



**İŞLETME ANABİLİM DALI
ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN, ÖRGÜTSEL SESSİZLİK
VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
KONUyla İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
Pınar ALTUN
Danışman
Dr. Öğr. Üyesi GÖzde KOSA
Kars – 2019**



T.C.
KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN, ÖRGÜTSEL
SESSİZLİK VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KONUYLA İLGİLİ
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Pınar ALTUN

Danışman ve Jüri Üyeleri

Dr. Öğr. Üyesi Güzde KOSA

Dr. Öğr. Üyesi Meryem AYBAS

Prof. Dr. Hüsnü KAPU

Kars - 2019

KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE


Pınar ALTUN tarafından hazırlanan “*Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi: Konuyla İlgili Bir Araştırma*” başlıklı bu çalışma, **01/07/2019** tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda **başarılı** bulunarak jürimiz tarafından **İşletme Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans tezi** olarak **oy birliğiyle kabul** edilmiştir.

TEZ JÜRİSİ ÜYELERİ (Unvanı, Adı ve Soyadı)

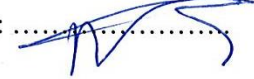
Başkan : Prof. Dr. Hüsnü KAPU

İmza: 

Üye : Dr.Öğr.Üyesi Gözde KOSA

İmza: 

Üye : Dr.Öğr.Üyesi Meryem AYBAS

İmza: 

ONAY

Bu tezin kabulü Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun/...../..... tarih ve/..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Doç. Dr. Yaşar KOP
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek Lisans Tezi olarak hazırladığım “**Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi: Konuyla İlgili Bir Araştırma**” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlanmasına kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

SCIENTIFIC ETHIC STATEMENT

I declare that I complied with the rules of academic and scientific ethics from the proposal stage to the process of completion of the study titled “**The Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Silence and Organizational Identification: A Research on the Subject**” as a Master Thesis I prepared, that I obtained all information in term Project with the framework of scientific ethics and traditions, that I showed sources to the each quotation I made directly or indirectly in this study I prepared as a term Project in accordance with the writing rules and Works which I used have been shown in the bibliography.

...../...../2019



Pinar ALTUN

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iii
TABLO LİSTESİ	iv
ŞEKİL LİSTESİ.....	vi
KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ.....	vii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
1.1. Örgütsel Destek ve Algılanan Örgütsel Destek Kavramları	3
1.1.1. Algılanan Örgütsel Destek Kuramları.....	4
1.1.1.1.Sosyal Değişim Kuramı	5
1.1.1.2.Karşılıklılık Kuramı	5
1.1.1.3. Örgütsel Destek Kuramı.....	6
1.1.1.4.Erg Kuramı.....	8
1.1.1.5.Lider-Üye Etkileşim Kuramı.....	9
1.1.2.Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler	9
1.1.2.1.Örgütsel Faktörler	10
1.1.2.1.1.Örgütsel Adalet	10
1.1.2.1.2.Yönetici Desteği.....	10
1.1.2.1.3.İnsan Kaynakları Uygulamaları	11
1.1.2.2.Bireysel Faktörler.....	12
1.1.3.Örgütsel Desteğin Önemi	13
1.2. Sessizlik ve Örgütsel Sessizlik Kavramı.....	14
1.2.1.Örgütsel Sessizlik Türleri.....	14
1.2.1.1.Kabullenici Sessizlik.....	15
1.2.1.2.Korunma Amaçlı Sessizlik.....	15
1.2.1.3. Koruma Amaçlı Sessizlik.....	15
1.2.1.4. Faydacı Sessizlik.....	16

1.2.2.Örgütsel Sessizlik Kuramları	16
1.2.2.1. Beklenti Kuramı	16
1.2.2.2. Fayda-Maliyet Kuramı	16
1.2.2.3.Sessizlik Sarmalı Kuramı	17
1.2.2.4.Kendini Uyarlama Kuramı	18
1.2.3.Sessiz Kalma Nedenleri	18
1.2.3.1. Örgütsel Nedenler	18
1.2.3.2.Yönetimsel Nedenler	19
1.2.3.3. Bireysel Nedenler	19
1.2.3.4. Ulusal ve Kültürel Nedenler	20
1.2.4.Sessiz Kalma Biçimleri	21
1.2.4.1.Çalışan İtaati.....	21
1.2.4.2.Sağır Kulak Sendromu	21
1.2.4.3.Pasif Kalma ve Rız Olma	22
1.2.4.4.Çekilme ve Başka Davranışlara Yönelme.....	22
1.2.5.Örgütsel Sessizliğin Sonuçları	22
1.3. Özdeşleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Kavramı.....	23
1.3.1.Örgütsel Özdeşleşmenin Kuramsal Temelleri	24
1.3.1.1.Grup Olgusu Kuramı.....	24
1.3.1.2. Sosyal Kimlik Kuramı.....	25
1.3.1.3. Kendini Sınıflandırma Kuramı.....	26
1.3.2.Örgütsel Özdeşleşme Modelleri	26
1.3.2.1.Ashforth ve Mael'in Örgütsel Özdeşleşme Modeli	26
1.3.2.2.Scott, Corman ve Cheney (1998) Tarafından Geliştirilmiş Yapısal Özdeşleşme Modeli	27
1.3.2.2.1.Yapının İkililiği	27
1.3.2.2.2.Yapının Bölgeselliği	27
1.3.2.2.3.Durumsal Eylem	28
1.3.2.3.Reade (2001): Temel Özdeşleşme Modeli	28
1.3.2.4.Kreiner ve Ashforth (2004) Tarafından Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli ...	29
1.3.2.4.1.Özdeşleşmeme.....	29

