta bu kavram o kadar çok kültürümüze işlemiştir ki atasözlerimize bile yansımıştır; “söz gümüşse, sükut altındır”, “Sussam gönül razı değil, söylesem tesiri yok”... Bu anlayış sadece bizim Türk toplumumuza ait değildir. MaxLemer isimli düşünür, “İnsanlar yalnızca anladıkları konuda konuşsalardı, dünyada da sessizlik dayanılmaz olurdu” diyerek sessizliği bir açıdan çok değerli kılmıştır.

Örgütsel sessizlik konusunun sağlık sektöründe de ayrı bir yeri olduğunu söyleyebiliriz. İşgörenlerin örgütün faaliyetleri ve işleyişi hakkında düşüncelerini, fikirlerini ve önerilerini dile getirmemeleri kolektif bir hal alıp, örgütsel sessizlik iklimini oluşturabilecektir. Bu iklimin örgütsel hiyerarşiden mi kaynaklandığını yoksa örgütteki iletişim kanallarının doğru işlemediğinden mi kaynaklandığını incelemek bu çalışmanın amaçlarından bir tanesini oluşturmaktadır (Alparslan 2010, s.1). Çalışmanın bir diğer amacı da; işgörenlerin sessizlik davranışlarının bireysel bazdaki nedenleri (kabullenici, savunma ve örgüt yararına sessizlik) araştırıp bunun sonucunda örgütsel sessizliği ve işten ayrılmaya etkisinin demografik üzerinden değerlendirilerek incelenmesidir.

Literatür incelendiğinde, örgütsel sessizlik ile işten ayrılma arasındaki ilişkiyi sorgulayan çalışma sayısının çok az olduğu görülmüştür. Bu nedenden dolayı hem literatüre yapacağı katkı hem de bu konuyla ilgili araştırmalar yapmak isteyen kişilere faydalı bir çalışma sunmaktır.

Bu kapsamda çalışmanın ikinci bölümünde genel bilgilerden başlayarak örgütsel sessizliğin gelişimi ve önemi, sessizlik, örgütsel sessizlik ve iş gören sessizliği, sessizliğin teorileri, örgütsel sessizliğin alt boyutları, örgütsel sessizliği tetikleyen nedenler, sessizliğin etkileri, işten ayrılma niyeti tanımı, işten ayrılmayı etkileyen nedenler, işten ayrılma niyetinin önemi ve sonuçları, veri ve yöntem, ölçeklerin güvenirlik ve geçerlilik analizleri ile ilgili bilgiler verilecektir.

Aynı zamanda yapılan alan çalışması özetlenmiş, elde edilen bulgular değerlendirilmiştir. Bu çalışmada bir gruba ait özel hastanede sağlık çalışanlarına anket çalışması yapılmıştır ve sonuçlar Windows ortamında IBM Statistics 20.0 (SPSS) programıyla analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçları tablolar ve grafiklerle sunulmuştur.



2. GENEL BİLGİLER

2.1 ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN GELİŞİMİ VE ÖNEMİ

1970’li yıllarda Hirschman’ın “Exit, Voice and Royalty” adlı çalışması ile sessizlikle ilgili çalışmalar ses getirmeye başlamıştır. 1980’li yılların ortasından 2000’li yıllara kadar olan dönemde;

1.konuşma ve sessizlik, 2.ilkeli örgütsel muhalefet, 3.konu benimsetme, 4.sorun bildirme ve şikâyetçi olma gibi çalışmalar ile konunun kapsamı genişletilmiştir. Aynı zamanda sağır kulak sendromu ve sosyal dışlama gibi konulara yönelmiştir. Örneğin bu dönemde Cohen (1990) birçok araştırmacının tam tersine sessizliğin her durumda kabul etme anlamına gelemeyeceğini ve sessizliğin başka anlamlarında olabileceğini ileri sürmüştür. Bu düşüncelerle birlikte 2000’li yıllarda sessizlik ile ilgili çalışmalar artmıştır (Yaman ve Ruçlar 2014, s.37).

Örgütsel sessizlikle ilgili ilk çalışmalar 1970’li yıllarda başlamış ve 2000’li yılların başında ise konuyla ilgili birçok araştırmalar yapılmıştır. Ülkemizde ise örgütsel sessizlikle ilgili araştırmalar çok az yapıldığı söylenebilir. Bu çalışmalara örnek olarak; Çakıcı (2007), Sargut (2001) ve Erenler (2010) çalışmaları gösterilebilir (Kurumsal s.90).

Konuşmanın ve sessizliğin temelini oluşturan bazı kültürel değerlerimiz bulunmaktadır. Bir sessizliğin oluşması o toplumdaki kültürel bir yapıdan ortaya çıkmaktadır. Örneğin; Doğu kültürü sessizlik konusunda batı kültüre göre daha tersine yaşamaktır. Bunun nedeni ise toplum içerisinde saygı ve itaat görünmek istenmesidir. Örneğin; Yapılan bir araştırmaya göre, sessizlik konusunda Avustralyalı öğrenciler genellikle sözlü stratejiler kullanmak isterken, Japon öğrenciler ise saygı ve itibarını korumak için kullandıkları görülmüştür (Nakane 2006, s.1832).

2.2 SESSİZLİK, ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ve İŞGÖREN SESSİZLİĞİ

2.2.1 Sessizlik Kavramı

Sessizlik, sükût (TDK, 2005) sesin ve konuşmanın olmayışı veya açık bir şekilde anlaşılabilir bir davranışın sergilenmeyişi (Kahveci ve Demirtaş 2013, s.52) olarak tanımlanmaktadır.

Sobkowiak (1997) sessizliği pragmatik ve akustik olmak üzere iki grupta sınıflandırmıştır.

- a. Pragmatik sessizlik stratejik amaçlara ilişkin veya amaçlara ilişkin konuşma yokluğunu ifade eder ve insandan kaynaklanır.
- b. Akustik sessizlik ise ses dalgalarının eksik olduğu ortamlar diyebiliriz.

Bruneau (1973) göre pragmatik sessizliği üç grupta sınıflandırmıştır.

- a. Psikolojik sessizlik; Konuşma anında yapılan ve farkında olmadan ortaya çıkabilecek hızlanmaları ve durmaları olarak ifade eder.
- b. Etkileşimli sessizlik; Diyalog sırasında gerçekleşen yargılamaları ve etkiyi içerir, duraklama yapmayı daha uzun süre devam ettirmek için yapılır. Yeni bir kişiyle tanıştığımızda gösterdiğimiz genel tepkidir.
- c. Sosyo-kültürel sessizlik; genellikle resmi ilişkilerdeki, duraksamayı yansıtır (Pinder and Harlos 2001, s.333-339).

Sessizlik susulması veya konuşmaya ara verilmesi dışında birçok şekilde kendisini göstermektedir. Kişinin sessiz kalması o anda düşündüğünü ve bilgiyi sindirdiğini gösterir. Sessiz kalma aynı zamanda, kişinin kendini eleştirmesi, kendini ve beyni arasında bir diyalog oluşturması anlamına gelmektedir (Kahveci ve Demirtaş 2013, s.52).

(Özdemir ve Uğur 2013, s.260) araştırmasında sessizliğin fonksiyonundan bahsetmektedir. Buna göre sessizlik;

- a. Kişileri bir araya getirebileceği gibi uzaklaştırabilir de,
- b. Kişiler arasındaki ilişkiye zarar verebileceği gibi iyileştirebilir de,
- c. Bilgiyi sağlayabileceği gibi gizleyebilir de,
- d. Kişinin derin düşünmesine sebep olacağı gibi hiçbir düşüncenin olmayışına işaret edebilir de,

e. Hem onayın hem de muhalefetin bir göstergesi olabilir.

Görüldüğü gibi sessizlik, kişileri birbirine bağlayabildiği gibi, görüş ayrılığı göstermeye kadar uzanan farklı birçok amaca hizmet edebilmektedir.

(Özdemir ve Uğur 2013, s.261) araştırmasında sessizliğin farklı fakat birbiriyle ilişkili anlamını da açıklamıştır. Buna göre sessizlik;

- a. Bir susma durumu ya da hareketi, konuşmaktan olduğu kadar bir şeyi gönüllü olarak yapmaktan da imtina olabilir,
- b. Herhangi bir sesin olduğu kadar gürültünün yokluğu olabilir,
- c. Bilginin saklanması olduğu kadar konuşmanın atlanması da olabilir,
- d. İletişim kurmanın olduğu kadar yazma başarısızlığı da olabilir,
- e. İlgisizlik olduğu kadar belirsizlik şeklinde de tanımlanmaktadır.

Sessizliğin sosyal, psikoloji, sosyoloji, etik yönleride vardır.

Sosyal ilişkilerdeki sessizlik, zahmet, sıkıntı yada sorunla karşılaşmaktan kaçınma anlamına gelmektedir (Alparslan 2010, s.3).

Psikoloji ilişkilerde sessizlik; Özgüvensizlik, içine kapanma belirtisi gibi genelde olumsuz bir durumu nitelendirebilir (Çakıcı 2007, s.147).

Sosyoloji ilişkilerde sessizlik; Toplumsal suskunluk gibi yada olumsuz bir durum olarak da nitelendirilmektedir (Algın 2014,s.7).

Etik ilişkilerde sessizlik, sır saklama yani ilgili bilgi ve belgeleri bilinçli bir kararla tutmayla ilgilenir. Örneğin örgüt içerisindeki kullanılan verilerin ahlaka uygun olarak saklanmasıdır. Bunların tam tersine tüketicilere karşı sahtekarlık, kasıtlı aldatmalar gibi etik olmayan davranışlar etik olmayan gizlemeler de olabilir (Çakıcı 2007, s.148).

Sessizleşme, aynı zamanda aşk, kırgınlık, küskünlük, şaşkınlık, unutma, korku, sadakat gibi birçok duygunun dilidir (Çakıcı 2007, s.148).

2.2.2 Örgütsel Sessizlik

Örgütsel sessizlik, bir örgütün karşılaştığı sorunlarda duyguların, düşüncelerin ve fikirlerin çok az ifade edilmesi yada hiç dile getirilmemesi olarak ifade edilebilir (Henriksen and Dayton 2006, s.1539). Toplantılarda topluca sessiz kalmaları ya da plan

yaparken önerilerde bulunmamaları örgütsel sessizliğe örnek olarak verilebilir (Tayfun ve Çatır, 2013 s.115).

Örgütsel sessizliği Blackman ve Sadler –Smith iki boyutta sınıflandırılmıştır.

- a. İşgörenlerin sessiz kalması,
- b. İşgörenlerin sessiz bırakılmasıdır.

İşgörenlerin sessiz kalması: Tamamen işgörenlerden kaynaklanan, bilinçli ve kasıtlı bir durum olarak ifade edilmektedir.

İşgörenlerin sessiz bırakılması: Örgüt içerisindeki yönetim şekli, üst yöneticilerin işgörelere karşı olumsuz tutumları gibi nedenlere atıfta bulunularak açıklanmıştır (Blackman and Sadler-Smith 2009, s.571-572)

Örgütsel sessizlik, örgütsel durumlara ilişkin konularda veya örgütsel sorunlar hakkında iyileşme ve gelişme adına işyerleriyle ilgili stratejik, davranışsal veya teknik konularla ilgili düşüncelerini, endişelerini ve görüşlerini bilinçli olarak esirgemesi yahut sessizleşmesi olarak da tanımlanabilir (Cavus, Develi et al. 2015, s.13). Bir başka ifadeyle önemli bir durum karşısında gerekli olan tepkiyi verememe, hiçbir şey söyleyememe ya da çok az söyleme durumudur (Aktaş ve Şimşek 2014, s.122).

Örgütsel sessizlik, örgütün karşılaştığı ciddi problemlere karşı gösterilen küçük bir tepki olarak görülmektedir (Kahveci ve Demirtaş 2013, s.52). Öte yandan sessizlik, yöneticilerden gelebilecek olumsuz geri bildirimlerden duydukları tedirginlik anlamı taşımaktadır (Aktaş ve Şimşek 2015, s.206).

Örgütsel sessizlik, örgüt çalışanlarının hem özel hayatlarında hem de iş hayatlarında yaşadıkları olayların etkisinde kalarak, kendi durumlarını hem de örgüt durumları ile ilgili herhangi bir gelişim veya değişim faaliyetlerine bilişsel veya davranışsal olarak bilinçli bir şekilde reddetmesidir (Kahya 2015, s.529).

Örgütsel sessizliğin önemli nedenlerinden birisi de ilişkileri zedeleme korkusudur. Çalışma arkadaşlarıyla ilgili olumsuz bir durumdan bahsettiklerinde ilişkilerin bozulacağından, engellemelerle karşılaşabileceklerinden, terfi edemeyeceklerinden veya işini kaybedeceklerinden dolayı sessiz kalabilmektedirler (Recep, Kılıç 2014, s.253). Bunların dışında, uzun vadede bakıldığında örgütün performansını da olumsuz yönde etkileyebileceği fikri mevcuttur (Üçok ve Torun 2015, s.29).

Örgütsel sessizlik, örgütler için son derece zararlı bir durumdur. Bunun sonucunda;

- a. İşe gelmeme,
- b. İş devretme ve istenmeyen davranışlar sergileyen çalışanların olması, diğer çalışanların tatminsizlik düzeyinin artmasına neden olur (Kahya 2015, s.530).

Sessizliğin örgütsel sonuçları; sorunların hasıraltı edilmesiyle, bilgilerin filtelenmesiyle, çalışanların fikri katkılarının kullanılmamasıyla, olumsuz geribildirimden kaçınılmasıyla ve sorunlar karşısında tepkisiz kalınmasıyla ortaya çıkmaktadır. Bu davranışlar sonucunda sağlıklı karar almayı, ilerleme-gelişmeyi ve performansı engelleyebilmektedir (Çakıcı 2008, s.119).

2.2.3 İşgören Sessizliği

İşgören sessizliği, işgörenlerin örgütsel problemler karşısında duygu ve düşünceleri ifade etmemeleri anlamına gelmektedir (Ülker ve Kantan 2009, s.113). Bir diğer tanıma göre; işgörenlerin kendilerini davranışsal, bilişsel ve duygusal değerlendirmeleri hakkında düzeltebilecek kişilere sözlü ya da yazılı ifadeden kaçınmasıdır (Kılıçlar ve Harbalıoğlu 2014, s.329).

İşgörenler özellikle herhangi bir durumda konuşmanın veya fikirlerini dile getirmenin akıllıca bir davranış olmadığını, kendi açısından olumsuz sonuçlar doğuracağını ya da örgüt içerisindeki ilişkilerinin etkileneceği düşüncesine inanıp sessiz kalmayı tercih etmektedir (Yaman ve Ruçlar 2014, s.38).

Yapılan araştırmalarda, işgörenlerin sessiz kalma tutumlarının altında yatan birçok neden olduğu görülmüştür. Bireysel nedenler, karakter özellikleri, kültürel yapı, güven eksikliği, izolasyon korkusu, ilişkileri zedeleme korkusu, konuşmanın riskli bulunması, örgüt kültürü, yönetsel nedenler, yöneticilerin olumsuz geri bildirim korkuları ve en önemlisi yöneticinin yapısı gibi örnekler verilebilir (Eroğlu, Adıgüzel 2011, s.102). Bunların dışında diğer nedenler ise; kişinin konu ile ilgili bilgi eksikliğinden dolayı sessiz kalması, ne konuşacağı hakkında son derece dikkatli düşünmesi yüzünden sessiz kalması, başka bir iş birliğinden dolayı sessiz kalması, kararsızlık ve şüpheli yapıdan dolayı sessiz kalması, karşı tarafa duyulan saygı ya da karşı tarafın duygusallığından

dolayı sessiz kalması ve çevredeki insanları kırmamak adına sessiz kalınması önemli nedenler olarak verilebilir (Alparslan 2010, s.42).

Milliken, Morrison ve Hewlin (2003), işgörenlerin sessiz kalma nedenleri üzerine yaptıkları bir araştırmada, katılımcıların yüzde 20'inin açıkça konuşmanın, fikir beyan etmenin hiçbir şeyi değiştirmeyeceğine inandıklarını ve bu nedenle sessiz kaldıklarını ortaya koymuşlardır (Milliken, Morrison s.1468). Bunun yanı sıra literatürde, çalışanların sorunlar karşısında sessiz kalmaya zorlandığına ilişkin ampirik bulgularda mevcuttur. Örneğin Amerika Birleşik Devletleri'nde bulunan 22 farklı işletmelerden oluşan 260 işgören ile yapılan görüşmelerde, işgörenlerin yüzde 70'ten fazlası, çalıştıkları kurumlarda karşılaştıkları sorunlar karşısında düşüncelerini dile getirmekten korktuklarını ifade etmişlerdir (Kalay, Oğrak 2014, s.128).

Bununla beraber, işgören sessizliğinin direkt ve indirekt olarak olumsuz etkileri de söz konusudur. Mevcut iş süreçlerinde yaşanan sorunlar karşısında ihtiyaç duyulan kritik bilgilerin yöneticilere iletilmesinin engellenmesi işgören sessizliğini ortaya çıkarmaktadır (Ülker ve Kanten 2009, s.114).

Sessizlik, işgörenlerin hem iş hem de özel hayatlarında bir sorun haline gelmiştir. Konuşmak her ne kadar riskli bir durum olarak görülse de, bu durumdan yoksun kalmak işgören açısından yıpratıcı ve çaresizlik duygusu içerisine girebilmektedir (Kahya 2015, s:533).

İşgörenler kimi zaman "kişisel kayıplara uğramamak" için de sessiz kalabilmektedir. Örneğin; işgörenlerin fikirlerini açıkça ifade etmesi kişisel kayıplara neden olacak ise, kişi kendini psikolojik olarak güvende hissetmediği için açıkça konuşmayı reddedebilir (Günay ve Gör s:130). İşgörenin iyi bildiği ve iyi olduğu konularda sessiz kalması, onlara acı duygusu verebilir, acizlik hissine kapılmasına neden olabilir, görüşlerinin değersiz olduğunu düşünebilir, sesini çıkarsa bile bunun sonucunda hiçbir katkı yapmayacağına inanabilir, stres düzeylerini arttırabilir ve psikolojik sorunlar yaşamasına neden olabilir (Kahya 2015, s.533). Bunların dışında olumsuz sonuçları ise; 1.Güven, itibar ve inanılrlık kaybı, 2.Sosyal bağların zayıflamasına neden olması, 3.İşbirliğinden yoksun olması, 4.Başkalarıyla iş yapmada zorluk yaşaması, 5.Terfi ve diğer kariyer fırsatlarının azalma olasılığıdır (Erigüç, Özlem s.67).

Örgütlerde genel olarak iş görenlerin sessiz kalması, bulunduğu koşullardan memnun olduklarının bir işaretidir. Oysa çoğu zaman iş görenler arasındaki bu sessizlik,

memnuniyetten ziyade çalıştıkları yerlerin değiştirilme korkusu, işlerini kaybetme, sorun çıkartıcı, uyumsuz, huysuz ve şikâyetçi olarak algılanma endişelerinden kaynaklanmaktadır (Çiftci, Meriç s.996).

En genel tanımıyla işgören sessizliği, işgörenlerin örgütsel gelişimin sağlanması ya da örgütsel problemlerin çözümüne yönelik bilgi, kanaat, tavsiye ve tavsiyelerini bilinçli olarak esirgemesi ya da bunları sözlü veya yazılı olarak beyan etmemesidir (Tülübaş ve Celep 2014, s.281).

Her ne kadar işgörenlerin sessiz kalmaları, olumsuz bir durummuş gibi algılansa da, bu durum bazı işgörelere göre, örgütteki huzuru ve işgörelerin örgütlerine olan bağlılıklarını yansıtan bir durum şeklinde de ifade edilmiştir (Kahya s.297).

2.3 SESSİZLİĞİN TEORİLERİ

2.3.1 Fayda-Maliyet Analizi

İşgörelenler konuşmayı ya da sessizleşmeyi tercih etmeden önce alacakları kararları menfaatler doğrultusunda yaparlar. Bu süreç de fayda - maliyet analizi devreye girer. (Cavus, Develı 2015, s.13). Fayda-Maliyet analizinde işgörelenler, konuşmanın olası bedellerini tartarak bir değerlendirme yapmaktadır. Eğer kişi konuşmanın riskli olduğunu düşünüp ve bunun sonucunda zarar göreceğine inanıyorsa, korunma davranışına yönelecektir (Afşar 2013, s.28).

Yapılan araştırmalarda yükseköğretim kurumlarında çalışan bazı akademisyenlerin, beklentilerin (kadro, unvan gibi) gerçekleşmesi için kişisel özelliklerinden ödün verip yaşanan olumsuzluklara karşı sessiz kaldığı görülmüştür (Afşar 2013, s.19).

Fayda-Maliyet analizleri yalnızca kişiler arasındaki menfaatler doğrultusunda ele alınan bir teknik değildir. Bunun dışında, davranış bilimleri ve psikoloji alanlarda da bireyin sosyal ilişkilerinde de bu analiz tekniğine başvurduğu görülebilir (Öztürk 2014, s.4). Fayda-Maliyet analizi işgörelenler tarafından sergilenen içsel bir davranıştır (Tayfun ve Çatır 2013, s.119).

2.3.2 Sessizlik Sarmalı

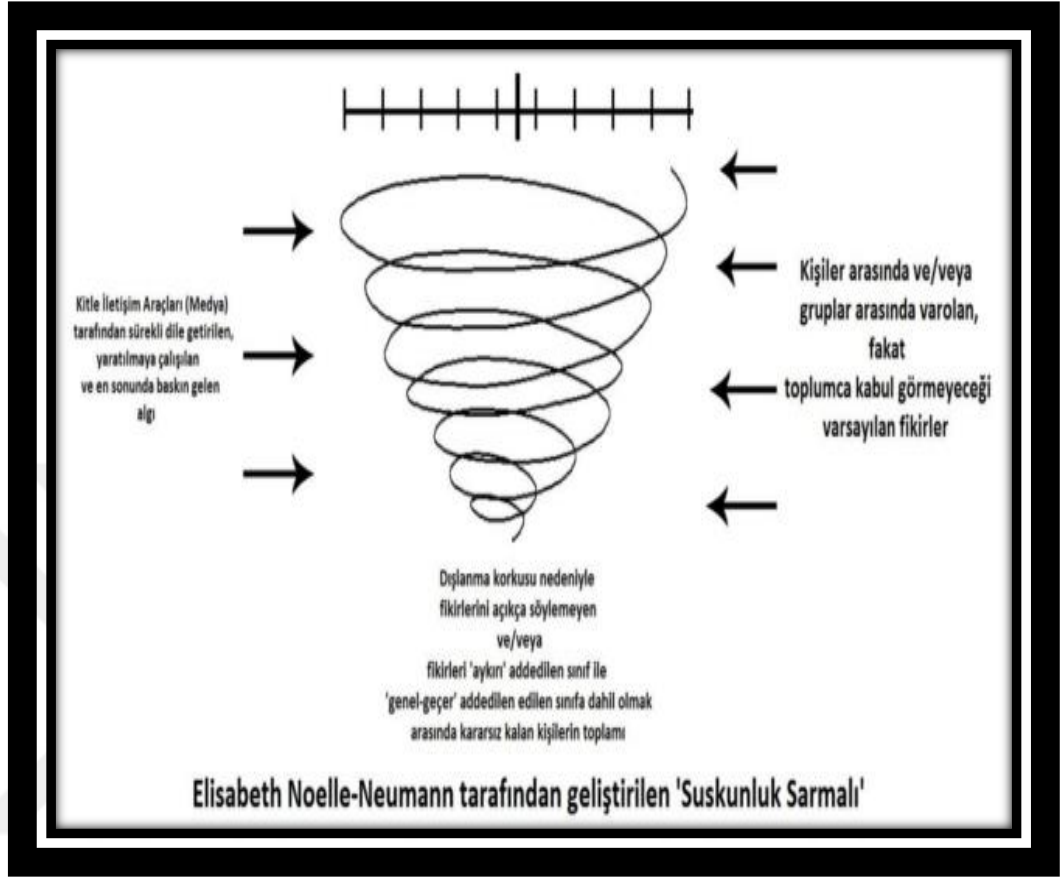
Sessizlik sarmalı, bir fikir oluşumu ve değişime entegre modelidir. Bu model azınlığın görüşüne sahip olan bireylerin, çoğunluk tarafından savunulan görüşe uymak zorunda kaldığı veya sosyal izolasyondan kaçınmak için sessiz kalacağı düşüncesine dayanmaktadır (Cavus, Develi 2015, s.13).

Bowen ve Blackmon göre bu teoriyi örgütsel bağlamda kullanarak, işgörenlerini arkadaşlarından herhangi bir konuda destek bulmadıkça ses çıkartmayacaklarını vurgulamaktadırlar (Bowen and Blackmon 2003, s.1394). Çünkü işgörenler iş arkadaşlarından destek bulamayacağını düşünüyorsa ya da ses çıkarmanın direnç olduğunu düşünüyorsa, bunun sonucunda dürüst olmayan bir yanıt ya da sessizliği tercih edecektir.

Sessizlik Sarmalı Teorisi'nin bazı varsayımları şunlardır; İşgörenler örgüt tarafından dışlanmakla tehdit edilir ve sürekli olarak dışlanma korkusu içerisindedir. Bu dışlanma korkusu, işgörenin bulunduğu ortamı değerlendirmesine yol açar. Değerlendirme sonucunda ya düşüncesini açıklar ya da sessiz kalmayı tercih eder (Kahveci ve Demirtaş 2013, s.53).

Buna göre, bireyler çevresindekilerin kendisinden daha farklı düşüncede olduğunu düşünüyorsa toplum tarafından dışlanma korkusuyla düşüncelerini açıklamamayı tercih edecektir (Aktaş ve Şimşek 2015, s.207). Eğer sessiz kalmanın faydası daha fazla veya konuşmanın maliyeti daha yüksek ise çalışanlar sessiz kalmayı tercih etmektedirler (Akyüz 2015, s.208).

Şekil 2.1: Sessizlik Sarmalı



Kaynak: Algin, I. (2014). "Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik."

Bununla beraber, örgüt içerisinde oluşan sessizlik sarmalı örgüt gelişimini ve değişiminin önünde bir engel teşkil eder. İşgörenler iş arkadaşlarından destek bulmadıkça seslerini çıkartmayacaklar ve bekledikleri desteği göremeyince sessizliği seçeceklerdir (Algin 2014, s.27). Sonuç olarak örgütlerde sessiz kalma ve sessiz kalmamak arasındaki seçim, büyük ölçüde örgüt içerisindeki baskın görüşten veya algılanan örgütsel destekten etkilenmektedir (Hasan ve Özcan 2011, s.112).

2.3.3 Abine Paradoksu

“ Harvey’in (1974) Abilene Paradoksu’na göre, bireyler buldukları grup içerisinde kendi düşüncelerin diğer grup üyeleri tarafından benimsenmeyeceğini ve

kabul görmeyeceğini düşünebilir. Bu durumda, birey kendi düşüncesinin diğer grup üyelerinin genel düşüncesine uymadığını düşünür. Bunun sonucunda genel düşünce yapısına itiraz etmez, sessiz kalır ve grup üyelerinin ortak düşüncesine göre bir eğilim sergiler. Böylece bireyler sessiz kalarak, örgütte ortak bir sese uyum gösterir ve hizmet ederler” (Afşar 2013, s.25)

2.3.4 Kendini Uyarlama

Son örgütsel sessizlik kuramı ise “Kendini Uyarlama Teorisi” dir. Kendini uyarlama teorisine göre insanlar, buldukları ortama göre değişim gösterebilir veya ortamın gerekliliğine göre davranış değiştirebilirler. Kendini ortama uyarlama düzeyi yüksek olan bu kişiler istenilen düşünceye göre fikirlerini bilinçli ve kasıtlı olarak uyarlamaya sahiptirler (Cavus, Develı 2015, s.13). Kendini ortama uyarlama düzeyi düşük olan bireyler, kendi içindeki duygularını ve fikirlerini kolaylıkla uyarlamaya sahiptirler. Çünkü bu kişiler, kendini ortama uyarlama düzeyi yüksek olan kişilere göre daha açıkça konuşmaktadırlar (Kahveci ve Demirtaş 2013, s.54).

Ülkemizde çoğu dostlarımızın tavsiyeleri arasında ‘’nabza göre şerbet verme ‘’ deyimini vardır. Bu davranış biçimi, kazanmanın yollarından biri olarak görülmektedir (Çakıcı 2007, s.154).

2.4 ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN ALT BOYUTLARI

İşgören sessizliğin alt boyutları; kabul edilmiş (kabullenici) sessizlik, savunma (korunmacı) amaçlı sessizlik ve örgüt (korunmacı) yararına sessizliktir.

Şekil 2.2 Örgütsel Sessizliğin Alt Boyutları

Davranış Tipi Çalışan Güdüsü	ÇALIŞAN SESSİZLİĞİ → İş ile ilgili fikir, bilgi ve görüşlerin dışavurumundan bilinçli olarak kaçınma
Serbest Davranış İtaat Temelinde Fark yaratamayacağı hissi	KABUL EDİLMİŞ SESSİZLİK Örnekler: <ul style="list-style-type: none">• Fikirleri itaat temelinde dışa vurmamak• Fark yaratamayacağı düşüncesinden dolayı görüşleri kendine saklamak
Öz-korumacı Davranış Korku Temelinde Korku ve kişisel risk hissi	SAVUNMA AMAÇLI SESSİZLİK Örnekler: <ul style="list-style-type: none">• Sorunlar hakkındaki bilgilerin korku temelinde dışa vurulmaması• Kendini korumak için gerçekleri görmezden gelmek
Diğer-merkezli Davranış İşbirliği temelinde Dayanışma ve özveri hissi	ÖRGÜT YARARINA SESSİZLİK Örnekler: <ul style="list-style-type: none">• Gizli bilgilerin işbirliği temelinde saklanması• Özel bilgilerin örgüt yararına korunması

Kaynak: Şehitoğlu, Y. and C. Zehir (2010). "Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının, Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi." *Amme İdaresi Dergisi*43(4): 87-110.

2.4.1 Kabul Edilmiş Sessizlik

Kabul edilmiş sessizlikte işgörenin, var olan durumu kabullenmesi ve durumu değiştirme çabasına girmemesi aynı zamanda fikir ve düşüncelerin esirgemesi olarak da tanımlanmaktadır (Dyne, Ang 2003, s.1359). Başka bir ifadeyle; bireyin durum ile ilgili düşüncelerini ve söyleyeceklerini kendi isteğiyle açıklamamasıdır (Yavuz, Hamedoğlu 2015, s.142).

İşgörenler bir olayın değişmeyeceğine inandıkları anda durumu boşlarlar, fikirlerini ve önerilerini söylemekte isteksiz olurlar. Örneğin bir işgören, toplantı esnasında düşüncelerini ve önerilerini, konuya dâhil olmak adına çaba sarf etmek yerine tam tersine isteksiz davranıp sessizliğe bürünebilir (Şehitoğlu ve Zehir, 2010 s.89).

Kabul edilen sessizliğe sahip işgörenler, örgütün gelişmesinden ümidini kesmiş ve bu konu da hiçbir tavsiye de bulunmayan insanlardır. Bu kişilerin motivasyonları daha düşüktür (Tayfun ve Çatır 2013 s.116). Aynı zamanda hiçbir şeyin değişmeyeceği

inancıyla var olan durumu benimseme anlayışına dayanmaktadır. “Böyle gelmiş, böyle gider”, “boşver çeneni yorma” gibi söylemlerin içine gizlenmiştir (Aktaş ve Şimşek 2014, s.122).

2.4.2 Savunma Amaçlı sessizlik

Savunma amaçlı sessizlikte ise işgören; kendini dış tehditlerden korumak adına olası bir durumda fikir ve görüşlerini esirgemesidir (Yavuz, Hamedoğlu 2015, s.142).

İşgörenler herhangi bir konuda fikir beyan ettiklerinde bunun yararsız ya da tehlikeli bir çaba olduğuna inanmaktadırlar. Kişi, üstlerinden korktuğu için herhangi bir durumu ya da bilgiyi kendinde saklayabilir (Afşar 2013, s.38). Bunun sonucunda korku yoğunluğu arttıkça zarar da artacaktır (Tayfun ve Çatır 2013, s.117).

Kendini korumak için yapılan bu davranışta; sorunları görmezden gelme, yapılan kişisel yanlışları saklama veya yeni fikirleri gizleme davranışları yer almaktadır (Soybaş 2015, s.4). Sessizlik, hiyerarşik düzen içerisinde bir kişinin imajını, itibarını ya da konumunu koruması içinde stratejik bir araç olarak kullanılabilir (Afşar 2013, s.38).

2.4.3 Örgüt yararına sessizlik

Son örgütsel sessizlik alt boyutu ise “Örgüt yararına sessizlik” dir. Bazı yazarlara göre örgüt yararına sessizlik ‘özgeci davranışı’ içermektedir. Herhangi bir konuda karşılık veya ödül beklentisi olmadan başka birine yardım etme anlamına’özgeci davranışı’denir (Yavuz, Hamedoğlu 2015, s.142). Bir başka tanımıyla örgüt yararına sessizlik; topluma, diğer bireylere ve örgüte yararlı olmak için fedakârlığa veya işbirliğine dayalı olarak iş ile ilgili bilgi ve görüşlerin saklanmasıdır (Sağlam ve Yüksel s.321).

Genel tanımıyla örgüt yararına sessizlik davranışı, başkaları için yapılan, daha önceden düşünülmüş bilinçli ve isteğe bağlı bir davranıştır. Çalışan, arkadaşını koruma adına, onun işteki yetersizliği konusunda ‘‘sessiz’’ kalmayı tercih edebilir. Ya da diğer bir örnekle, çalışan örgütün aleyhine kullanılacak bir bilgiyi, örgütün güvenliğini sağlamak amacıyla dışarıya vermeyebilir (Yavuz, Hamedoğlu 2015, s.142-143).

2.5 SESSİZLİĞİ TETİKLEYEN NEDENLER

2.5.1 Çalışanlardan Kaynaklanan Nedenler

İşgörenlerin bilgi ve becerileri doğrultusunda, kurum faaliyetlerini iyileştirme konusunda önemli bir etken olduğu görülmüştür. Fakat işgörenler bilgi ve beceri konusunda kendilerine güvenmelerine rağmen, bazı konularda endişe yaşadıkları ve açıkça konuşmanın kendilerine yönelik olumsuz sonuçlar çıkacağını düşünmektedirler. Örneğin; İşgören kendi düşüncelerini ve fikirlerini dile getirse bile dikkate alınmayacağını, konuşmanın belirli bir sonuç getirmeyeceğini ve fikirlerini dile getirse bile bunun sonucunda kariyerinden olabileceği hissine kapılıp durum hakkında sessiz kalmayı tercih edecektir (Afşar 2013, s.28).