1.3.2.4.2. Tarafsız Özdeşleşme	29
1.3.2.4.3. Kararsız Özdeşleşme	30
1.3.3. Örgütsel Özdeşleşmeyi Etkileyen Faktörler	31
1.3.3.1. Bireysel Faktörler	31
1.3.3.2. Örgütsel Faktörler	34
1.4. Örgütsel Destek, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi	35
1.4.1. Örgütsel Destek-Örgütsel Sessizlik İlişkisi	35
1.4.2. Örgütsel Destek-Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi	37
1.4.3. Örgütsel Sessizlik-Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi	42
İKİNCİ BÖLÜM	45
ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN, ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE	
ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİ	45
2.1. Araştırma ve Yöntem	45
2.1.1. Araştırmanın Amacı	45
2.1.2. Araştırmanın Modeli	46
2.1.3. Çalışma Evreni ve Örneklem	47
2.1.4. Veri Toplama Araçları	47
2.1.5. Verilerin Toplanması	48
2.1.6. Araştırmanın Hipotezleri	48
2.2. Analiz ve Bulgular	51
2.2.1. Tanımlayıcı İstatistikler	51
2.2.2. Faktör Analizleri	54
2.2.2.1. Örgütsel Destek Ölçeği	54
2.2.2.2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği	55
2.2.2.3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	57
2.2.3. Korelasyon Matrisi	60
2.2.4. Hipotezlere İlişkin Bulgular	66
2.3. Tartışma	96
SONUÇ VE ÖNERİLER	109
KAYNAKÇA	120
EKLER	135

EK:1 Anket Formu	135
EK:2 Anket İzin Dilekçesi	143
EK:3 Anket İzni	144
EK:4 Örgütsel Destek Ölçek Kullanma İzni.....	145
EK:5 Örgütsel Sessizlik Ölçek Kullanma İzni.....	146
EK:6 Örgütsel Özdeşleşme Ölçek Kullanma İzni.....	147
ÖZGEÇMİŞ.....	148



ÖNSÖZ

Günümüz şartlarında gelişen ve değişen ortamlarda faaliyet gösteren örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri, örgütsel anlamda başarılı olması ve gelişmesi için çalışanlar önemli bir unsurdur. Çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyinin, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik üzerinde etkisi olduğu düşünüldüğü için bu çalışmada algılanan örgütsel desteğin, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini incelemeye yönelik konuyla ilgili bir araştırma yapılmıştır.

Bu çalışma süresince her daim destekçim olan, yardımını ve ilgisini esirgemeyen tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Gözde KOSA'ya, bilgi, birikim ve tecrübeleri ile bana yol gösteren Dr. Öğr. Üyesi Meryem AYBAS'a, hoşgörü, sabır ve destekleri için aileme, arkadaşlarıma ve amirlerime teşekkür ederim.

KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN, ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE ÖRGÜTSEL
ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KONUYLA İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA
YÜKSEK LİSANS
Pınar ALTUN
Dr. Öğr. Üyesi Gözde KOSA
2019 – VIII + 148

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, algılanan örgütsel desteğin, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu bağlamda Kars ili Kağızman ilçesi kamu kurum ve kuruluşlarda görev yapan çalışanlar üzerinde anket uygulanmıştır. Anket yöntemi ile elde edilen veriler analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı, pozitif fakat düşük düzeyli bir ilişki, örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı, pozitif fakat yüksek olmayan bir ilişki ve örgütsel sessizlik ile örgütsel destek arasında ise anlamlı, fakat düşük düzeyde pozitif bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca kamu kurum ve kuruluşlarda görev yapan çalışanların örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin demografik değişkenlerle ilişkileri de analiz edilerek bulgular, tartışma ile sonuç ve öneriler bölümünde detaylıca ele alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Özdeşleşme, Kamu Kurum ve Kuruluşlar, Çalışanlar