2.5.2 Yöneticiden Kaynaklanan Nedenler

Yöneticiler, yönetsel zayıflıklarını göstermemek adına işgörenlerine karşı olumsuz tavır sergileyebilirler. Bunun sonucunda yönetim sürecindeki etkinliklerini kısıtlamaya ya da herhangi bir konuda baskı uygulayarak işgörenlerin sessiz kalmalarını sağlayabilirler (Algın 2014, s.19). Örgüt yöneticilerinin işgörenlerine karşı ‘‘en iyi ben bilirim, ben olmadan yapamazsınız’’tavrı takınmalarından dolayı işgörenler kendi düşüncelerinin bir fark yaratmayacağını inanarak sessiz kalacaktır. Bunun dışında yöneticilerin eskiden

kalma inançlara dayanarak ve ön yargılı davranış sergileyerek işgörenlerin sessiz kalmalarına sebebiyet vermektedir (Kahveci ve Demirtaş 2013, s.170).

2.5.3 Örgütsel Özelliklerden Kaynaklanan Nedenler

Merkezi karar verme yapısının mevcut olduğu bir örgütte, işgörenlerin örgütleriyle ilgili bilgilerini, düşüncelerini, korkularını ya da görüşlerini ifade edeceği resmi bir mekanizmanın olduğu ya da iletişim kanallarının bulunmadığı durumda, işgörenler, düşüncelerinin hoş karşılanmayacağı inancıyla sessiz kalacaktır (Huang, Vliert et al. 2005, s.478).

İşgörenlerin, örgütle ilgili bir konuyu dile getirememelerinin iki nedeni; olumsuz yansımalarla karşı maruz kalmamak ve yaşanan sorunları dile getirmenin sonucunda bir değişiklik olmayacağına inanmaktır (Yavuz, Hamedoğlu 2015, s:142). Bunun dışında, işgörenler yöneticileriyle tartışmanın riskli olduğunu ve konuşmanın örgüt tarafından hoş karşılanmayan bir durum olduğunu algılamaktadır (Erigüç, Özlem s.65).

2.6 SESSİZLİĞİN ETKİLERİ

2.6.1 İşgörenler Üzerindeki Etkileri

Bireylerin sessiz kalmalarının birçok nedenleri vardır. (1) Konuşmanın bir şey değiştirmeyeceği, (2) Yöneticilerinin tepki göstermeyeceği, (3) Diğer çalışanları koruma korkusu, (4) Sorun çıkaran kişi olarak görülmesi ve (5) İş ve yükselme olanaklarının kaybedilmesi şeklinde sıralanabilir (Aktaş and Şimşek 2014 s:123). Bu nedenler sonucunda bildiği ve iyi olduğu konularda sessiz kalması işgörene acı verir ve kendini değersiz hissetmesine neden olur (Çakıcı 2008 s:119). Ayrıca bu olumsuz sonuçların dışında işgörende tükenmişlik sendromu da ortaya çıktığı görülmüştür (Aktaş ve Şimşek 2014, s.124).

2.6.2 Örgüt Üzerindeki Etkileri

İşgörenin, örgütle ilgili önemli konularda katılmaması ya da geri çekilmesi, örgütsel iletişimin olumsuz göstergesidir (Aktaş ve Şimşek 2014, s.123). Örgütsel sessizlik bireysel dışında yönetsel ve sosyal açıdan da bazı sorunlar yaşamaktadır. Yapılan araştırmalarda; 22 örgütten oluşan toplam 260 işgören ile yapılan çalışmada işgörenlerin yüzde 70'i örgüt içerisindeki konumlarını ve itibarlarını korumak adına sessiz kaldığı görülmüştür (Afşar 2013, s.38).

Bunun yanında, işgörenin kurumda yararlı olabilecek bilgileri yöneticilerinden gizlediği ve sessiz kaldığı bazı durumlarda beklenilenden daha kötü sonuçların ortaya çıktığı görülmüştür. Örneğin; 2003 yılında yaşanan (Colombia Uzay Mekiği) facia mühendisler tarafından önceden fark edilmiş ama yöneticilerinden çekindiklerinden dolayı söyleyememişler hem de yüksek maliyet gerektiren düzeltici bir işlem isteyip istemedikleri sorulduğunda sessiz kalmışlar. Bunun sonucunda sorun fazla incelenmeden kapatılmış ama mekiğin patlamasına neden olmuştur (Aktaş ve Şimşek 2014, s.123).

2.7 İŞTEN AYRILMA NİYETİ TANIMI

İşten ayrılma niyeti (İAN), işgörenin tatminsizliği, rahat olmaması ve örgütsel bağlılığın azalması gibi durumlar yaşamasından sonra oluşturduğu bir düşüncedir (Necmettin 2015, s.74). Bir diğer tanıma göre, işgörenlerin çalıştıkları işyerlerindeki kendilerine sunulan imkânlardan tatmin olmamaları durumunda gösterdikleri olumsuz bir davranıştır (Yıldırım ve Yirik s.127). Genel bir tanıma göre işten ayrılma niyeti (İAN), işgörenlerin mevcut iş koşullarından duymuş oldukları memnuniyetsizlikten dolayı işten ayrılmaları olarak da ifade edilmektedir (Erbil 2013, s.32).

En genel tanımıyla işten ayrılma niyeti (İAN) bireyin herhangi bir kurumda çalışmak istememesi olarak da tanımlanabilir (Telli, Ünsar 2012, s.138).

İşten ayrılma; gönüllü ve gönülsüz olmak üzere iki şekilde gerçekleşebilir.

- a. Gönüllü olmak işgörenin kendi rızası ile işten ayrılmasıdır. Gönüllü işten ayrılma açık ve net iletişim iletişim kurulmaması gibi faktörlerden kaynaklanmaktadır.
- b. Gönülsüz olmak ise işletme tarafından karar verilmesi durumunda gerçekleşen durumdur. Gönülsüz işten ayrılma işgörenin çeşitli rahatsızlıklarından dolayı ya da örgütte meydana gelen değişiklikler gibi faktörlerden kaynaklanmaktadır (Aslan ve Etyemez s.485).

İşten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışının en önemli habercisidir (Kervancı 2013, s:78). Literatürde 23 çalışma üzerinde yapılan bir işten ayrılma niyeti (İAN) ile fiilen işten ayrılma davranışı arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur (Çetin, Güleç 2015, s.21).

İşten ayrılma niyeti (İAN), işverenler açısından her zaman olumsuz bir durum olarak algılanmaktadır. Burada en önemli soru, kurumdan kaç kişinin ayrıldığı değil, hangi çalışanların ayrıldığı olmalıdır (Gerçek, Atay 2015, s.74). Çünkü düşük performans sergileyen işgörenin kendi isteğiyle işten ayrılması kurum açısından olumlu olacaktır. Ancak yüksek performans sergileyen işgörenin işten ayrılması, kurum açısından olumsuz olacaktır.

İşten ayrılma niyetini ortaya çıkan bazı durumlar, hastalık, işe geç gelme, hatalar yapma, fazla çalışmayı azaltma, aktif katılımlardan kaçınma gibi bu durumlar işgörenlerin azalan sadakati ve işini ihmal etmesinin bir sebebi olarak görülmektedir (Krishnan and Singh 2010, s.424)

İşten ayrılma niyetlerini etkileyen çevresel faktörler, örgüt kültürü ve değerleri, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, iş - rol talep ve beklentileri ile kariyer geliştirme fırsatları ve otonomi gibi ödüllendirme şekilleri olabilmektedir (Takase, Maude et al. 2005, s.211).

2.7.1 İçsel İşten Ayrılma

İçsel işten ayrılma kavramı (İİA), Alman yönetim literatüründe ortaya çıkmış ve diğer ülkelerde fazla rastlanmayan bir kavram özelliği göstermektedir. İşgörenin işletme gerçekliğinden kopması ve bunun sonucunda yalnız işinin gerektiği kadarını yerine getirmesi anlamına gelmektedir. İçsel işten ayrılma, işgörenin istihdam edilmeye devam

ederken, emeklilere özgü davranışlar göstermesi olarak da değerlendirilebilir. İşsel işten ayrılma (İİA), işgörenin performansını azaltarak ve yalnızca görevin gerektirdiği asgari istekleri yerine getirerek kullanılmaktadır (Seçer 2011, s.48).

2.8 İŞTEN AYRILMAYI ETKİLEYEN NEDENLER

Literatürde işten ayrılmaya (İA) neden olabilecek birçok faktör belirtilmektedir. İşe son verme davranışına dönüşmekte ve belirli bir süreci takip ederek pek çok unsurdan etkilenebilmektedir (Griffeth, Hom et al. 2000, s.483).

2.8.1 Kişisel Etmenler

Demografik etkenler olarak da açıklanan kişisel özellikler, kişinin yaş, cinsiyet, medeni durum ve kişinin kendisini tanımlaması gibi unsurları da kapsamaktadır. Bireyin yaşının vermiş olduğu bir olgunlukla aldığı karar ile daha genç yaşta vermiş olduğu karar arasında birçok farklar bulunmaktadır. Bunun dışında medeni durum, aile yapısı gibi etkenlerde işten ayrılma niyetinde (İAN) önemli rol oynayabilmektedir (Erbil 2013, s.39).

Kişilik özelliklerinin yanı sıra işgörenin demografik özellikleri (cinsiyet, medeni durum, iş deneyimi, yaş vb.), diğer bir işe duyulan sempati, evlenme, emeklilik, sağlık durumu, eğitim ihtiyacı ve iş ile ilgili beklentilerin gerçekleşmemesi gibi faktörler de kişisel faktörler içinde yer almaktadır (Aslan ve Etyemez, s.486).

a. Cinsiyet

İşten ayrılmayı etkileyen nedenlerden biride cinsiyettir. Kadın işgörenlerin işten ayrılma oranlarının erkek işgören oranlarına göre daha fazla olduğu ve daha fazla işyeri değiştirdiği belirtilmiştir. Bunun nedenleri ise kadınlara yüklenmiş olan ev işleri, çocuk

bakımı ve doğum gibi durumlardır (Erbil 2013, s.40). Bu nedenlerin dışında “cam tavan etkisi” ne maruz kalarak terfi imkânların azaldığı da söylenebilir.

b. Yaş Durumu

İşten ayrılmayı etkileyen nedenlerden biri de yaştır. Yapılan araştırmalarda, yaş durumu işgörenlerde örgütten ayrılmada belli bir yaşa kadar etkili iken, ilerleyen yaşlarda daha düşük düzeyde gösterme eğilimindedir. Buna göre örgüt içerisinde işgörenlerin yaşları ilerledikçe iş arkadaşlarıyla, yaşadığı bölgeyle ilişkileri ve çalıştığı kurumla kemikleşebilmekte ve bunun sonucunda işgören çalıştığı ortamı değiştirmek istememektedir. Bu durum 40-50 yaş aralığında daha sık görülmektedir (Erbil 2013, s.42).

c. Eğitim Durumu

Eğitim durumu örgütsel sessizlik ve işten ayrılmada önemli bir etmen olarak görülmektedir. Yapılan bir çalışmada Lisans ve Lisansüstü eğitim seviyesine sahip olan bireylerin daha fazla iş imkânına sahip olduğu ve bu alternatiften yararlanmak için işten ayrılmaların ortaya çıktığı görülmüştür (Erbil 2013, s.43).

2.8.2 Örgütsel Etmenler

İşten ayrılma niyetine (IAN) neden olabilecek örgütsel etmenler çözülmesi gereken önemli bir problemler olarak değerlendirilmektedir. Bu etmenler bireylerin örgüte karşı olumsuz düşünce içinde bulunmasına neden olmaktadır. Burada ortaya çıkabilecek, bireyin örgüte karşı olumsuz tutumu, “sinizm” olarak ifade edilmektedir (Polat ve Meydan 2010, s.146).

a. İş tatmini

İşten ayrılma niyetini (İAN) etkileyen unsurlar arasında iş tatmini pek çok araştırmada en önemli unsur olarak gösterilmektedir (Hasan ve Oktay s.3). İş tatmini, objektif durumlara değil, bunun yanı sıra mutsuzluğu ifade etmeye yönelik psikolojik bir durum ve buna bağlı istek ve beklentilerdir (Erbil 2013, s.43). Daha kapsamlı bir şekilde ise iş tatmini; kişinin kendisinden, çevresinden, çalışma arkadaşlarından ve yöneticisine karşı çaba gösterdiği rahatlatıcı bir duygu olarak ifade edilmektedir (Yazicioğlu 2009, s.237). Örgütler açısından iş tatmininin sonuçları ise;

- a. Uygunsuz iş davranışlarının önlenmesi,
- b. Nitelikli çalışanların örgütte kalmasının sağlanması,
- c. Performansla birlikte etkinlik ve verimlilik artışları ve yapılan işi nitelikli olmasıdır (Poyraz ve Kama 2008, s.147).

b. Stres

İş stresi, gerek işgörenin işinden gerekse kendi kişiliğinden kaynaklanan bir uyumsuzluk veya buna karşılık verdiği bir tepkidir (Erbil 2013, s.46). Aynı zamanda işgörenlerin psikolojik, fizyolojik ve mesleki bilgi ve beceri açısından aşırı zorlanmalarıdır (Kervancı 2013, s.84). Bu bağlamda stres, sadece işgörenlerin sağlığını etkileyen bir sağlık problemi değil, aynı zamanda örgütün düzeninin de bozulmasına yol açan bir sorundur (Turunç, Tabak 2010 s.119).

c. İşgörenin birbirinden etkilenmesi

İşgörenlerin işi bırakmaları, işletmenin maliyetlerinin artmasına, üretim ve verimliliğinin azalmasına neden olduğu gibi, başka çalışanların da işten ayrılmalarına neden olabilmektedir (Erbil 2013, s.47).

2.8.3 Çevresel Etmenler

Örgüt tarafından önlenemez etkenler olan ve bir kısmının çalışanın işten çıkarılmasına neden olan çevresel etmenler kısaca şu şekilde sıralanmaktadır (Erbil 2013, s.47).

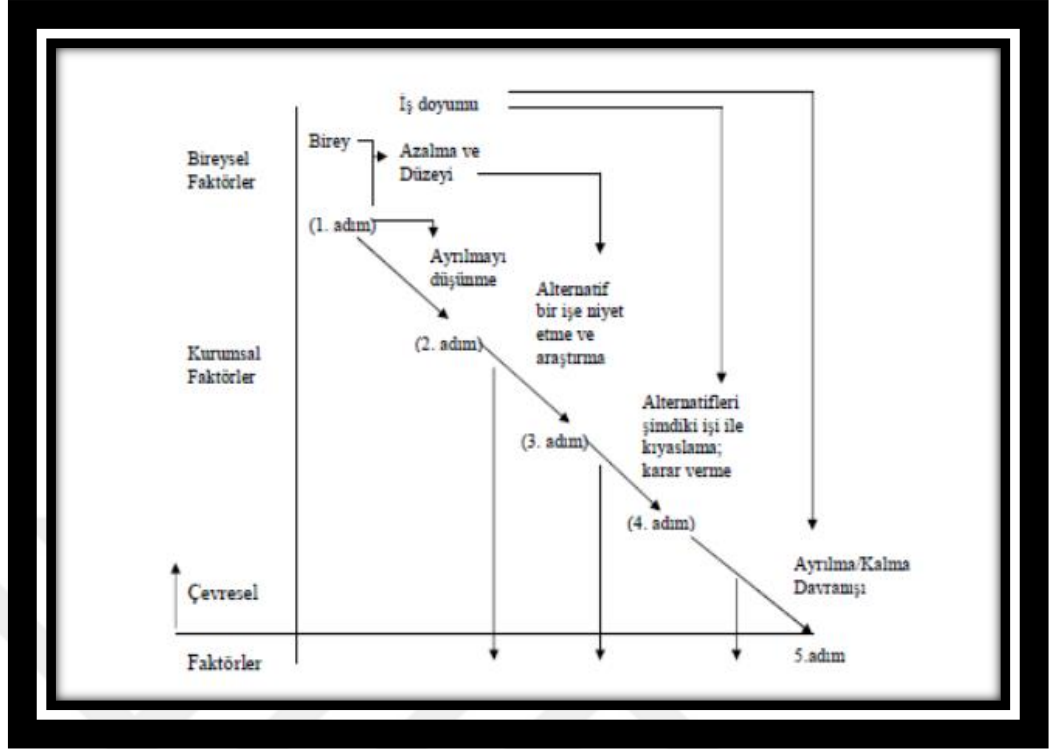
- a. Mevsimsel dalgalanmaların olması,
- b. Ekonomik daralma veya genişleme gibi konjonktürel etkenlerin olması,
- c. Başka mesleklerin çekici halde olması,
- d. Malzeme ve siparişlerin az olması,
- e. Teknolojik değişmelerin (otomasyon gibi) olması,
- f. Kıdem tazminatının yüksek maliyetli olmasıdır.

(Kervancı 2013, s.85) ise çevresel etmenler aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- a. Genel ekonomik durum (GED) ve işgücü piyasa etkisinin olması,
- b. Genel ekonomik durum (GED) ve refah düzeyinin yüksek olması,
- c. Mevsimlik çalışma alanlarının olması (özellikle tarım kesiminde),
- d. Yasaların, özellikle geliştirilmiş vergi yasalarının fazla gelire artan vergi yükü getirmesi,
- e. Gelişmekte olan ülkelerde oturmuş bir çalışan sınıfının yerleşmemiş olması dolayısıyla, tarım ile sanayi arasında görülen gidiş gelişlerin olması,

Bu çevresel etmenlerin dışında örneğin; işe ulaşım olanaklarındaki değişiklik, farklı iş olanakları, eşlerin çalışma yerinde meydana gelen değişiklik veya aileden kaynaklanan nedenler işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini etkiler (Aslan ve Etyemez s.486).

Şekil 2.3 İşten Ayrılma Niyeti Aşamaları



Kaynak: Kervancı, F. (2013). Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Niğde Üniversitesi.

Birinci adımda, işinden memnun olmayan işgören iş doyumunu değerlendirir ve iş doyumunu düzeyindeki azalmayı izler. İkinci adımda, işten ayrılmayı düşünür. Üçüncü adımda, işten ayrılmaya niyet eder ve alternatif bir iş arar. Eşinin iş değiştirmesi, işe ulaşım olanaklarındaki değişiklik gibi işle ilgisi olmayan nedenler de iş aramayı etkileyebilir. Araştırmasını tamamladıktan sonra dördüncü adımdaki alternatifleri değerlendirir ve bulduğu alternatifleri mevcut olan işle ile kıyaslar, ayrılmak ya da kalmak için karar verir. Beşinci adımda, kurumda ayrılır ya da kalır (Yaprak ve Seren s.29-30).

2.9 İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ÖNEMİ VE SONUÇLARI

İşten ayrılma niyetinde (İAN), işgörenin niyetinden sonra işe son verme davranışına dönüştürmesi belirli bir süreç içerisinde gelişmekte ve bu süreç birçok değişkene bağlı olarak geliştirmektedir (Güzel and Ayazlar 2014, s.135). İşgörenlerin gönüllü veya gönülsüz olarak işten ayrılmaları, hem örgüt hem de işten ayrılan işgören açısından yeni işgören-iş bulma ve eğitim maliyetlerine neden olmaktadır (Erbil 2013, s.31).

İşten ayrılma niyeti (İAN), bakış açısına ve algılama biçimine bağlı olarak hem olumlu hem de olumsuz olarak değerlendirilmektedir. İşgörenlerin, daha iyi bir iş elde etmek amacıyla işten ayrılmaları durumunda işgören açısından olumlu bir durum olarak gözükmese de, örgütler açısından bir kayıp oluşturmakta ve olumsuz olarak algılanmaktadır (Kanten 2014, s.14).

İşten ayrılma niyeti (İAN), örgütler açısından hem maliyet hem de zaman kaybına yol açması, aynı zamanda çalışma arkadaşları arasındaki ilişkinin zedelenmesi sonucunda işgörenin moralini bozulması ve işten ayrılma davranışının bir önceki aşaması olması nedeniyle örgütler için önemli hale gelmiştir (Erbil 2013, s.47). Aynı zamanda kişilerin örgütlerine karşı bağlılıklarını, motivasyonları, mesleki algılarını ve daha birçok faktörü etkileyebilmektedir (Yıldırım ve Yirik s.138)

İşten ayrılma sebebi olarak en çok belirtilen nedenler arasında; çalışma koşulları, başka yere taşınmak, ücretin az olması, evlilik, emeklilik ve ölüm nedeniyle ayrılmalar belirtilmiştir (Eren ve SARAÇOĞLU 2007, s.4). İşten ayrılma niyetine (İAN) sebebi olarak bir diğer nedenler arasında; iş tatminin az olması, görev belirsizliğin olması, iş yükünün fazla olması, çalışanlar arasında adaletsizliğin olması, yetersiz sosyal olanakların olması ve düşük ücret olmasıdır (Kervancı 2013, s.80).

İşten ayrılma niyeti (İAN) işgörenlerin iş koşullarından tatminsizlik olmaları durumunda gösterdikleri yıkıcı bir eylemdir (Çekmecelioğlu 2005, s.28). İşten ayrılmanın olumsuz etkileri, işe alımlarda ve eğitimlerde katlanılan maliyet, yeni işgöreni işe yerleştirme sürecinde ortaya çıkan verimlilik kaybı ve sosyal iletişimin kesintiye uğraması şeklinde özetlenebilir (Gürkan And Demiralay 2013, s.62). İşten ayrılan işgörenlerin yerine başkalarını bulma, seçme, yerleştirme, oryantasyon ve eğitim faaliyetleri para, zaman ve emek kaybı anlamına gelmektedir (Yaprak And Seren s.30).

Bireylerin çalıştıkları örgütten ayrılmaları sadece fiziksel ayrılmaları anlamına gelmemektedir. Birey, bilgiyi ve tecrübeyi de götürmektedir. Örgüte yeni katılacak işgörenlerin bilgi ve tecrübeyi yeniden kazanmasının örgüte olan maliyeti yüksek olmaktadır. Bu nedenle, işten ayrılma niyetine (İAN) sahip işgörenlerin ilk fırsatta örgütten ayrılma kararı vermesi önlenmelidir (Erbil 2013, s.49-50).



3. VERİ VE YÖNTEM

3.1 ARAŞTIRMANIN TİPİ

Araştırma kesitsel bir araştırmadır.

3.2 ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın temel amacı; sağlık çalışanların örgütsel sessizlik ile işten ayrılma niyeti düzeyleri incelenerek bunlar arasındaki ilişkiyi analiz etmektir. Bunun dışında örgütsel sessizlik alt boyutları ve işten ayrılma arasındaki ilişki ve işten ayrılmanın örgütsel sessizlik üzerinde bir etkisinin olup olmadığı da çalışma kapsamında ortaya konmaya çalışılmıştır.

Bu amaçla hastaneler, yaş, cinsiyet, meslek, medeni durum, eğitim durumu, kurumda çalışma süresi, çalıştığı bölüm, vardiya, haftalık çalışma saati, mesleğinde memnuniyet düzeyleri de çalışmaya dâhil edilerek, örgütsel sessizliğin demografik faktörlere göre farklılık gösterip göstermediği en önemlisi de demografik faktörlere göre işten ayrılmanın farklılık gösterip göstermediği de incelenmiştir.

3.3 ARAŞTIRMANIN HİPOTEZİ

H1: Örgütsel sessizlik boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır

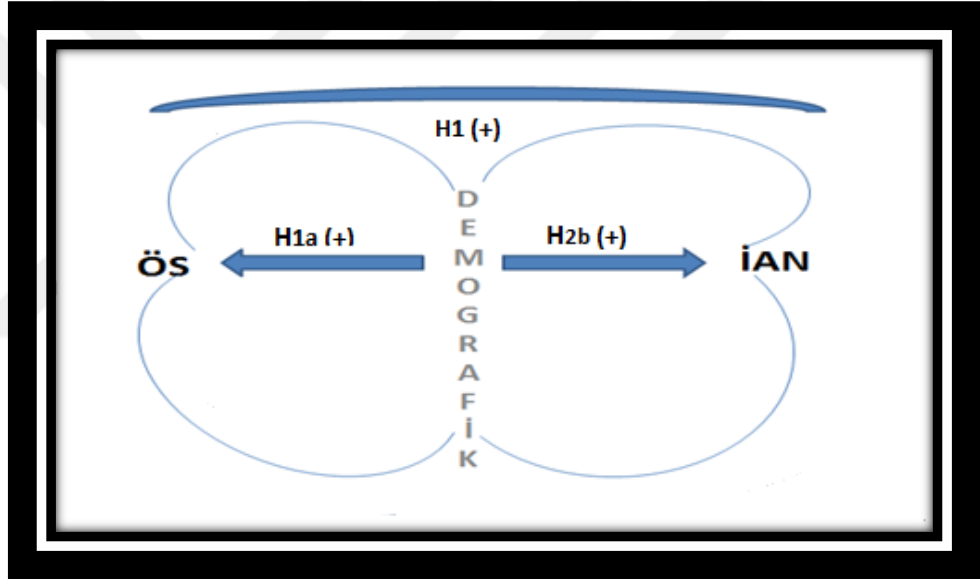
H1a: Çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel sessizlik üzerinde fark vardır

H2b: Çalışanların demografik özellikleri ile işten ayrılma niyeti üzerinde fark vardır

3.4 ARAŞTIRMANIN MODELİ

Model, araştırmada yer alan örgütsel sessizlik ve işten ayrılma arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Aynı zamanda örgütsel sessizlik ve işten ayrılma davranışının sosyo-demografik (hastaneler, yaş, cinsiyet, meslek, medeni durum, eğitim, çalıştığı süre, çalıştığı bölüm, vardiya, çalışma saati, mesleğinde memnuniyet) değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği de çalışma kapsamında ele alınmıştır. Bu çalışma için önerilen model şekil 2.4’de görsel olarak ifade edilmiştir.

Şekil 2.4 Araştırma Modeli



3.5 ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Araştırma, İstanbul Anadolu yakasında bulunan bir özel hastane’de çalışan Hekim, Hemşire/Diğer Sağlık Çalışanları, Sağlık Teknikerleri/Teknisyenleri, Destek Hizmetleri Personeli ve İdari/Yönetim Hizmetleri Personeli üzerinde yapılmıştır.

3.6 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket uygulanması bizzat araştırmacı tarafından karşılıklı görüşme şeklinde yapıldı.

Araştırmamızda kullanılan anket formu EK A.2 ve EK A.3 bölümden oluşmaktadır. Anketin EK A.2 bölümünde anket bilgilendirme formu, EK A.3 bölümünde ise çalışanların demografik özelliklerinin (hastaneler, yaş, cinsiyet, meslek, medeni durum, eğitim durumu, kurumda çalışma süresi, çalıştığı bölüm, vardiya, haftalık çalışma saati, mesleğinde memnuniyet) belirlenmesine yönelik sorular ve çalışanların örgütsel sessizlik düzeylerini ölçmek amacıyla kullanılan 15 sorudan oluşan örgütsel sessizlik ölçeği ve çalışanların işten ayrılma düzeylerini ölçmek amacıyla 3 sorudan oluşan işten ayrılma niyeti ölçeği yer almaktadır.

3.6.1 Kişisel Bilgi Formu

Araştırma kapsamına alınan bireylerin sosyo-demografik özelliklerini incelemek amacıyla toplam on bir sorudan oluşan bu formda hastaneler, yaş, cinsiyet, meslek, medeni durum, eğitim durumu, kurumda çalışma süresi, çalıştığı bölüm, vardiya, haftalık çalışma saati, mesleğinde memnuniyet bilgileri sorulmuştur.

3.6.2 Örgütsel Sessizlik Ölçeği (ÖSÖ)

Örgütsel sessizlik, Dyne et al. (2003) tarafından geliştirilen toplam 15 ifadeden oluşan “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” ile ölçülmüştür. Ölçeğin alt boyutlarını; “kabul edilmiş sessizlik”, “savunmacı amaçlı sessizlik” ve “örgüt yararına sessizlik” oluşturmaktadır. Ölçeklerin tümü 5’li likert tipinde hazırlanmış olup Kesinlikle katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Fikrim Yok (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle katılıyorum (5) olarak puanlama yapılmıştır.

3.6.3 İşten Ayrılma Ölçeği (İAN)

İşten Ayrılma Ölçeği (İAÖ), Camman ve arkadaşları tarafından (1979) geliştirilen ve Michigan Örgütsel Değerlendirme anketinden alınan 3 ifadeli İşten Ayrılma Niyetine yer verilmiştir.

Ölçeklerin tümü 5’li likert tipinde hazırlanmış olup Kesinlikle katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Fikrim Yok (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle katılıyorum (5) olarak puanlama yapılmıştır.

3.7 VERİ TOPLAMA ARAÇLARININ UYGULANMASI

Çalışmanın gerçekleştirilmesi için BAU. Rektörlüğü, Hastane Başhekimliği gibi gerekli yerlerden yazılı onay alınmıştır. Araştırma uygulanmadan önce, BAU. Etik kurulundan, araştırmanın “etik kurul onayı” alınmıştır. Anket formları uygulanmadan önce çalışma hakkında gerekli açıklamalar yapılmış ve çalışanlardan sözlü onay alınmıştır. Anketin uygulanması Kasım-Aralık 2015 tarihleri arasında yapılmıştır.

3.8 KULLANILAN İSTATİSTİKSEL ANALİZLER

Çalışmada verilerin analizi için Windows ortamında IBM Statistics versiyon 20.0 (SPSS) ile yapılmıştır. Çalışmada sürekli değişkenlerin normal testleri kolmogorov-smirnov ile belirlenmiştir. Normal dağılan sürekli değişkenlerin iki grup arasındaki farklılıkları araştırılırken bağımsız t testi, ikiden fazla grup arasındaki farklılıkları ANOVA ile test edilmiştir. Normal dağılmayan sürekli değişkenlerin iki grup arasındaki farklılıkları Mann-Whitney U testi, ikiden fazla grup arasındaki farklılıkları ise Kruskal Wallis test edilmiştir. Tablo gösterimleri ortalama 4- standart sapma şeklindedir ve istatistiksel anlamlılık (p değeri) 0,05 seviyesinde değerlendirilmiştir.

4. ÖLÇEKLERİN GÜVENİRLİK VE GEÇERLİK ANALİZLERİ

4.1 ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÖLÇEĞİ GÜVENİRLİK ve GEÇERLİK ANALİZLERİ

Örgütsel Sessizlik Ölçeği (ÖSÖ) güvenilirliği için yapılan analizlerde Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı, “kabul edilmiş sessizlik” alt faktörü için $\alpha=0,784$ “savunma amaçlı sessizlik” için $\alpha=0,891$, “örgüt yararına sessizlik” için $\alpha=0,865$ mevcut verilerden saptanırken; 15 sorudan oluşan 3 faktörün güvenilirlik analizi sonucu toplam Cronbach alfa (α) değeri 0,814 olarak bulunmuştur. Literatüre göre $0,80 \leq \alpha \leq 1$ ise faktör yüksek ölçüde güvenilirlerdir.

4.2 İŞTEN AYRILMA ÖLÇEĞİ GÜVENİRLİK VE GEÇERLİK ANALİZLERİ

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (İAN) güvenilirliği için yapılan analizlerde Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı, “B3S1: İşimi bırakmayı çok sık düşünmekteyim” alt faktörü için “B3S2: Büyük ihtimalle gelecek sene yeni bir iş aramaya başlayacağım. ” için “B3S3: Gelecek yıl bu iş yerinden ayrılacağım” için 3 sorudan oluşan güvenilirlik analizi sonucu toplam Cronbach alfa (α) değeri 0,896 olarak bulunmuştur. Literatüre göre $0,80 \leq \alpha \leq 1$ ise faktör yüksek ölçüde güvenilirlerdir.

5.BULGULAR

Tablo 5.1: Çalışanların Sosyo-Demografik özelliklerin dağılımı

		Frekans	Yüzde
Hastaneler	A	150	37,4
	B	130	32,4
	C	121	30,2
	Toplam	401	100,0
Yaş	20-25 Yıl	138	34,4
	26-35 Yıl	107	26,7
	36-45 Yıl	92	22,9
	46-55 Yıl	47	11,7
	56-65 Yıl	17	4,2
	Toplam	401	100,0
Cinsiyet	Erkek	278	69,3
	Kadın	123	30,7
	Toplam	401	100,0
Meslek	Hekim	69	17,2
	Hemşire / Diğer Sağlık çalışanları (Lisans)	87	21,7
	Sağlık Teknikerleri / Teknisyenleri	31	7,7
	Destek Hizmetleri Personeli	191	47,6
	İdari / Yönetim Hizmetleri Personeli	23	5,7
	Toplam	401	100,0
Medeni Durum	Bekâr	193	48,1
	Evli	198	49,4
	Boşanmış / Diğer	10	2,5
	Toplam	401	100,0
Eğitim Düzeyi	Tıpta Uzmanlık	64	16,0
	Doktora	2	,5
	Yüksek Lisans	10	2,5
	Lisans	48	12,0
	Önlisans	71	17,7
	Sağlık Meslek Lisesi	43	10,7
	Lise	99	24,7
	İlk-Ortaokul	64	16,0
	Toplam	401	100,0
Kurumda Çalışma Süresi	1 Yılda Az	68	17,0
	1-5 Yıl	185	46,1
	6-10 Yıl	97	24,2
	11 ve üzeri	51	12,7
	Toplam	401	100,0

Bölüm	Dâhili Bilimler	27	6,7
	Cerrahi Bilimler	43	10,7
	Ameliyathane	15	3,7
	Yoğun Bakım	27	6,7
	Acil Servis	53	13,2
	Poliklinik	124	30,9
	Diğer	112	27,9
	Toplam	401	100,0

Vardiya	Gündüz	302	75,3
	Gece	77	19,2
	24 Saat	22	5,5
	Toplam	401	100,0
Çalışma saati	45 Saat	25	6,2
	46-56 Saat	251	62,6
	57 Saat ve Üzeri	125	31,2
	Toplam	401	100,0
Meslek Memnuniyeti	Memnunum	222	55,4
	Kısmen Memnunum	158	39,4
	Memnun Değilim	21	5,2
	Toplam	401	100,0

Tablo 5.1’de araştırmaya katılan 401 sağlık çalışanının sosyo - demografik özelliklerine göre dağılımı verilmiştir. Buna göre katılımın yüzde 37,4’ünün A grubunda olduğu, 34,4’ünün 20-25 yaş grubunda olduğu, yüzde 69,3’nün erkek, yüzde 47,6 destek hizmet personeli, yüzde 49,4’ünün evli, yüzde 24,7’nin lise, yüzde 46,1’in 1-5 yıl arası çalışma deneyimine sahip olduğu, yüzde 30,9’un poliklinikte görev aldığı, yüzde 75,3’ünün gündüz çalıştığı, yüzde 62,6’nın 45-56 saat aralığında çalıştığı, yüzde 55,4’ünün mesleğinden memnun olduğu saptanmıştır.