Kafkas University
Institute of Social Sciences
Department of Business Administration
The Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Silence and
Organizational Identification:
a Research on the Subject
Master's Thesis
Pınar ALTUN
Assist. Prof. Dr. Gzde KOSA
2019 – VIII + 148

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the effect of perceived organizational support on organizational silence and organizational identification. In this context, a survey was conducted on the employees working in public institutions and organizations in Kağızman district of Kars province. The data obtained by the survey method were analyzed. According to the results of the analysis, a significant, positive but low level relationship between organizational support and organizational silence, a significant, positive but not high relationship between organizational support and organizational identification, and a significant but low positive relationship between organizational silence and organizational support were found. In addition, the relationships between the levels of organizational support, organizational silence and organizational identification of the employees working in public institutions and organizations were analyzed in detail in the findings, discussion, results and recommendations section.

Anahtar Kelimeler: Perceived Organizational Support, Organizational Silence, Organizational Identification, Public Institutions and Organizations, Personnel

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1. Algılanan Örgütsel Destek-Örgütsel Sessizlik İlişkisine Yönelik Çalışmalar	36
Tablo 1.2. Algılanan Örgütsel Destek-Örgütsel Özdeşleşme İlişkisine Yönelik Çalışmalar	40
Tablo 1.3. Örgütsel Sessizlik-Örgütsel Özdeşleşme İlişkisine Yönelik Çalışmalar .	44
Tablo 2.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri (N=317)	52
Tablo 2.2. Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları.....	55
Tablo 2.3. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları.....	57
Tablo 2.4. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları	58
Tablo 2.5. Değişkenler Arası Korelasyonlar Ortalama ve Standart Sapmalar	59
Tablo 2.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Kabul Edilmiş Sessizliğe Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	67
Tablo 2.7. Algılanan Örgütsel Desteğin Kabul Edilmiş Sessizliğe Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	68
Tablo 2.8. Algılanan Örgütsel Desteğin Savunma Amaçlı Sessizliğe Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	70
Tablo 2.9. Algılanan Örgütsel Desteğin Savunma Amaçlı Sessizliğe Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	72
Tablo 2.10. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgüt Yararına Sessizliğe Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	73
Tablo 2.11. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgüt Yararına Sessizliğe Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	75
Tablo 2.12. Algılanan Örgütsel Desteğin Dışsal Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	76
Tablo 2.13. Algılanan Örgütsel Desteğin İçsel Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	78
Tablo 2.14. Cinsiyet Değişkeni T Test Analiz Sonuçları	80
Tablo 2.15. Yaşa İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları	81
Tablo 2.16. Medeni Duruma İlişkin T Test Analiz Sonuçları.....	84
Tablo 2.17. Kıdeme İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları	86
Tablo 2.18. Eğitim Durumuna İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları.....	89

Tablo 2.19. Gelir Düzeyine İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları	92
Tablo 2.20. Pozisyona İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları	94
Tablo 2.21. Hipotezler ve Sonuçları.....	106



ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Araştırma Modeli.....	46
--------------------------------	----



KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ

Dr. Öğr.	:	Doktor Öğretim
İK	:	İnsan Kaynakları
KAÜ	:	Kafkas Üniversitesi
Üni.	:	Üniversite
B	:	Regresyon Katsayısı
f	:	Frekans
F	:	Varyans Analizine (ANOVA) İlişkin Parametre
sig.	:	Katsayıların Anlamlılık Değeri
R	:	Çoklu Korelasyon Katsayısı
R²	:	Çoklu Açıklayıcılık Katsayısı
r	:	Korelasyon Katsayısı
T	:	T-Testine İlişkin Parametre
vb.	:	Ve benzeri
vd.	:	Ve diğerleri
VIF	:	Varyans Genişlik Faktörü (Variance Inflation Factor)
%	:	Yüzde
Akt.	:	Aktaran
ANOVA	:	Varyans Analizi (Analysis of Variance)
N	:	Frekans
Ort.	:	Ortalama
P	:	Anlamlılık (Significant)
SPSS	:	Statistical Package for Social Sciences

Std. Sap. : Standart Sapma
Min. : Minimum
Maks. : Maksimum
Vd. : Ve diğerleri



GİRİŞ

Küreselleşme ve rekabetin yaygınlaştığı günümüz dünyasında hizmetsel alanlarda faaliyet gösteren örgütlerin örgütsel başarı sağlaması, örgütün hedef ve amaçlarını gerçekleştirilmesi, bilim ve teknolojiye yenilik ve değişimlere uyum göstermesi ve varlığını sürdürmesi açısından çalışanlar en önemli faktördür.