Tablo 5.2: Çalışanların gruplarına göre meslek dağılımı

GRUPLAR									
	G1.Hekim		G2.Hemşire /Diğer Sağlık Çalışanları		G3.Sağlık Teknikerleri /Teknisyenleri		G4.Destek Hizmetleri Personeli		G.5.İdari/Yönetim Hizmetleri Personeli
G1	Diş Hekimi	G2	Ebe	G3	Anestezi Tekniker	G4	Tıbbi Sekreter	G5	Hastane Koordinatörü
		G2	Paramedik	G3	Fizyoterapist Teknikeri	G4	Başhekim Sekreteri	G5	Hastane Müdürü
		G2	Att	G3	Radyoloji Teknikeri	G4	Hostes	G5	İnsan Kaynakları
		G2	Diyetisyenler	G3	Laboratuar Teknikeri	G4	Vezne	G5	Medikal Muhasebe
		G2	Fizyoterapistler	G3	Laborant	G4	Yardımcı Personel	G5	Kalite
		G2	Psikolog	G3	Odyometris	G4	Bilgi-Sistem	G5	Kurumsal Pazarlama
		G2	Eczacı	G3	Biyocihaz Teknikeri	G4	Veri-Sistem	G5	Anlaşılabilir Kurumlar
		G2	Tıbbi Biyolog	G3	Eczane Teknikeri	G4	Arşiv Sorumlusu		
				G3	Radyoloji Teknisyeni	G4	Santral		
				G3	Laboratuar Teknisyeni	G4	Ambulans Şoförü		
						G4	Yemekhane		
						G4	Güvenlik		
						G4	Temizlik		

Tablo 5.3: Çalışanların gruplarına göre kişi sayıları ve yüzdeleri

	MESLEKLER	Frekans	Yüzde
5 GRUP	Hekim	69	17,2
	Hemşire / Diğer Sağlık Çalışanları (Lisans)	87	21,7
	Sağlık Teknikerleri / Teknisyenleri	31	7,7
	Destek Hizmetleri Personeli	191	47,6
	İdari / Yönetim Hizmetleri Personeli	23	5,7
	Toplam		401

Katılımcıların meslek gruplarına göre dağılımları incelendiğinde; yüzde 17,2'sinin Hekim, yüzde 21,7'sinin Hemşire / Diğer Sağlık Çalışanları (Lisans), yüzde 7,7'sinin Sağlık Teknikerleri / Teknisyenleri, yüzde 47,6'sının Destek Hizmetleri Personeli, yüzde 5,7'sinin İdari / Yönetim Hizmetleri Personeli olduğu saptanmıştır.

Tablo 5.4: Çalışanların kabul edilmiş sessizliği

		Frekans	Yüzde
B2S1: Müdahil olmadığım, benimle ilgili olmadığını düşündüğüm konularda önerilerde bulunmakta isteksizimdir.	Kesinlikle Katılmıyorum	70	17,5
	Katılmıyorum	99	24,7
	Fikrim Yok	33	8,2
	Katılıyorum	171	42,6
	Kesinlikle Katılıyorum	28	7,0
	Toplam	401	100,0
B2S2: Genel olarak kabullenici biri olduğumdan, düşüncelerimi kendime saklamayı tercih ederim.	Kesinlikle Katılmıyorum	85	21,2
	Katılmıyorum	171	42,6
	Fikrim Yok	37	9,2
	Katılıyorum	90	22,4
	Kesinlikle Katılıyorum	18	4,5
	Toplam	401	100,0
B2S3: Ortaya çıkan problemlere ilişkin çözümlere yönelik fikirlerimi kendime saklarım.	Kesinlikle Katılmıyorum	90	22,4
	Katılmıyorum	203	50,6
	Fikrim Yok	25	6,2
	Katılıyorum	75	18,7
	Kesinlikle Katılıyorum	8	2,0
	Toplam	401	100,0
B2S4: Değişiklik veya farklılık yaratma sürecinde bir katkı olmayacağını düşündüğüm için herhangi bir konuya yönelik gelişime dair fikirlerimi kendime saklarım.	Kesinlikle Katılmıyorum	81	20,2
	Katılmıyorum	185	46,1
	Fikrim Yok	32	8,0
	Katılıyorum	92	22,9
	Kesinlikle Katılıyorum	11	2,7
	Toplam	401	100,0
B2S5: Yapılan işlere ve olaylara müdahil edilmediğim düşüncesiyle buradaki işlerin nasıl daha iyi yapılabileceği konusundaki görüşlerimi kendime saklarım.	Kesinlikle Katılmıyorum	68	17,0
	Katılmıyorum	193	48,1
	Fikrim Yok	34	8,5
	Katılıyorum	94	23,4
	Kesinlikle Katılıyorum	12	3,0
	Toplam	401	100,0
Kabul Edilmiş Sessizlik Toplam	Kesinlikle Katılmıyorum	394	19,7
	Katılmıyorum	851	42,4
	Fikrim Yok	161	8,0
	Katılıyorum	522	26,0
	Kesinlikle Katılıyorum	77	3,8
	Toplam	2005	100,0

Tablo 5.4’de, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının Sessizlik Ölçeğinin alt boyutlarından kabul edilmiş sessizlikle ilgili analiz sonuçları incelendiğinde; B2S1: yüzde 42,6 Katılıyorum, B2S2: yüzde 42,6’sı Katılmıyorum, B2S3: yüzde 50,6’sı Katılmıyorum, B2S4: yüzde 46,1’i Katılmıyorum, B2S5: yüzde 48,1’i Katılmıyorum olarak saptanmıştır.

Tablo 5.5: Çalışanların savunma amaçlı sessizliği

		Frekans	Yüzde
B2S6: Yöneticimin tepkisinden veya işimi kaybetmekten korktuğumdan, değişime ilişkin önerilerimi ileri sürmekten ve konuşmaktan kaçınıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	116	28,9
	Katılmıyorum	193	48,1
	Fikrim Yok	37	9,2
	Katılıyorum	45	11,2
	Kesinlikle Katılıyorum	10	2,5
	Toplam	401	100,0
B2S7: Yöneticimin tepkisinden veya işimi kaybetmekten korktuğumdan, işimle ilgili çeşitli bilgileri kendime saklarım.	Kesinlikle Katılmıyorum	126	31,4
	Katılmıyorum	170	42,4
	Fikrim Yok	28	7,0
	Katılıyorum	67	16,7
	Kesinlikle Katılıyorum	10	2,5
	Toplam	401	100,0
B2S8: Yöneticimin tepkisinden veya işimi kaybetmekten korktuğumdan, kendimi korumak adına işimle ilgili olumsuz durumları yansıtmam.	Kesinlikle Katılmıyorum	105	26,2
	Katılmıyorum	162	40,4
	Fikrim Yok	32	8,0
	Katılıyorum	88	21,9
	Kesinlikle Katılıyorum	14	3,5
	Toplam	401	100,0
B2S9: Yöneticimin tepkisinden veya işimi kaybetmekten korktuğumdan, işimi geliştirmeye yönelik görüş ve önerilerimi açıklamaktan kaçınıyorum.	Kesinlikle Katılmıyorum	113	28,2
	Katılmıyorum	206	51,4
	Fikrim Yok	31	7,7
	Katılıyorum	42	10,5
	Kesinlikle Katılıyorum	9	2,2
	Toplam	401	100,0
B2S10: Yöneticimin tepkisinden veya işimi kaybetmekten korktuğumdan, ortaya çıkan problemlere ilişkin çözüm önerilerimi kendime saklarım.	Kesinlikle Katılmıyorum	119	29,7
	Katılmıyorum	181	45,1
	Fikrim Yok	31	7,7
	Katılıyorum	57	14,2
	Kesinlikle Katılıyorum	13	3,2
	Toplam	401	100,0
Savunma Amaçlı Sessizlik Toplam	Kesinlikle Katılmıyorum	579	28,9
	Katılmıyorum	912	45,5
	Fikrim Yok	159	7,9
	Katılıyorum	299	14,9
	Kesinlikle Katılıyorum	56	2,8
	Toplam	2005	100,0

Tablo 5.5’de, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının Sessizlik Ölçeğinin alt boyutlarından savunma amaçlı sessizlikle ilgili analiz sonuçları incelendiğinde; B2S6: yüzde 48,1’i katılmıyorum, B2S7: yüzde 42,4’ü Katılmıyorum, B2S8: yüzde 40,4’ü Katılmıyorum, B2S9: yüzde 51,4’ü Katılmıyorum, B2S10: yüzde 45,1’i Katılmıyorum olarak saptanmıştır.

Tablo 5.6: Çalışanların örgüt yararına sessizliği

		Frekans	Yüzde
B2S11: İşletme ve iş arkadaşlarım ile olumlu işbirliğimizden dolayı gizli kalması gereken bilgileri kendime saklarım.	Kesinlikle Katılmıyorum	24	6,0
	Katılmıyorum	47	11,7
	Fikrim Yok	28	7,0
	Katılıyorum	181	45,1
	Kesinlikle Katılıyorum	121	30,2
	Toplam	401	100,0
B2S12: İşletmenin faydasına olacağını düşündüğüm kurumsal ve özel bilgileri korurum.	Kesinlikle Katılmıyorum	12	3,0
	Katılmıyorum	19	4,7
	Fikrim Yok	14	3,5
	Katılıyorum	188	46,9
	Kesinlikle Katılıyorum	168	41,9
	Toplam	401	100,0
B2S13: Kurumsal sırları açıklama konusunda üçüncü şahıslardan gelen baskılara direnebilirim.	Kesinlikle Katılmıyorum	15	3,7
	Katılmıyorum	26	6,5
	Fikrim Yok	27	6,7
	Katılıyorum	163	40,6
	Kesinlikle Katılıyorum	170	42,4
	Toplam	401	100,0
B2S14: İşletmeye zararı dokunabilecek bilgileri açıklamayı reddederim.	Kesinlikle Katılmıyorum	19	4,7
	Katılmıyorum	27	6,7
	Fikrim Yok	17	4,2
	Katılıyorum	157	39,2
	Kesinlikle Katılıyorum	181	45,1
	Toplam	401	100,0
B2S15: İşletme ile aramdaki ilişkiye dayalı olarak, gizli kalması gereken kurumsal sırları en uygun şekilde saklarım.	Kesinlikle Katılmıyorum	15	3,7
	Katılmıyorum	14	3,5
	Fikrim Yok	18	4,5
	Katılıyorum	155	38,7
	Kesinlikle Katılıyorum	199	49,6
	Toplam	401	100,0
Örgüt Yararına Sessizlik Toplam	Kesinlikle Katılmıyorum	85	4,2
	Katılmıyorum	133	6,6
	Fikrim Yok	104	5,2
	Katılıyorum	844	42,1
	Kesinlikle Katılıyorum	839	41,8
	Toplam	2005	100,0

Tablo 5.6’da, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının Sessizlik Ölçeğinin alt boyutlarından örgüt yararına sessizlikle ilgili analiz sonuçları incelendiğinde;

B2S11: yüzde 45,1’i katılıyorum, B2S12: yüzde 46,9’u katılıyorum, B2S13: yüzde 42,4’ü kesinlikle katılıyorum, B2S14: yüzde 45,1’i kesinlikle katılıyorum, B2S15: yüzde 49,6’sı kesinlikle katılıyorum olarak saptanmıştır.

Tablo 5.7: Çalışanların işten ayrılma sonucu

		Frekans	Yüzde
B3S1: İşimi bırakmayı çok sık düşünmekteyim.	Kesinlikle Katılmıyorum	80	20,0
	Katılmıyorum	164	40,9
	Fikrim Yok	66	16,5
	Katılıyorum	68	17,0
	Kesinlikle Katılıyorum	23	5,7
	Toplam	401	100,0
B3S2: Büyük ihtimalle gelecek sene yeni bir iş aramaya başlayacağım.	Kesinlikle Katılmıyorum	79	19,7
	Katılmıyorum	120	29,9
	Fikrim Yok	128	31,9
	Katılıyorum	52	13,0
	Kesinlikle Katılıyorum	22	5,5
	Toplam	401	100,0
B3S3: Gelecek yıl bu iş yerinden ayrılacağım.	Kesinlikle Katılmıyorum	78	19,5
	Katılmıyorum	118	29,4
	Fikrim Yok	149	37,2
	Katılıyorum	35	8,7
	Kesinlikle Katılıyorum	21	5,2
	Toplam	401	100,0
İşten Ayrılma	Kesinlikle Katılmıyorum	237	19,7
	Katılmıyorum	402	33,4
	Fikrim Yok	343	28,5
	Katılıyorum	155	12,9
	Kesinlikle Katılıyorum	66	5,5
	Toplam	1203	100,0

Tablo 5.7’de, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının işten ayrılma ile ilgili analiz sonuçları incelendiğinde;

B3S1: yüzde 40,9’u katılmıyorum, B3S2: yüzde 31,9’u fikrim yok olarak saptanmıştır.

Tablo 5.8: Çalışanların hastanelere göre örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarının karşılaştırılması (N=401)

		Kabul Edilmiş Sessizlik		p	Savunma Amaçlı Sessizlik		p	Örgüt Yararına Sessizlik		p	Örgütsel Sessizlik Toplam		p
		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS	
Hastaneler	A	12,41	4,22	0,021	10,39	4,40	0,101	20,38	3,78	0,014	43,17	7,74	0,014
	B	12,08	4,21		10,68	3,89		20,13	4,47		42,88	8,18	
	C	13,40	4,22		11,65	5,22		21,16	4,33		46,21	9,86	

Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; kabul edilmiş sessizlikte C olanların (13,40±4,22), savunma amaçlı sessizlikte C olanların (11,65±5,22), örgüt yararına sessizlikte C olanların (21,16±4,33), örgütsel sessizlik ortalamaları ise C (46,21±9,89), daha yüksek puan ortalamalarına sahip oldukları belirlenmiştir.

Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; kabul edilmiş sessizlik, örgüt yararına sessizlik ve örgütsel sessizlik ortalamaları istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmasına karşın (p<0,05) savunma amaçlı sessizlikte anlamlı farklılık bulunmamıştır (p>0,05).

Tablo 5.9: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile yaş durumunun karşılaştırılması (N=401)

		Kabul Edilmiş Sessizlik		p	Savunma Amaçlı Sessizlik		p	Örgüt Yararına Sessizlik		p	Örgütsel Sessizlik Toplam		p
		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS	
Bireyin Yaşı	20-25 Yaş	12,27	4,22	0,009	10,64	4,71	0,223	20,43	4,49	0,778	43,35	8,59	0,019
	26-35 Yaş	11,87	4,16		10,33	4,48		20,25	4,54		42,45	9,28	
	36-45 Yaş	13,27	4,25		11,54	4,35		21,11	3,55		45,92	8,14	
	46-55 Yaş	14,06	3,84		11,66	4,66		20,36	4,03		46,09	8,27	
	56-65 Yaş	12,18	4,94		10,12	3,59		20,47	3,18		42,76	6,88	

Örgütsel Sessizlik toplam ve alt ölçekleri bireyin yaşı bazında incelenmiştir. Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; kabul edilmiş sessizlikte (14,06±3,84), Savunma amaçlı sessizlikte (11,66±4,66), Örgüt yararına sessizlikte (21,11±3,55), örgütsel sessizlik ortalamaları olanların (46,09±8,27) daha yüksek puan ortalamalarına sahip oldukları belirlenmiştir.

Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; yaşa göre kabul edilmiş sessizlik ve örgütsel sessizlik ortalamaları istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmasına karşın ($p < 0,05$), savunma amaçlı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 5.10: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile cinsiyet durumunun karşılaştırılması (N=401)

		Kabul Edilmiş Sessizlik		p	Savunma Amaçlı Sessizlik		p	Örgüt Yararına Sessizlik		p	Örgütsel Sessizlik Toplam		p
		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS	
Cinsiyet	Erkek	12,59	4,31	0,805	10,99	4,59	0,405	20,76	4,00	0,154	44,33	8,94	0,452
	Kadın	12,63	4,11		10,59	4,39		20,02	4,58		43,24	7,99	

Örgütsel Sessizlik toplam ve alt ölçekleri bireyin cinsiyeti bazında incelenmiştir. Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; kabul edilmiş sessizlikte (12,63±4,11), savunma amaçlı sessizlikte (10,99±4,59), örgüt yararına sessizlikte (20,76±4,00), örgütsel sessizlik ortalamaları olanların(44,33±8,94) daha yüksek puan ortalamalarına sahip oldukları belirlenmiştir.

Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; cinsiyete göre kabul edilmiş sessizlik, savunma amaçlı sessizlik, örgüt yararına sessizlik ve örgütsel sessizlik ortalamaları anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.11: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile meslek durumunun karşılaştırılması (N=401)

		Kabul Edilmiş Sessizlik		p	Savunma Amaçlı Sessizlik		p	Örgüt Yararına Sessizlik		p	Örgütsel Sessizlik Toplam		p
		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS	
Meslek	Hekim	12,75	3,63	0,010	10,75	3,83	0,001	20,80	3,31	0,691	44,30	7,30	0,001
	Hemşire / Diğer Sağlık Çalışanları	11,92	4,09		10,05	4,49		20,52	4,09		42,48	8,07	
	SağlıkTeknikerleri / Teknisyenleri	11,39	3,51		8,97	3,27		19,68	4,66		40,03	7,48	
	Destek Hizmetleri Personeli	13,22	4,51		11,84	4,88		20,58	4,29		45,64	9,38	
	İdari / Yönetim Hizmetleri Personeli	11,17	4,42		8,70	2,80		20,57	5,55		40,43	6,49	

Örgütsel Sessizlik toplam ve alt ölçekleri bireyin meslek bazında incelenmiştir. Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; kabul edilmiş sessizlikte (13,22±4,51), Savunma amaçlı sessizlikte (11,84±4,88), Örgüt yararına sessizlikte (20,80±3,31), örgütsel sessizlik ortalamaları olanların (45,64±9,38) daha yüksek puan ortalamalarına sahip oldukları belirlenmiştir.

Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; mesleğe göre kabul edilmiş sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve örgütsel sessizlik ortalamaları istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmasına karşın (p<0,05), örgüt yararına sessizlik anlamlı farklılık bulunmamıştır (p>0,05).

Tablo 5.12: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile medeni durumunun karşılaştırılması (N=401)

		Kabul Edilmiş Sessizlik		p	Savunma Amaçlı Sessizlik		p	Örgüt Yararına Sessizlik		p	Örgütsel Sessizlik Toplam		p
		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS	
Medeni durum	Bekâr	12,15	4,17	0,077	10,57	4,62	0,439	20,35	4,63	0,972	43,07	8,86	0,103
	Evli	12,97	4,31		11,10	4,43		20,72	3,69		44,79	8,34	
	Boşanmış/Diğer	14,00	3,43		11,80	4,92		20,30	4,97		46,10	10,21	

Örgütsel Sessizlik toplam ve alt ölçekleri bireyin medeni durumu bazında incelenmiştir. Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; kabul edilmiş sessizlikte ($14,00 \pm 3,43$), savunma amaçlı sessizlikte ($11,80 \pm 4,92$), örgüt yararına sessizlikte ($20,72 \pm 3,69$), örgütsel sessizlik ortalamaları olanların ($46,10 \pm 10,21$) daha yüksek puan ortalamalarına sahip oldukları belirlenmiştir.

Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; medeni duruma göre kabul edilmiş sessizlik, savunma amaçlı sessizlik, örgüt yararına sessizlik ve örgütsel sessizlik ortalamaları anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 5.13: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile eğitim durumunun karşılaştırılması (N=401)

		Kabul Edilmiş Sessizlik		p	Savunma Amaçlı Sessizlik		p	Örgüt Yararına Sessizlik		p	Örgütsel Sessizlik Toplam		p
		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS	
Eğitim Durumu	Tıpta Uzmanlık	12,86	3,69	0,000	10,92	3,88	0,000	20,77	3,20	0,180	44,55	7,26	0,000
	Doktora	9,00	4,24		9,50	6,36		11,50	9,19		30,00	19,80	
	Yüksek Lisans	11,00	2,67		8,20	2,49		19,80	5,53		39,00	7,54	
	Lisans	11,90	4,23		10,19	4,25		21,33	3,56		43,42	7,79	
	Önlisans	11,55	3,66		9,65	4,01		19,66	4,89		40,86	8,20	
	Sağlık Meslek Lisesi	11,67	4,53		9,88	4,79		20,53	3,83		42,09	7,46	
	Lise	12,68	4,35		11,00	4,54		20,38	4,47		44,06	8,92	
	İlk-Ortaokul	14,89	4,42		13,56	4,88		21,30	3,77		49,75	8,43	

Örgütsel Sessizlik toplam ve alt ölçekleri bireyin eğitim bazında incelenmiştir. Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; kabul edilmiş sessizlikte (14,89±4,42), Savunma amaçlı sessizlikte (13,56±4,88), Örgüt yararına sessizlikte (21,33±3,56), Örgütsel sessizlik ortalamaları olanların (49,75±8,43) daha yüksek puan ortalamalarına sahip oldukları belirlenmiştir.

Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; eğitime göre kabul edilmiş sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve örgütsel sessizlik ortalamaları istatistiksel olarak aşırı derecede anlamlı farklılık olmasına karşın ($p < 0,05$), örgüt yararına sessizlik anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 5.14: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile çalıştığı süre durumunun karşılaştırılması (N=401)

		Kabul Edilmiş Sessizlik		p	Savunma Amaçlı Sessizlik		p	Örgüt Yararına Sessizlik		p	Örgütsel Sessizlik Toplam		p
		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS	
Çalıştığı Süre	1 Yıldan Az	12,06	4,53	0,088	10,43	4,53	0,638	19,32	4,89	0,184	41,81	8,40	0,048
	1-5 Yıl	12,29	4,11		10,89	4,65		20,74	4,01		43,92	8,74	
	6-10 Yıl	13,38	4,33		11,25	4,54		20,92	3,86		45,55	8,79	
	11 ve üzeri	12,94	4,02		10,63	4,13		20,67	4,30		44,24	8,09	

Örgütsel Sessizlik toplam ve alt ölçekleri bireyin çalıştığı süre bazında incelenmiştir. Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; kabul edilmiş sessizlikte (13,38±4,33), Savunma amaçlı sessizlikte (11,25±4,55), Örgüt yararına sessizlikte (20,92±3,86), örgütsel sessizlik ortalamaları olanların (45,55±8,79) daha yüksek puan ortalamalarına sahip oldukları belirlenmiştir.

Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; çalıştığı süreye göre örgütsel sessizlik ortalamaları anlamlı farklılık olmasına karşın ($p < 0,05$), kabul edilmiş sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 5.15: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile çalıştığı bölüm durumunun karşılaştırılması (N=401)

		Kabul Edilmiş Sessizlik		p	Savunma Amaçlı Sessizlik		p	Örgüt Yararına Sessizlik		p	Örgütsel Sessizlik Toplam		p
		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS	
Bölüm	Dâhili Bilimler	11,81	4,16	0,080	10,37	4,34	0,151	20,63	3,35	0,100	42,81	7,72	0,134
	Cerrahi Bilimler	13,51	4,31		11,07	4,56		19,26	3,92		43,84	8,28	
	Ameliyathane	14,13	3,81		12,93	5,34		21,87	2,42		48,93	9,51	
	Yoğun Bakım	11,41	5,12		11,07	5,01		20,07	4,83		42,56	8,02	
	Acil Servis	12,51	4,28		10,38	4,92		20,64	4,66		43,53	9,19	
	Poliklinik	12,88	4,05		11,55	4,66		20,70	4,47		45,13	9,28	
	Diğer	12,25	4,22		10,04	3,86		20,70	3,94		42,99	7,92	

Örgütsel Sessizlik toplam ve alt ölçekleri bölüm bazında incelenmiştir. Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; kabul edilmiş sessizlikte (14,13±3,81), savunma amaçlı sessizlikte (12,93±5,34), örgüt yararına sessizlikte (21,87±2,42), örgütsel sessizlik ortalamaları olanların (48,93±9,51) daha yüksek puan ortalamalarına sahip oldukları belirlenmiştir.

Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; bölüme göre kabul edilmiş sessizlik, savunma amaçlı sessizlik, örgüt yararına sessizlik ve örgütsel sessizlik ortalamaları anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.16: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile vardiya durumunun karşılaştırılması (N=401)

		Kabul Edilmiş Sessizlik		p	Savunma Amaçlı Sessizlik		p	Örgüt Yararına Sessizlik		p	Örgütsel Sessizlik Toplam		p
		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS	
Vardiya	Gündüz	12,42	4,18	0,472	10,73	4,38	0,720	20,61	4,21	0,622	43,76	8,38	0,926
	Gece	13,17	4,48		11,21	4,71		20,29	4,41		44,66	9,65	
	24 Saat	13,00	4,29		11,55	5,84		20,32	3,30		44,86	9,11	

Örgütsel Sessizlik toplam ve alt ölçekleri bireyin vardiya bazında incelenmiştir. Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; kabul edilmiş sessizlikte (13,17±4,48), Savunma amaçlı sessizlikte (11,55±5,84), Örgüt yararına sessizlikte (20,61±4,21), Örgütsel sessizlik ortalamaları olanların (44,86±9,11) daha yüksek puan ortalamalarına sahip oldukları belirlenmiştir.

Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; vardiyaya göre kabul edilmiş sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik ve örgütsel sessizlik ortalamalarına göre anlamlı farklılık bulunmamıştır (p>0,05).

Tablo 5.17: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile çalışma saatine durumunun karşılaştırılması (N=401)

		Kabul Edilmiş Sessizlik		p	Savunma Amaçlı Sessizlik		p	Örgüt Yararına Sessizlik		p	Örgütsel Sessizlik Toplam		p
		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS	
Çalışma saati	45 Saat	12,40	4,72	0,715	11,44	5,93	0,705	19,88	4,66	0,613	43,72	10,63	0,479
	46-56 Saat	12,52	4,10		10,64	4,43		20,46	4,26		43,61	8,73	
	57 Saat ve Üzeri	12,80	4,46		11,20	4,43		20,82	3,99		44,82	8,12	

Örgütsel Sessizlik toplam ve alt ölçekleri bireyin çalışma saatlerine bazında incelenmiştir. Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; kabul edilmiş sessizlikte ($12,80 \pm 4,46$), Savunma amaçlı sessizlikte ($11,44 \pm 5,93$), Örgüt yararına sessizlikte ($20,82 \pm 3,99$), Örgütsel sessizlik ortalamaları olanların ($44,82 \pm 8,12$) daha yüksek puan ortalamalarına sahip oldukları belirlenmiştir.

Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; çalışma saatlerine göre kabul edilmiş sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik ve örgütsel sessizlik ortalamalarına göre anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 5.18: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile mesleğinden memnuniyet durumunun karşılaştırılması (N=401)

		Kabul Edilmiş Sessizlik		p	Savunma Amaçlı Sessizlik		P	Örgüt Yararına Sessizlik		p	Örgütsel Sessizlik Toplam		P
		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS		Ort	SS	
Memnun	Memnunum	12,32	4,39	0,193	10,82	4,49	0,967	20,44	4,38	0,720	43,59	9,23	0,440
	Kısmen Memnunum	12,96	3,89		10,84	4,43		20,77	3,82		44,58	7,45	
	Memnun Değilim	12,76	5,11		11,43	5,80		19,71	4,99		43,90	11,00	

Örgütsel Sessizlik toplam ve alt ölçekleri memnuniyet durumu bazında incelenmiştir. Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları bakıldığında; kabul edilmiş sessizlikte ($12,96 \pm 3,89$), savunma amaçlı sessizlikte ($11,43 \pm 5,80$), örgüt yararına sessizlik ($20,77 \pm 3,82$), örgütsel sessizlik ortalamaları olanların ($44,58 \pm 7,45$) daha yüksek puan ortalamalarına sahip oldukları belirlenmiştir.

Çalışanların örgütsel sessizlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; memnuniyet durumuna göre kabul edilmiş sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik ve örgütsel sessizlik ortalamalarına göre anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 5.19: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile hastane durumunun karşılaştırılması (N=401)

		İşten Ayrılma		p
		Ort	SS	
Hastane	A	8,09	2,96	0,004
	B	6,92	3,00	
	C	7,50	3,05	

Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; A çalışanların (8,09±2,96), B çalışanların (6,92±3,00), C çalışanlarının (7,50±3,05) olarak belirlenmiştir.

Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; A, B ve C hastaneleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05).

Tablo 5.20: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile yaş durumunun karşılaştırılması (N=401)

		İşten Ayrılma		p
		Ort.	SS	
Bireyin Yaşı	20-25 Yıl	8,10	3,20	0,006
	26-35 Yıl	7,71	2,90	
	36-45 Yıl	7,08	2,90	
	46-55 Yıl	6,89	2,86	
	56-65 Yıl	6,00	2,65	

İşten ayrılma ölçekleri bireyin yaşı bazında incelenmiştir. Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; bireyin yaşı olarak (8,10±3,20) belirlenmiştir.

Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; yaşa göre anlamlı farklılık olduğu görülmüştür (p<0,05).

Tablo 5.21: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile cinsiyet durumunun karşılaştırılması (N=401)

		İşten Ayrılma		p
		Ort	SS	
Cinsiyet	Erkek	7,51	2,99	0,737
	Kadın	7,58	3,13	

İşten ayrılma ve cinsiyet arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; bireyin cinsiyet olarak (7,58±3,13) belirlenmiştir.

Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; cinsiyete göre anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.22: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile meslek durumunun karşılaştırılması (N=401)

		İşten Ayrılma		p
		Ort	SS	
Meslek	Hekim	7,01	2,86	0,009
	Hemşire / Diğer Sağlık Çalışanları	8,39	2,91	
	Sağlık Teknikerleri / Teknisyenleri	7,06	2,79	
	Destek Hizmetleri Personeli	7,53	3,17	
	İdari / Yönetim Hizmetleri Personeli	6,48	2,47	

İşten ayrılma ölçekleri bireyin meslek bazında incelenmiştir. Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; bireyin meslek olarak Hemşire / Diğer Sağlık Çalışanları (8,39±2,91) olduğu görülmüştür.

Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; mesleğe göre anlamlı farklılık olduğu görülmüştür ($p<0,05$).

Tablo 5.23: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile medeni durumunun karşılaştırılması (N=401)

		İşten Ayrılma		P
		Ort	SS	
Medeni durum	Bekâr	7,82	3,05	0,187
	Evli	7,26	3,00	
	Boşanmış/Diğer	7,30	3,02	

İşten ayrılma ölçekleri bireyin medeni durum bazında incelenmiştir. Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; bireyin medeni durumu olarak bekar (7,82±3,05) olduğu görülmüştür.

Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; medeni duruma göre anlamlı farklılık bulunmamıştır (p>0,05).

Tablo 5.24: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile eğitim durumunun karşılaştırılması (N=401)

		İşten Ayrılma		P
		Ort	SS	
Eğitim	Tıpta Uzmanlık	6,89	2,86	0,158
	Doktora	10,00	2,83	
	Yüksek Lisans	8,20	1,87	
	Lisans	8,10	3,14	
	Önlisans	7,83	3,49	
	Sağlık Meslek Lisesi	8,19	3,05	
	Lise	7,46	2,86	
	İlk-Ortaokul	6,89	2,82	

İşten ayrılma ölçekleri bireyin eğitim durum bazında incelenmiştir. Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; bireyin eğitim durumu olarak doktora (10,00±2,83) olduğu görülmüştür.

Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; eğitim duruma göre anlamlı farklılık bulunmamıştır (p>0,05).

Tablo 5.25: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile çalıştığı süre durumunun karşılaştırılması (N=401)

		İşten Ayrılma		p
		Ort	SS	
Süre	1 Yılden Az	7,15	3,03	0,002
	1-5 Yıl	8,02	3,18	
	6-10 Yıl	7,56	2,68	
	11 ve üzeri	6,22	2,70	

İşten ayrılma ölçekleri bireyin meslek bazında incelenmiştir. Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; bireyin çalıştığı süre olarak (8,02±3,18) olduğu görülmüştür.

Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; çalıştığı süreye göre anlamlı farklılık olduğu görülmüştür (p<0,05).

Tablo 5.26: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile çalıştığı bölüm durumunun karşılaştırılması (N=401)

		İşten Ayrılma		p
		Ort	SS	
Bölüm	Dâhili Bilimler	7,56	2,22	0,646
	Cerrahi Bilimler	7,51	2,64	
	Ameliyathane	8,20	3,51	
	Yoğun Bakım	8,52	3,38	
	Acil Servis	7,74	3,26	
	Poliklinik	7,39	3,41	
	Diğer	7,27	2,61	

İşten ayrılma ölçekleri bireyin bölüm bazında incelenmiştir. Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; bireyin bölüm olarak (8,52±3,38) olduğu görülmüştür.

Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; çalıştığı bölüme göre anlamlı farklılık olduğu görülmüştür (p>0,05).

Tablo 5.27: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile vardiya durumunun karşılaştırılması (N=401)

		İşten Ayrılma		p
		Ort	SS	
Vardiya	Gündüz	7,40	3,04	0,101
	Gece	7,69	2,78	
	24 Saat	8,82	3,51	

İşten ayrılma ölçekleri bireyin vardiya bazında incelenmiştir. Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; bireyin vardiya olarak (8,82±3,51) olduğu görülmüştür.

Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; vardiyaya göre anlamlı farklılık olduğu görülmüştür (p>0,05).

Tablo 5.28: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile çalışma saati durumunun karşılaştırılması (N=401)

		İşten Ayrılma		p
		Ort	SS	
Çalışma saati	45 Saat	7,96	3,91	0,427
	46-56 Saat	7,40	2,97	
	57 Saat ve Üzeri	7,71	2,97	

İşten ayrılma ölçekleri bireyin çalışma saati bazında incelenmiştir. Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; bireyin çalışma saati olarak (7,96±3,91) olduğu görülmüştür.

Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; çalışma saatine göre anlamlı farklılık olduğu görülmüştür (p>0,05).

Tablo 5.29: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları ile mesleğinde memnuniyet durumunun karşılaştırılması (N=401)

		İşten Ayrılma		P
		Ort	SS	
Memnun	Memnunum	6,50	2,65	0,000
	Kısmen Memnunum	8,49	2,85	
	Memnun Değilim	11,24	2,98	

İşten ayrılma ölçekleri bireyin meslek bazında incelenmiştir. Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında; bireyin meslekte memnuniyet olarak memnun değilim (11,24±2,98) olduğu görülmüştür.

Çalışanların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları karşılaştırıldığında; çalıştığı süreye göre aşırı anlamlı farklılık olduğu görülmüştür ($p<0,05$).

Tablo 5.30: Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma Niyeti arasındaki İlişki (Korelasyon) Analizi

		Kabul Edilmiş Sessizlik	Savunma Amaçlı Sessizlik	Örgüt Yararına Sessizlik	Örgütsel Sessizlik
İşten Ayrılma	r	,075	,024	-,004	,048
	p	,136	,629	,933	,337

Hipotez: H1:Örgütsel sessizlik boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır

Çalışanların işten ayrılma ile örgütsel sessiz alt boyutları arasında istatistiksel olarak incelendiğinde; Çalışanların işten ayrılma ile örgütsel sessiz alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır.