Örgütler yoğun rekabet ve küreselleşme ortamında varlığını sürdürebilmek için önemli faktör olarak görülen çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Bu noktada örgüte katkı sağlamak ve örgütsel değişimlere ayak uydurmak açısından çalışanların edindiği bilgi, deneyim, duygu, düşünce, görüş, tavsiye, istek ve şikâyetlerini paylaşmaları için teşvik edici imkânlar sağlanması gerekmektedir.

Örgütlerde çalışanlar, bireysel davranışlardan ziyade kolektif davranışlara yönelmektedirler. Örgütlerin günümüz rekabet koşullarına ayak uydurabilmeleri çalışanlarının örgüte yeterli düzeyde katkı sağlaması ile ilişkilidir. Hem yönetim hem de çalışanların faaliyetleri ve katılımları bir kuruluşun hayatta kalmasını belirler. Yönetim, çalışanlara gerekli desteği ve motivasyonu sağladığında, örgütün hayatta kalma ve başarı olasılığı artar. Çalışanların kendilerini örgüte ait hissetmeleri, verimli bir üretim süreci kadar önemlidir. Bununla birlikte, örgüt atmosferi veya örgütsel yapı nedeniyle çalışanların kendilerini örgüte ait hissetmemeleri çalışanların sessizliğine yol açabilir. Örgütsel sessizlik duygusal olarak zor bir ifade biçimi olsa da, örgütteki olumlu ya da olumsuz durumları ifade etmenin etkili bir yoludur (Bagheri vd., 2012: 276). Örgütsel gelişimin önündeki önemli bir engel olan örgütsel sessizlik (Weick, 1993; Nemeth, 1997; Morrison & Milliken, 2000), cevap vermekte zorluk çeken çalışanlara örgütsel destek verilerek önlenir. Örgütün içinden ve dışından gelen gereksinimlere, çalışanların sessizliğine cevap vermek, örgütün devamlılığı açısından son derece önemlidir.

Çalışanların örgüt ortamında algıladıkları örgütsel destek, çalışanların örgütlerinin katkılarında değer verdiğine ve refahlarına değer verdiğine inanma derecesidir. Başka bir ifadeyle, çalışanın örgütün kendisine sağladığı ne kadar destek verdiğini veya düşündüğünü algılaması veya yargılamasıdır (Yoshimura, 2003). Güçlü bir örgütsel destek, çalışanların örgüt başarısı için çabalarını artırmalarına yol açar (Polatçı,

2015) ve iş stresini etkisiz hale getirerek performansı artırır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Örgütsel destek teorisine göre, çalışanlar örgütsel desteğe değer vermekte, onay, saygı ve bağlılık gereksinimlerini karşılamaktadır. Ampirik çalışmalar, algılanan örgütsel desteğin çeşitli çalışan sessizliği türleri üzerindeki etkisini doğrulamaktadır. (Yürür vd., 2016).

Çalışanların örgüt içerisindeki çalışma ve faaliyetleri ile daha yararlı ve verimli olabilmesi için insani olarak değer gördüğünü hissetmeleri gerekmektedir. Bu nedenle örgütsel destek algısı önemli bir unsurlardan biridir. Örgüt tarafından daha iyi çalışma olanağı sağlanan, örgüt yararı için yapmış olduğu çalışmaları onaylanan ve takdir görülen, fikir ve görüşlerine değer verilen, mutluluk ve refahları önemsenen çalışanlar desteklendiğini hissederler veya algırlarlar.

Örgüt tarafından desteklendiğini ve önemsendiğini algılayan çalışanlar örgüt yararına faaliyetlere katılma, örgütün hedeflerini gerçekleştirme, duygu ve düşüncelerini rahatlıkla ifade edebilme konusunda istekli olmalarını ve bunun sonucunda çalışanların örgüte ve işe olana bağlılığı arttırarak çalışanların örgüt ile özdeşleşmelerini sağlar. Böylelikle örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanların örgütsel sessizlik düzeyi de azalabilecektir.

Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemeye yönelik bu çalışma iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; algılanan örgütsel destek kavramının tanımı, algılanan örgütsel desteğin kuramları, örgütsel desteği etkileyen faktörler ve örgütsel desteğin önemi, örgütsel sessizlik kavramının tanımı, örgütsel sessizlik türleri, örgütsel sessizlik kuramları, sessiz kalma nedenleri ve sessiz kalma biçimleri, örgütsel özdeşleşme kavramının tanımı, örgütsel özdeşleşme kuramları, örgütsel özdeşleşme modelleri, örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen faktörler, örgütsel destek-örgütsel sessizlik ilişkisi, örgütsel destek-örgütsel özdeşleşme ilişkisi, örgütsel sessizlik-örgütsel özdeşleşme ilişkisi incelenmiştir. İkinci bölümde araştırmanın amacı, araştırmanın modeli, çalışma evreni ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması, araştırmanın hipotezleri, verilerin analizi, analiz ve bulgular, tartışma incelenmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde; algılanan örgütsel destek kavramının literatürde yer alan tanımları, algılanan örgütsel destek kuramları, örgütsel desteği etkileyen faktörler, algılanan örgütsel desteğin önemi incelenmiştir.

1.1. Örgütsel Destek ve Algılanan Örgütsel Destek Kavramları

Algılama; insanların çeşitli duyuuları (görme, işitme, koklama, dokunma ve tatma) yardımıyla çevrelerinden elde ettikleri bilgileri bir araya getirip organize ederek kendileri için anlama ya da yoruma kavuşturmalarına ilişkin süreçlerdir. Algılama, bireylerin çevrede duyduğu ilgiye göre değişiklik gösterir. Her bireyin ilgi ve dikkatini çeken çevresel olaylar farklıdır (Akbolat, 2019). Algılama; hayat tarzına, inançlarına, kültürlerine, ihtiyaçlarına, değerlerine ve kişilik özelliklerine göre değişiklik göstermektedir. Algılanan ifadesi “bireyin çevresini algılaması” ile ilgili bir terimdir. Örgütün çalışanlar tarafından görünüşü veya örgütteki bir takım olayların çalışanlar tarafından algılanmaları farklılıklar gösterecektir. Kimilerinin olumlu olarak algıladığı durumları, diğer bireyler olumsuz olarak algılayıp yorumlayabilecektir. Örgütün bakış açısından algılanan terimi; çalışanların örgütü nasıl gördüğü ve örgüt içindeki uygulamalar ve durumlar karşısında, çalışanların durumu nasıl algıladığı noktasıdır (Özdevecioğlu, 2003: 116).

Algılanan örgütsel destek, örgüt çalışanlarının kendilerini örgütte güvende hissetmeleri ve arkalarında örgütün var olduğunu bilmeleridir (Özdevecioğlu, 2003:113). Örgüt tarafından değer görme, yalnız hissettirilmeme ve örgütün desteğini arkasında görme gibi çalışan beklentilerinin karşılanması manalarına gelen algılanan örgütsel desteğin çalışanların örgütleri ile duygusal bağ kurmalarında etkili olacağı değerlendirilmektedir. Sosyal değişim kuramı açısından bakıldığında çalışanların almış oldukları örgütsel desteğin karşılığını, daha fazla ve yürekten çalışarak verecekleri beklenmektedir (Turunç ve Çelik, 2010: 184).

Çalışanlarının mutluluğunu ve esenliğini dikkate alan, çalışanlarını destekleyen bir örgütte veya yönetimde bulunması gerekli özellikler beş alt başlıkta sıralanabilir (Özdevecioğlu, 2003: 117-118):

1. *Çalışanların yaratıcı düşüncelerini, tavsiyelerini ve eleştirilerini dikkate almak ve bu tavsiyeleri uygulamaya aktarmak:* Çalışanlar kendi düşüncelerinin önemsendiğini, eleştirilerinin dikkate alındığını ve bu eleştiriler kapsamında işletmede değişiklikler yapıldığını bilirlerse, çalışanlar açısından destek olarak algılanmasını sağlayacaktır.
2. *Çalışanlara iş güvenliği sağlamak ve başarılı oldukları takdirde örgütte devamlı çalışacaklarına dair güvence vermek:* İş güvenliği çalışanların beklentilerinden biridir. Yapılan hataların anlayışla ile karşılanacağı, başarılı olduğu takdirde örgütte çalışmaya devam edileceği, örgüt dışı kalmayacağı duygusu çalışanlar tarafından destek olarak algılanacaktır.
3. *Örgüt içi iletişimi ve hakla ilişkiler düzeyini yüksek seviyede tutmak ve örgüt içinde insan ilişkilerinin pozitif olmasını sağlamak:* Örgüt içi hiyerarşik (ast-üst, ast-ast ve üst-üst) ilişkilerinin yüksek düzeyde ve pozitif olması hem çalışanları motive edecektir hem de destek olarak algılanacaktır.
4. *Örgüt içinde, kayırmacılık yapmamak, adil davranmak, hak yememek:* Çalışanlar için hak ettiğinin karşılığını almak önemlidir. Örgüt içerisinde yöneticilere yakın kişilerin kayırılması, yöneticilerin adil kararlar almamaları ve hak yemeleri, destek açısından olumsuz algılanmalarına neden olacaktır.
5. *Çalışanları önemsemek ve onlara karşı bazı kararlar almamak:* Çalışanlar örgüt içinde birer sosyal varlık olmakla birlikte önemsenmeyi, başarıları ile övünmeyi, takdir edilmeyi beklerler. Bu şekilde davranan yöneticiler, çalışanların bakış açısından destekleyici yönetici olarak algılanacaklardır.