Ancak Örgütsel sessizlik alt boyutları ile işten ayrılma arasında ilişki değerlendirildiğinde sadece örgüt yararına sessizlik ile işten ayrılma arasında negatif ilişki, diğerleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Tablo 5.31: Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarının demografi özelliği durumuyla karşılaştırılması ve hastanelere göre dağılımı

	ÖS Alınan Puan Ort.	Kabul Edilmiş Sessizlik	Savunma Amaçlı Sessizlik	Örgüt Yararına Sessizlik	Demografi
401 Çalışana Göre: ÖRGÜTSEL SESSİZLİK	C	C	C	C	**Hastanelere göre
	46-55 Yıl	46-55	46-55	36-45	**Yaş
	Erkek	Kadın	Erkek	Erkek	*Cinsiyet
	Destek Hizmetleri Personeli	Destek Hizmetleri	Destek Hizmetleri	Hekim	**Meslek
	Boşanmış/ Diğer	Boşanmış/ Diğer	Boşanmış/ Diğer	Evli	*Medeni durum
	İlk-Ortaokul	İlk- Ortaokul	İlk- Ortaokul	Lisans	**Eğitim durumu
	6-10 Yıl	6-10 yıl	6-10 yıl	6-10 yıl	**Çalıştığı Süre
	Ameliyathane	Ameliyathane	Ameliyathane	Ameliyathane	*Çalıştığı bölüm
	24 Saat	Gece	24 Saat	Gündüz	*Vardiya
	57 saat ve üzere	57 saat ve üzere	45 Saat	57 saat ve üzere	*Çalışma Saati
	Kısmen Memnunum	Kısmen Memnunum	Memnun Değilim	Kısmen Memnunum	*Meslekte memnuniyet

Fark vardır (**), Fark yoktur (*)

Hipotez: H1a: Çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel sessizlik üzerinde fark vardır

Çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarının demografi özelliği durumuyla karşılaştırılmasında;

- Hastanelere göre,
- Yaşa göre,
- Mesleğe göre,
- Eğitim durumuna ve çalıştığı süreye göre sonuçlara bakıldığında fark vardır (**Hipotez Kabul**).

Tablo 5.32: Çalışanların işten ayrılma ölçeğinin demografi özelliği durumuyla karşılaştırılması ve hastanelere göre dağılımı

401 Çalışana Göre: İŞTEN AYRILMA	İŞTEN AYRILMA	DEMOGRAFI
	A	**Hastanelere göre
	20-25	**Yaş
	Kadın	*Cinsiyet
	Hemşire/Diğ. Sağ. Çalışanları	**Meslek
	Bekâr	*Medeni durum
	Doktora	*Eğitim durumu
	1-5 yıl	**Çalıştığı Süre
	Yoğun Bakım	*Çalıştığı bölüm
	24 Saat	*Vardiya
	45 Saat	*Çalışma Saati
	Memnun Değilim	***Meslekte memnuniyet

Aşırı fark vardır (***), Fark vardır (**), Fark yoktur (*)

Hipotez: H2b: Çalışanların demografik özellikleri ile işten ayrılma niyeti üzerinde fark vardır

Çalışanların işten ayrılma ölçeğinin demografi özelliği durumuyla karşılaştırılmasında;

- Hastanelere göre,
- Yaşa göre,
- Mesleğe göre,
- Çalıştığı süreye göre ve meslekte memnuniyete göre sonuçlara bakıldığında fark vardır

(Hipotez Kabul).

6. TARTIŞMA

Bu bölümde, bir gruba ait özel hastanelerde sağlık çalışanlarının örgütsel sessizlik ve işten ayrılma arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu çalışmada elde edilen bulgular literatür çerçevesinde tartışılacaktır ve iki ana başlık altında sunulacaktır.

6.1 ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE İLİŞKİN DEĞERLENDİRİLMELER

Bu araştırmada ÖS ölçeğinin geçerlik analizi yapılmış olup ölçek yüksek düzeyde güvenilirlik bulunmuştur (0,814). Araştırmaya katılanların verdikleri cevaplara göre ölçeklerden elde edilen bilgiler karşılaştırılmış, ölçekler arasındaki ilişki ve bu ilişkinin düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca çalışmada yer alan sağlık çalışanların sosyo-demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiştir.

Araştırmaya katılanların sosyo-demografik (ÖSAB ile ele alınarak-ÖST) özelliklerine bakıldığında; katılımcıların yüzde 46,21 C, yüzde 46,09 46-55 yaş arasında, yüzde 44,33 erkek, yüzde 45,64 destek hizmetleri personeli, yüzde 46,10 boşanmış/Diğer, yüzde 49,75 İlk-Ortaokul, yüzde 45,55 6-10 arası çalışma yılında, yüzde 48,93 ameliyathane, yüzde 44,86 24 saat, yüzde 44,82 57 saat ve üzeri, yüzde 44,58 kısmen memnun görülmektedir.

Google akademik arama web sayfasında “ Örgütsel Sessizlik” ve “ İşgören Sessizlik” anahtar sözcükleriyle yaptığımız aramalar sonucunda, sağlık çalışanların üzerinde ÖS bir grup hastanelere göre çalışmalar rastlanmamıştır. Çalışmaların olmayışından dolayı bazı sonuçların tartışılmasında sınırlamalara neden olmuştur.

Araştırmaya katılanların hastanelere göre ÖST düzeyi ele alındığında (Tablo 5.8), çalışmamızda yüzde 46,21 C olduğu diğer hastanelere göre daha fazla ÖS sergiledikleri saptanmıştır ($p<0,05$).

Araştırmaya katılanların yaşına göre ÖST düzeyi ele alındığında (Tablo 5.9), çalışmamızda yüzde 46,09 46-55 yıl olduğu diğer yaşlara göre daha fazla ÖS sergiledikleri saptanmıştır ($p<0,05$). Öte yandan, Elçi ve Erdilek Karabayın 'ın (2016) ise yaş ile örgütsel sessizlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($p>0,05$). Kılıçlar ve Harbalıoğlu' na göre araştırmaya katılan işgörenlerin yaşları ile örgütsel sessizlik arasında $p>0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetine göre ÖST düzeyi ele alındığında (Tablo 5.10), çalışmamızda yüzde 44,33 erkek olduğu ve kadınlara göre daha fazla ÖS sergiledikleri; kadın ve erkeklerin ÖS düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır ($p>0,05$). Çiftçi (2015) göre araştırmaya katılan kadın öğretmenlerin ortalama örgütsel sessizlik düzeyi 3,0333 iken erkek öğretmenlerin ortalama örgütsel sessizlik düzeyi ise 3,1557 sergiledikleri; kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir ($p>0,05$). Özdemir ve Sarıoğlu Uğur'un (2013) yapmış olduğu çalışmalarda ise algılanan örgütsel sessizlik ($t = -1.165$, $p>.05$) cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Kılıçlar ve Harbalıoğlu'na göre araştırmaya katılan işgörenlerin cinsiyetleri ile örgütsel sessizlik arasında $p>0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Alparslan (2010) göre erkek ve bayan akademisyenlerin sessizlik davranış eğilimleri açısından $p<0,05$ düzeyinde anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Araştırmaya katılanların mesleğe göre ÖST düzeyi ele alındığında (Tablo 5.11), çalışmamızda yüzde 45,64 destek hizmeti personeli olduğu ve diğer mesleklere göre daha fazla ÖS sergiledikleri saptanmıştır ($p<0,05$). Kılınç (2012) göre araştırmaya katılanların meslek durumu değişkeni açısından örgütsel sessizlik arasında $p<0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık sergiledikleri görülmektedir. Alparslan (2010) göre görüldüğü üzere araştırmaya katılan akademisyenlerin akademik unvanlarına göre sessizlik davranışı eğilimleri herhangi bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Araştırmaya katılanların medeni durumuna göre ÖST düzeyi ele alındığında (Tablo 5.12), çalışmamızda yüzde 46,10 boşanmış/diğer olduğu ve diğer medeni durumlara göre daha fazla ÖS sergiledikleri; boşanmış ve diğer medeni durumların ÖS düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır ($p>0,05$). Çiftçi (2015) göre araştırmaya katılan evli öğretmenlerin ortalama örgütsel sessizlik düzeyi 3,0095 iken bekâr öğretmenlerin ortalama örgütsel sessizlik düzeyi ise 3,1283 sergiledikleri; evli ve bekâr öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir ($p>0,05$). Kılıçlar ve Harbalıoğlu'na göre araştırmaya katılan işgörenlerin medeni durumları ile örgütsel sessizlik arasında $p<0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Araştırmaya katılanların eğitim durumuna göre ÖST düzeyi ele alındığında (Tablo 5.13), çalışmamızda yüzde 49,75 İlk-Ortaokul olduğu ve diğer eğitim durumlara göre daha fazla ÖS sergiledikleri saptanmıştır ($p<0,05$). Elçi ve Erdilek Karabayın'ın (2016) ilköğretim diplomasına sahip bir çalışan lisans ve yüksek lisans derecesine sahip bir çalışana göre daha fazla sessiz kalma davranışı göstermektedir ($p<0,05$). Kılıçlar ve Harbalıoğlu'na göre araştırmaya katılan işgörenlerin eğitim durumu değişkeni açısından örgütsel sessizlik arasında $p<0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık görülmektedir.

Araştırmaya katılanların çalışma sürelerine göre ÖST düzeyi ele alındığında (Tablo 5.14), çalışmamızda yüzde 45,55 6-10 yıl olduğu ve diğer çalışma sürelerine göre daha fazla ÖS sergiledikleri saptanmıştır ($p<0,05$). Buna karşın Özdemir ve Sarıoğlu Uğur'un (2013) ise örgütsel sessizlik algılamaları ($F(2,431)=2.136, p>.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Araştırmaya katılanların çalıştığı bölüme göre ÖST düzeyi ele alındığında (Tablo 5.15), çalışmamızda yüzde 48,93 ameliyathane olduğu diğer vardiya durumlarına göre daha fazla ÖS sergiledikleri saptanmıştır ($p>0,05$).

Araştırmaya katılanların vardiya durumuna göre ÖST düzeyi ele alındığında (Tablo 5.16), çalışmamızda yüzde 44,86 24 saat olduğu ve diğer vardiya durumlarına göre daha fazla ÖS sergiledikleri saptanmıştır ($p>0,05$).

Araştırmaya katılanların çalışma saatine göre ÖST düzeyi ele alındığında (Tablo 5.17), çalışmamızda yüzde 44,82 57 ve üzeri olduğu ve diğer çalışma saatlerine göre daha fazla ÖS sergiledikleri saptanmıştır ($p>0,05$).

Araştırmaya katılanların meslekte memnuniyete göre ÖST düzeyi ele alındığında (Tablo-18), çalışmamızda yüzde 44,58 kısmen memnun olduğu ve diğer meslekte memnuniyetlere göre daha fazla ÖS sergiledikleri saptanmıştır ($p>0,05$).

6.2 İŞTEN AYRILMAYA İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER

Bu araştırmada İAN ölçeğinin geçerlik analizi yapılmış olup ölçek yüksek düzeyde güvenilirlik bulunmuştur (0,896). Araştırmaya katılanların verdikleri cevaplara göre ölçeklerden elde edilen bilgiler karşılaştırılmış, ölçekler arasındaki ilişki ve bu ilişkinin düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca çalışmada yer alan sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiştir.

Araştırmaya katılanların sosyo-demografik (İAN) özelliklerine bakıldığında; katılımcıların yüzde 8,09'u A, yüzde 8,10 20-25 yaş arasında, yüzde 7,58 kadın, yüzde 8,39 hemşire/diğer sağlık çalışanları, yüzde 7,82 bekar, yüzde 10,00 Doktora, yüzde 8,021-5 arası çalışma yılında, yüzde 8,52 yoğun bakım, yüzde 8,82 24 saat, yüzde 7,96 saat, yüzde 11,24 memnun değilim olduğu görülmektedir.

Google akademik arama web sayfasında “ İşten Ayrılma Niyeti” ve “ İşgören İşten Ayrılma Niyeti” anahtar sözcükleriyle yaptığımız aramalar sonucunda, sağlık çalışanlarının üzerinde İAN bir grup hastanelere göre çalışmalar rastlanmamıştır. Çalışmaların olmayışından dolayı bazı sonuçların tartışılmasında sınırlamalara neden olmuştur.

Araştırmaya katılanların hastanelere göre İAN düzeyi ele alındığında (Tablo 5.19), çalışmamızda yüzde 8,09 A olduğu diğer hastanelere göre daha fazla İAN sergiledikleri saptanmıştır ($p<0,05$).

Araştırmaya katılanların yaşına göre İAN düzeyi ele alındığında (Tablo 5.20), çalışmamızda yüzde 8,10 20-25 yıl olduğu diğer yaşlara göre daha fazla İAN sergiledikleri saptanmıştır ($p<0,05$). Erbil (2013) göre yaşlara göre işten ayrılma niyetinde farklılıklar gösterdiği görülmektedir. Buna göre 46-55 yaş aralığındaki çalışanların diğer çalışanlara kıyasla işten ayrılma niyetinde daha fazla buldukları, buna karşılık 36-45 yaş aralığındaki çalışanların ise en düşük düzeyde işten ayrılma niyeti gösterdikleri görülmektedir. Yazıcıoğlu (2009) göre ($p<0,05$) yaş grupları değişkeni açısından iş görenlerin işten ayrılma niyetlerinde anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir.

Araştırmaya katılanların cinsiyetine göre İAN düzeyi ele alındığında (Tablo 5.21), çalışmamızda yüzde 7,58 kadın olduğu ve erkeklere göre daha fazla İAN sergiledikleri; kadın ve erkeklerin işten ayrılma niyeti düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır ($p>0,05$). Buna karşın Çiftçi (2015) göre araştırmaya katılan kadın öğretmenlerin ortalama işten ayrılma niyeti düzeyi 2,2600 iken erkek öğretmenlerin ortalama işten ayrılma niyeti düzeyi ise 2,7384 sergiledikleri; kadın ve erkek öğretmenlerin işten ayrılma niyeti düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($p<0,05$). Elçi ve Erdilek Karabayın'ın (2016) kadın işgörenlerin işten ayrılma niyeti ortalama değeri (Ort.=2,38), erkek işgörenlere göre (Ort.=2,17) daha yüksektir ve bu farklılık anlamlıdır ($p<0,05$). Çetin, Güleç ve Kayasandık'ın (2015) göre işten ayrılma niyetleri ($F=0,002$; $p>0,005$) arasında bir farklılık görülmemiştir. Gerçek, Atay, Dündar (2015) göre işten ayrılma niyeti ($p=0,950$) cinsiyete göre farklılaşmamaktadır. Şahin (2011) göre kadın çalışanların işten ayrılma niyetine ilişkin görüşleri (Ort. = 3,11), erkek çalışanların görüşlerine göre (Ort. = 2,65) daha yüksek şekilde yorumlanabilir.

Araştırmaya katılanların mesleğe göre İAN düzeyi ele alındığında (Tablo 5.22), çalışmamızda yüzde 8,39 hemşire/diğer sağlık çalışanların olduğu ve diğer mesleklere göre daha fazla İAN sergiledikleri saptanmıştır ($p<0,05$). Erbil (2013) göre otel işletmelerinde çalışanların kadro düzeylerine göre işten ayrılma niyetinin farklılık gösterdiği görülmektedir. Buna göre, şef konumunda çalışanların işten ayrılma niyetlerinin en yüksek, alt kademedeki çalışanların ise işten ayrılma niyetlerinin en düşük

olduğu göze çarpmaktadır ($p<0,05$). Taşkaya (2009) göre hekimlerin işten ayrılma niyetleri ebe-hemşire ve laboratuvar-röntgen teknisyenlere göre daha fazla olduğu ve anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$).

Araştırmaya katılanların medeni durumuna göre İAN düzeyi ele alındığında (Tablo 5.23), çalışmamızda yüzde 7,82 bekâr olduğu ve diğer medeni durumlara göre daha fazla İA sergiledikleri; evli ve boşanmış/diğer ise işten ayrılma niyeti düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır ($p>0,05$). Çiftçi (2015) göre araştırmaya katılan evli öğretmenlerin ortalama işten ayrılma niyeti düzeyi 2,4100 iken bekâr öğretmenlerin ortalama işten ayrılma niyeti düzeyi ise 2,4522 sergiledikleri; evli ve bekâr öğretmenlerin işten ayrılma niyeti düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir ($p>0,05$). Erbil (2013) göre incelendiğinde otel işletmelerinde çalışanların medeni durumlarına göre işten ayrılma niyetinde farklılık görülmektedir. Evli çalışanların bekâr çalışanlara göre daha fazla işten ayrılma niyetinde olduğu ortaya çıkmıştır. Gerçek, Atay, Dünder (2015) göre medeni durum işten ayrılma niyetinde ($p=0,340$) farklılık olmadığı görülmüştür. Yıldırım ve Yirik (2014) göre İşten ayrılma algısına ilişkin sonuçlar incelendiğinde ise evli (9,42) bireylerin, bekâr (7,93) bireylere oranla işten ayrılma algıları daha yüksektir ($p<0,05$).

Araştırmaya katılanların eğitim durumuna göre İAN düzeyi ele alındığında (Tablo 5.24), çalışmamızda yüzde 10,00 Doktora olduğu ve diğer eğitim durumlara göre daha fazla İAN sergiledikleri saptanmıştır ($p>0,05$). Erbil (2013) göre incelendiğinde otel işletmelerinde çalışanların aldıkları turizm eğitimine göre işten ayrılma niyetinde farklılık görülmektedir. Turizm eğitimi almış çalışanların düşük seviyede işten ayrılma niyeti gösterdikleri, turizm eğitimi almamış ise yüksek seviyede işten ayrılma niyeti olduğu tespit edilmiştir. Ünsar (2011) göre Eğitim alt boyunda $p<0,05$ olduğu için eğitim alt boyutu ile işten ayrılma eğilimi arasında bir bağıllık olduğu belirlenmiştir. Yazıcıoğlu (2009) göre eğitim değişkeni açısından iş görenlerin işten ayrılma niyetlerinde anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir ($p<0,05$).