1.1.1. Algılanan Örgütsel Destek Kuramları

Algılanan örgütsel desteğin kuramları 5 başlık altında incelenmektedir (Denizman, 2018: 9).

- Sosyal Değişim Kuramı,
- Karşılıklılık Kuramı,
- Örgütsel Destek Kuramı,
- Erg Kuramı
- Lider-Üye Etkileşim Kuramı

1.1.1.1.Sosyal Değişim Kuramı

Blau, Emerson ve Homans gibi sosyologlar ile Thibaut ve Kelley gibi sosyal psikologlar bu kuramın gelişimine katkı sağlamışlardır. Homans, sosyal davranışı bir değişim ilişkisi olarak gören ilk sistematik kuramı geliştirmiştir. Bunun yanı sıra Blau, bir değişim süreci olarak sosyal ilişki terimini tanımlayabilmek için “sosyal değişim kuramı” kavramını ilk kez kullanmıştır. Thibaut ve Kelley’e göre bireyler, diğerleri ile (bireyler, gruplar ya da örgütler) istedikleri neticeye erişmek için işbirliği yaparlar (Aktaran: Bedük ve Ertürk, 2015: 5-6). Liu (2004)’ya göre bu kuramda, algılanan örgütsel destek unsuru “örgüt ve çalışanlar arasındaki ilişkinin değiş-tokuşu” olarak açıklanmaktadır. Çalışanlar örgütlerine sadakatle, örgütleri için emek vererek ve çaba sarf ederek; örgüt yöneticileri de karşılığında çalışanları ödüllendirerek kaynak sağlamaktadırlar (Kalağan, 2009: 10-11). Sosyal değişim kuramının temel kuramlarından biri örgüt ve çalışan arasındaki ilişkilerin karşılıklılık esasına dayanıyor olmasıdır. Bu kurama göre örgüt çalışanları için yararlı olacak bazı davranışlarda bulunduğu çalışanlar da örgüt yararına olacak bazı davranışlar sergiler. Sosyal değişim kuramına göre algılanan örgütsel destek düzeyinin artması, örgütsel özdeşleşme gibi örgüt için faydalı olacak çalışan davranışlarını olumlu yönde arttırması beklenmektedir (Alparslan vd., 2014: 116-117).

Örgüt çalışanlarının birbirlerine sundukları karlılığın zamanlaması ve niteliğinin gönüllülük esasına dayandığı, gönüllü olarak sergilenen davranışların zorunlu davranışlar olmadığı, değiş-tokuş sonucunda tarafların elde edeceği kazanımlar için pazarlık yapılmayacağı, bireylerin takdirine bırakıldığı, bu kazanımların ekonomik kaynaklarla ifade edilemeyeceği, gelecekte niteliği belirlenmemiş yükümlülükler oluşturduğu, sosyal değişimden elde edilen sonuçların, karşılıklı güven ve arkadaşlığın birer göstergesi olduğu hususları sosyal değişim kuramının bazı özelliklerindedir (Gürbüz, 2006: 52).

1.1.1.2.Karşılıklılık Kuramı

Her bir tarafın eylemlerinin, diğerlerinin önceki eylemlerine bağlı olduğu ve iyinin iyi, kötününse kötü karşılık görüldüğü, aşağı yukarı eşit değerlerin değiş tokuş

edilmesi olarak tanımlanabilmektedir. Buna ‘quid pro quo’ (kısasa kısas) ilkesi de denilmektedir (Yanmaz, 2014).

Gouldner (1960) tarafından ortaya atılan bu kuram; sosyal değişim kuramı ile benzer olmakla birlikte, bireylerin elde ettikleri yararları karşılık olumlu davranış göstermesi temeline dayanmakta olup karşılıklılık normundan söz edilebilmesi için öncelik olarak kendilerine yardım edenlere yardım etmeleri ve diğerlerine zarar verecek herhangi bir davranışta bulunmamaları gerekmektedir (Aktaran: Kalağan, 2009:11-12).

Liu’ya göre çalışanlar örgütlerinde olumlu ve uygun davranışlar gördüklerinde algıladıkları örgütsel desteğin düzeyi artmaktadır. Algılanan örgütsel destek düzeyinin artması, çalışanlarda zorunluluk hissine neden olmaktadır. Böylelikle, örgütün yararları ile ilgilenirler ve örgüt amaçlarının başarıya ulaşması için katkıda bulunurlar. Bu sebeptir ki örgütün hedeflerine ulaşması için çalışanlarda zorunluluk hissiyatı oluşturan karşılıklılık kuramı algılanan örgütsel desteğin temelini oluşturmaktadır (Aktaran: Fındık, 2011: 9).

1.1.1.3. Örgütsel Destek Kuramı

Örgütsel destek çalışanların örgüt tarafından kendilerine ne kadar sahip çıktığını hissetmesi ve algılaması manasına gelen algı temeline dayanan bir kuramdır (Yoshimura, 2003: 10). Örgütsel destekle çalışanlar; örgütlerinin çalışanlara ilettikleri ilave çabaları takdir edeceklerini düşünüyor. Örgütlerinin kendilerine özen göstereceğine ve kendileri için yeterli endişe edeceklerine inanıyorlar. Çalışanlar, ödülleri adil bulduklarında, kararlara katılma fırsatına sahip olduklarında ve yöneticileri destekleyici olarak gördüklerinde, örgütlerini de destekleyici olarak algıladıklarını göstermektedir (Rahman ve Karan, 2012: 205).

Örgütler, çalışanlarının arkalarında olduklarının, desteklediklerinin işaretini vermeye ve bireyler için farklı yatırımlar yapmaya çabaladıklarında, çalışanları ile aralarında bir alış-veriş başlatılmış olur. Bu karşılıklı etkileşimin ana elemanı “algılanan örgütsel destek” kavramıdır (Eisenberger vd., 1986: 501). Örgütsel destek kavramı alış-veriş kuramının yanı sıra bireylerin sosyo duygusal ihtiyaçları ile de doğrudan ilgilidir (Armeli vd., 1998: 289). Örgütsel destek sayesinde sosyo-duygusal

ihtiyaçları tatmin olan çalışanlar daha yüksek sorumluluk duygusuna sahip olup, örgütlerine daha fazla iş ve performans sunmaktadırlar. Algılanan örgütsel destek, örgüt içinde duygusal destek görme isteği, bir sosyal sınıfın üyesi olarak kabullenme, saygı görme ve takdir edilme gibi başlıca sosyo-duygusal ihtiyaçların ortaya çıkarttığı gereksinimleri karşılayabilen bir kavramdır. Örgütsel destek kuramı, örgütün artan iş çabasını ödüllendirmeye ve sosyolojik duygusal ihtiyaçları karşılamaya hazır olduğunu belirlemek için çalışanların, örgütün katkılarına değer verdiğinin ve refahları ile ilgilendiğinin önemine ilişkin küresel inançlar geliştirdiğini varsayar.

Algılanan örgütsel destek, çalışanın işini etkili bir şekilde yürütmek ve olumsuz durumlarla başa çıkmak için gerektiğinde yardımın örgütten alınabileceğinin teminatı olarak değerlendirilir. Örgütsel destek kuramına göre; algılanan örgütsel desteğin gelişiminin, çalışanların örgüte insani özellikler gösterme eğilimi ile teşvik edilmekte, örgüt yöneticileri tarafından gerçekleştirilen eylemlerin, genellikle örgütlerin kişisel amaçlarına atfedilmek yerine, örgütün amacının bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Örgütün kişiselleştirmesine dayanarak çalışanlar, olumlu ya da olumsuz muameleleri, örgütün kendileri için olumlu ya da olumsuz yönde kullandıklarının bir göstergesi olarak görürler. Örgütsel destek kuramı ayrıca algılanan örgütsel desteğin sonuçlarının altında yatan psikolojik süreçleri de ele almaktadır. İlk olarak, algılanan örgütsel destek örgütün refahını önemsemek ve amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmak için hissedilen bir yükümlülük getirmelidir. İkincisi, algılanan örgütsel desteğin verdiği özen, onay ve saygı, sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılamalı ve çalışanların örgütsel üyeliği ve rol statüsünü sosyal kimliklerini bir araya getirmelerine yol açmalıdır. Üçüncüsü, algılanan örgütsel destek; çalışanların, örgütün artan performansı tanıdığı ve ödüllendirdiği (performans-ödümler beklentileri) inançlarını güçlendirmelidir. Bu süreçler hem çalışanlar (iş tatmini ve artan olumlu ruh hali) hem de örgüt için (artan duygusal bağlılık ve performans, vb.) için olumlu sonuçlara neden olmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698-699).