Araştırmaya katılanların çalışma sürelerine göre İAN düzeyi ele alındığında (Tablo 5.25), çalışmamızda yüzde 8,02 1-5 yıl olduğu ve diğer çalışma sürelerine göre daha fazla İAN sergiledikleri saptanmıştır ($p<0,05$). Erbil (2013) göre, otel işletmelerinde

Çalışanların sektörde çalışma sürelerine göre işten ayrılma niyetinde farklılık görülmektedir. Buna göre turizm sektöründe 14 yıl ve üzeri çalışanların işten ayrılma niyetlerinin en yüksek, 10- 13 yıl arasında çalışanların ise işten ayrılma niyetlerinin en düşük olduğu saptanmıştır. Yıldırım ve Yirik (2014) göre mevcut pozisyonda çalışma yılı ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı farklılık mevcuttur ve 11 yıl ve daha fazladır aynı pozisyonda çalışanlar (9,18) diğer bireylere göre daha fazla işten ayrılma niyeti içersindedirler ($p < 0,05$).

Araştırmaya katılanların çalıştığı bölüme göre İAN düzeyi ele alındığında (Tablo 5.26), alışmamızda yüzde 8,52 yoğun bakım olduğu diğer vardiya durumlarına göre daha fazla İAN sergiledikleri saptanmıştır ($p > 0,05$). Gürkan ve Demiralay (2013) göre işten ayrılma niyetine göre yapılan analiz sonucunda çalışılan departman için anlamlılık düzeyi $p = 0,268 > 0,05$ olarak görülmektedir.

Araştırmaya katılanların vardiya durumuna göre İAN düzeyi ele alındığında (Tablo 5.27), alışmamızda yüzde 8,82 24 saat olduğu ve diğer vardiya durumlarına göre daha fazla İAN sergiledikleri saptanmıştır ($p > 0,05$).

Araştırmaya katılanların çalışma saatine göre İAN düzeyi ele alındığında (Tablo 5.28), alışmamızda yüzde 7,96 45 saat olduğu ve diğer çalışma saatlerine göre daha fazla İAN sergiledikleri saptanmıştır ($p > 0,05$).

Araştırmaya katılanların meslekte memnuniyete göre İAN düzeyi ele alındığında (Tablo 5.29), alışmamızda yüzde 11,24 memnun değilim olduğu ve diğer meslekte memnuniyetlere göre daha fazla İAN sergiledikleri saptanmıştır ($p < 0,05$).

7. SONUÇ VE ÖNERİ

Araştırmaya katılanların hastanelere göre ÖS ve İAN değerlendirildiğinde, C olduğu ve diğer hastanelere göre daha fazla ÖS gösterme eğiliminde ($p<0,05$) olduğu; A ise diğer hastanelere göre daha fazla İAN ($p<0,05$) sergiledikleri saptanmıştır (Tablo 8-19).

Araştırmaya katılanların yaşına göre ÖS ve İAN değerlendirildiğinde, 46-55 yıl olduğu ve diğer yaşlara göre daha fazla ÖS gösterme eğiliminde ($p<0,05$) olduğu; 20-25 yaş arası ise diğer yaşlara göre daha fazla İAN ($p<0,05$) sergiledikleri saptanmıştır (Tablo 9-20).

Araştırmaya katılanların cinsiyete göre ÖS ve İAN değerlendirildiğinde, erkekler olduğu ve kadınlara göre daha fazla ÖS gösterme eğiliminde ($p>0,05$) olduğu; kadınlar ise erkeklere göre daha fazla İAN ($p>0,05$) sergiledikleri saptanmıştır (Tablo 10-21).

Araştırmaya katılanların mesleğe göre ÖS ve İAN değerlendirildiğinde, Destek Hizmetler personeli olduğu ve mesleklere göre daha fazla ÖS gösterme eğiliminde ($p<0,05$) olduğu; hemşire/diğer sağlık çalışanları ise diğer mesleklere göre daha fazla İAN ($p<0,05$) sergiledikleri saptanmıştır (Tablo 11-22).

Araştırmaya katılanların medeni duruma göre ÖS ve İAN değerlendirildiğinde, Boşanmış/Diğer olduğu ve medeni durumlara göre daha fazla ÖS gösterme eğiliminde ($p>0,05$) olduğu; bekar ise diğer medeni durumlara göre daha fazla İAN ($p>0,05$) sergiledikleri saptanmıştır (Tablo 12-23).

Araştırmaya katılanların eğitim duruma göre ÖS ve İAN değerlendirildiğinde, İlk-Ortaokul olduğu ve eğitim durumlarına göre daha fazla ÖS gösterme eğiliminde ($p<0,05$) olduğu; doktora ise diğer eğitim durumlarına göre daha fazla İAN ($p>0,05$) sergiledikleri saptanmıştır (Tablo 13-24).

Araştırmaya katılanların çalışılan süreye göre ÖS ve İAN değerlendirildiğinde, 6-10 yıl olduğu ve çalışılan süreye göre daha fazla ÖS gösterme eğiliminde ($p<0,05$) olduğu; 1-5

yıl ise diğer çalışılan süreye göre daha fazla İAN ($p<0,05$) sergiledikleri saptanmıştır (Tablo 14-25).

Araştırmaya katılanların çalışılan bölüme süreye göre ÖS ve İAN değerlendirildiğinde, ameliyathane olduğu ve çalışılan bölüme göre daha fazla ÖS gösterme eğiliminde ($p>0,05$) olduğu; yoğun bakım ise diğer çalışılan bölümlere göre daha fazla İAN ($p>0,05$) sergiledikleri saptanmıştır (Tablo 15-26).

Araştırmaya katılanların vardiya durumlarına süreye göre ÖS ve İAN değerlendirildiğinde, 24 saat olduğu ve vardiya durumlarına göre daha fazla ÖS gösterme eğiliminde ($p>0,05$) olduğu; 24 saat ise diğer vardiya durumlarına göre daha fazla İAN ($p>0,05$) sergiledikleri saptanmıştır (Tablo 16-27).

Araştırmaya katılanların çalışma saatine süreye göre ÖS ve İAN değerlendirildiğinde, 45 saat olduğu ve çalışma saatlerine göre daha fazla ÖS gösterme eğiliminde ($p>0,05$) olduğu; 45 saat ise diğer çalışma saatlerine göre daha fazla İAN ($p>0,05$) sergiledikleri saptanmıştır (Tablo 17-28).

Araştırmaya katılanların meslekteki memnuniyete göre ÖS ve İAN değerlendirildiğinde, kısmen memnun olduğu ve meslekteki memnuniyete göre daha fazla ÖS gösterme eğiliminde ($p>0,05$) olduğu; memnun değilim ise diğer meslekteki memnuniyete göre daha fazla İAN ($p<0,05$) sergiledikleri saptanmıştır (Tablo 18-29).

- a. Örgütsel sessizliğin genel olarak aşılması için ilk olarak sağlık çalışanlarına bireysel farkındalık eğitimleri (cesaret, motivasyon, özgüven ve meslekte saygınlık) kendi çalışma ortamlarında verilmeli. Bu eğitimlerin dışında yöneticiler ve sağlık çalışanlarının iletişiminin doğru bir şekilde yapılması ve yanlış anlaşılmaların önlenmesi için bireyler arasındaki geribildirimlerin sağlıklı ve zamanında gerçekleşmesi gerekmektedir. Aynı zamanda çalışanların dostlukların pekişmesi, katılımcı, paylaşımcı kültürün oluşturulmasını sağlamak ve takım ruhunun gelişmesine katkıda bulunmak amacıyla, geziler, yemek davetleri ve spor turnuvaları düzenlenebilir.
- b. İşten ayrılma niyetini önlemek için sağlık çalışanlarına ücret dışı olanak olarak ulaşım, hizmet ödülü, harcırah ve özel günleri hatırlanması gibi imkanlar sağlanabilir. Örneğin: Hizmet ödülü için çalışanlara çalışmalarının takdir edildiğini ifade etmek amacı ile her beş yılın bitiminde hizmetinin takdir edildiğini ifade eden sembolik ödüller verilebilir. Aynı zamanda sağlık çalışanlarının mevcut işlerini sevmelerini sağlamak ve kendi istekleri doğrultusunda çalışmak istedikleri departmanlarda görev almalarına destek olmak.

KAYNAKÇA

Sürelî Yayınlar

- Aktaş, H. ve E. Şimşek., 2015. Bireylerin Örgütsel Sessizlik Tutumlarında İş Doyumu ve Duygusal Tükenmişlik Algılarının Rolü. *International Journal of Management Economics and Business* **11**(24): ss.219-219.
- Aktaş, H. ve E. Şimşek 2014., Örgütsel Sessizlik İle Algılanan Bireysel Performans, Örgüt Kültürü Ve Demografik Değişkenler Arasındaki Etkileşim. *Akdeniz University Faculty of Economics & Administrative Sciences Faculty Journal/Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* **14**, ss.28
- Akyüz, B., 2015. Örgütsel Sessizlik Ve Bireysel Yaratıcılık Performansı İlişkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü. *Dumlupınar University Journal of Social Science/Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* ss.44
- Blackman, D. and E. Sadler-Smith., 2009. The silent and the silenced in organizational knowing and learning. *Management Learning* **40**(5): ss.569-585.
- Bowen, F. and K. Blackmon., 2003. Spirals of Silence: The Dynamic Effects of Diversity on Organizational Voice* *Journal of management Studies* **40**(6): pp.1393-1417.
- Cavus, M. F., et al., 2015. Mobbing ve Örgütsel Sessizlik: Enerji Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Ve İktisat Çalışmaları Dergisi* **3**(1): ss.10-20.
- Çakıcı, A., 2007. Örgütlerde sessizlik: sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* **16** ss.1
- Çakıcı, A., 2008. Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular Sessizliğin Nedenleri Ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* **17** ss.1
- Çetin., A., 2015. Etik İklim Algısının Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Tükenmişliğin Aracı Değişken Rolü. *Ejovoc: Electronic Journal of Vocational Colleges* **5** (2): ss.18-31.
- Çiftci., D. Ö., "Örgütsel Sessizlik, Tükenmişlik Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Ordu İli Özel Eğitim Ve Rehabilitasyon Merkezlerinde Bir Uygulama Relation Among Organizational Silence, Burnout And Intention To Leave Job: An Application In The Special Education And Rehabilitation Centres In The Province Of Ordu."
- Dyne., L. V., 2003. "Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs*. *Journal of management Studies* **40**(6): pp.1359-1392.
- Erigüç., G., Bir Devlet Hastanesinde Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik Üzerine Bir Araştırma.

- Eroğlu, A. H., 2011. Sessizlik Gıdabı ve Bağlılık İkilemi: İşgören Sessizliği İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* **16** ss.2
- Gerçek., M., et al. 2015. Çalışanların Is-Yasam Dengesi İle Kariyer Tatmininin, İsten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Kafkas University. Faculty of Economics and Administrative Sciences. Journal* **6**(11): ss.67
- Griffeth., R. W., et al. 2000. A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal Of Management* **26**(3): pp.463-488.
- Gürkan., G. Ç. ve T. Demiralay 2013. İlişki ve Görev Çatışması ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinin Araştırılması: Konaklama İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* **14** (2).
- Güzel., B. ve G. Ayazlar 2014. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Otel İşletmeleri Araştırması."
- Hasan., G., İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama.
- Hasan., G. ve N. ÖZCAN 2011. Mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler: Karaman il özel idaresinde görgül bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi***1**(2): ss.80-134.
- Huang., X., 2005. Breaking the silence culture: Stimulation of participation and employee opinion withholding cross-nationally. *Management and Organization Review***1**(3): pp.459-482.
- Kahveci., G. ve Z. Demirtaş 2013. Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Algıları School Administrator and Teachers' *Perceptions of Organizational Silence. Education***38** ss.167
- Kahveci., G. ve Z. Demirtaş 2013. Öğretmenler İçin Örgütsel Sessizlik Ölçeği Geliştirme Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi***43** ss.43
- Kahya., C. Mesleki Özyeterlilik ve Örgütsel Sessizlik İlişkisini Belirlemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma.
- Kalay., F., Et al. 2014. Mobbing, Örgütsel Sessizlik Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Örnek Bir Uygulama. *Kastamonu University Journal of Economics & Administrative Sciences Faculty***4** ss.2
- Kanten., P. 2014. İşyeri nezaketsizliğinin sosyal kaytarma davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal tükenmenin aracılık rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi***6**(1): ss.11-26.

- Kiliçlar., A. ve M. Harbalioğlu 2014. Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*6(1): ss.328-346.
- Krishnan, S. K. and M. Singh., 2010. Outcomes of intention to quit of Indian IT professionals. *Human Resource Management*49(3): pp.421-437.
- Kurumsal, Ö. S. D. V. Örgütsel Sessizliğin Demografik Ve Kurumsal Faktörler İle İlişkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma.
- Milliken., F. J., 2003. An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why*. *Journal of management Studies*40(6): pp.1453-1476.
- Nakane, I. 2006. Silence and politeness in intercultural communication in university seminars. *Journal of Pragmatics*38(11): pp.1811-1835.
- Necmettin, Ö. 2015. Algılanan Yeni İş Fırsatları ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler Üzerinde Sosyal Desteğin Aracılık Etkisi: Bolu Beyaz-Et Sektör Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*.
- Özdemir, L. ve S. S. Uğur 2013. Çalışanların Örgütsel Ses Ve Sessizlik Algılamalarının Demografik Nitelikler Açısından Değerlendirilmesi: Kamu Ve Özel Sektörde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*27 ss.(1).
- Pinder., C. C. ve K. P. Harlos., 2001. Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in personnel and human resources management*20: ss.331-370.
- Polat., M. ve C. H. Meydan 2010., Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*9(1): ss.145-172.
- Poyraz., K. ve U. B. Kama 2008., Algılanan iş güvencesinin, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*13 ss.2
- Recep., B., et al. 2014., Dönüştürücü, Etkileşimci ve Tam Serbesti Tanıyan Liderlik Tarzlarının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*21 ss.2
- Sağlam, A. Ç. ve A. Yüksel., Liselerde Görev Yapan Öğretmen Ve Yöneticilerin Örgütsel Sessizliğe İlişkin Görüşleri.
- Seçer., B. 2011. İş Güvencesizliğinin İçsel İşten Ayrılma ve Yaşam Doyumuna Etkisi. *Is, Guc: The Journal of Industrial Relations & Human Resources*13 ss.4
- Şahin., F. 2011. Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde cinsiyetin etkisi. *Ege Akademik Bakış*11(2): ss.277-288.
- Takase., M., et al. 2005. Nurses' job dissatisfaction and turnover intention: Methodological myths and an alternative approach. *Nursing & health sciences*7(3): pp.209-217.

- Tayfun., A. ve O. Çatır 2013. Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi J. Bus. Res*5(3): ss.114-134.
- Telli., E., et al. 2012. Liderlik davranış tarzlarının çalışanların örgütsel tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimleri üzerine etkisi: Konuyla ilgili bir uygulama. *EJOVOC: Electronic Journal of Vocational Colleges*2 ss.2
- Turunç., Ö., et al. 2010. Çalışma Yaşamı Kalitesinin Prosedür Adaleti, İş Tatmini, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Is, Guc: The Journal of Industrial Relations & Human Resources*12 ss.2
- Tülübaşı, T. ve C. Celep 2014. Öğretim Elemanlarının Sessiz Kalma Nedenleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*29 ss.29-1
- Üçok., D. I. ve A. A. Torun 2015. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri Üzerine Nitel Bir Araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*2(1): ss.27-37
- Ülker., F. ve P. Kanten 2009. Örgütlerde Sessizlik İklimi, İşgören Sessizliği Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*1(2): ss.111-126.
- Yaman., E. ve K. Ruçlar 2014. Örgüt Kültürünün Yordayıcısı Olarak Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik. *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*4 ss.1
- Yaprak., E. ve Ş. Seren Hemflirelerin «İften Ayrılma Niyetleri ve Örgüt ikliminin Hemflire«stihdam» na Etkisi.
- Yavuz., Ü., et al. 2015. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Sakarya University Journal of Education*5(2): ss.140-157.
- Yazicioğlu., İ. 2009. Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları İle İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*30 ss.30
- Yıldırım, B. I. Ve Ş. Yirik İşgörenlerin İş Güvencesi Algıları ve İşten Ayrılma Niyetleri İlişkisi: Belek Bölgesi Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Örneği.

Diğer Yayınlar

- Eren, A. ve B. Saraçoğlu., (2007). Gönüllü işten ayrılmalar üzerine ekonometrik bir yaklaşım. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.*
- Algin, I., (2014). Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik.
- Alparlan, A. M., (2010). Örgütsel sessizlik iklimi ve işgören sessizlik davranışları arasındaki etkileşim: *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi öğretim elemanları üzerinde bir araştırma, Sosyal Bilimler.*
- Aslan, Z. ve S. Etyemez "İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Hatay'daki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma.
- Çekmecelioğlu, H. G., (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma.
- Çetin, A., (2015)., Etik İklim Algısının Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Tükenmişliğin Aracı Değişken Rolü. *Ejovoc: Electronic Journal of Vocational Colleges* 5(2): ss.18-31.
- Erbil, S., (2013). Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisi.
- Afşar, L. (2013)., Örgütsel Sessizlik Ve Örgütsel Güven İlişkisi: Konuya İlişkin Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek.*
- Günay, E. and Ö. Gör ., Örgütsel Sessizliğin Nedenleri Üzerine Nitel Bir Yaklaşım: Otel İşletmeleri Örneği.
- Henriksen, K., E. Dayton., (2006). Organizational silence and hidden threats to patient safety. *Health services research* 41(4p2): pp.1539-1554.
- Kahya, C., (2015). Örgütsel Sessizlik Ve Tükenmişlik Sendromu İlişkisi. *Electronic Turkish Studies* 10 ss.10
- Kervancı, F., (2013). Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Niğde Üniversitesi.
- Öztürk, H., (2014). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi.
- Soybaş, İ., (2015). Örgütsel sessizlik iklimi ve işgören sessizlik davranışlarının işgören performansına etkisinin analizi: eğitim sektörü örneği.
- Şehitoğlu, Y. ve C. Zehir., (2010). Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının, Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi. *Amme İdaresi Dergisi* 43(4): ss.87-110.