1.1.1.4.Erg Kuramı

ERG motivasyon kuramı, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nin yoğunlaşmış halidir. Kuram Easton, Pennsylvania'da bir fabrikada yapılan deneysel çalışmaya dayanarak, 60'lar ve 70'li yıllar arasında Amerikalı psikolog ve danışman Clayton Paul Alderfer tarafından geliştirilmiştir. Alderfer tarafından, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi başka bir şekilde ifade edilmektedir (Maharjan, 2018). Maslow'un modeli özellikle çalışma yaşamı için geliştirilmemişken, Alderfer kuramında örgütlerdeki insan gereksinimlerine yönelik bir uyarlama yapmaya çalışmıştır. Kuramda gereksinimler Var Olma (Existence), Aidiyet-İlişki Kurma (Relatedness) ve Gelişme (Growth) olarak üç grupta incelenmiştir (Topaloğlu). Var olma kuramı; yiyecek, su, barınma, fiziksel güvenlik gibi bireyin yaşamını devam ettirmesine ilişkin en alt düzeydeki ihtiyaçları ifade eder. Aidiyet-ilişki kurma kuramı; kişilerin kendisi için önemli olduğunu düşündüğü bireylerle ilişki kurma isteğini ve bireylerin bu ihtiyaçlarını karşılamak için duygu ve düşüncelerini başka bireylerle paylaşmasını ifade eder. Gelişme kuramı; bireyin üretken ve yaratıcı fikirler oluşturması, yeteneklerini kullanarak yeni yetenekler geliştirme ihtiyacını ifade etmektedir (Çakır, 2017: 27-28).

ERG kuramına göre, çalışanların örgütsel ortamlarda karşılamaya çalıştıkları ihtiyaçların önemli bir yönü de yüksek kaliteli kişilerarası ilişkilere bağlıdır. Böylece çalışanlar, örgüt tarafından sağlanan desteği değerlendirirken, örgüt yöneticileri ile olan iş ilişkilerini dikkate alacaktır. Çalışanlar, yöneticileri ile daha kaliteli bir değişim ilişkisine sahipse, örgütün ilişkilendirme ihtiyacını karşılamaya katkıda bulunduğunu hissedecek ve böylece refahının umursandığını algılayacaktır. Bu nedenle, hem çalışanlar ve hem de örgüt ne kadar iyi olursa algılanan örgütsel desteğin seviyesi o kadar yüksek olur (Liu, 2004: 23).

Çalışılan örgütte alt seviyedeki ihtiyaçların karşılanması önceliklidir. Erg kuramında çalışanların ekonomik olarak var olma ihtiyacı, aidiyet-ilişki kurma ihtiyacı ve gelişme ihtiyacı karşılandığı takdirde örgütlerde yüksek kalitede üretim, çalışan memnuniyeti ve örgütsel amaçlara ulaşma söz konusu olacaktır. Çünkü ekonomik olarak ihtiyaçları karşılanmayan çalışan tatmin olmaz ve kendisini iyi hissetmediği için bir geliştirme çabası içinde olmaz (Köse, 2015: 58).

1.1.1.5.Lider-Üye Etkileşim Kuramı

Algılanan örgütsel destek, çalışan ve örgüt arasındaki ilişkiyi etkilerken; lider-üye etkileşimi çalışan ve yöneticisi arasındaki ilişkiyi etkilemektedir. Ayrıca, yöneticiler örgütü temsil eder ve yönetici ile çalışan arasında oluşan etkileşim, çalışanların algıladığı örgütsel desteği etkilemektedir (Kestek, 2016: 18).

Çalışanların örgütsel katkısını artıran en önemli hususlardan biri lider unsurudur. Lider ve üyesi arasındaki etkileşim oranı olumlu anlamda artarsa üye, örgütü ve lideri için gerekenden de fazlasını yapmak için elinden geleni yapar. Örgütsel alanın en önemli kaynağı olan çalışanları verimli bir şekilde kullanabilmek, içindeki yetenekleri ve potansiyeli ortaya çıkarabilmek, işine ve örgütüne karşı bağlı kılabilme, onun mutlu ve motive olmasını sağlamak için yöneticisi ile arasında gelişen etkileşim ve ilişkinin kalitesi önemli konumdur. Yani bir örgüt üyesi olan çalışan, örgütü için daha fazla pozitif örgütsel tutumlar ve davranışlar sergilemesi için liderleri ile biçimsel olmayan, daha özel ve kaliteli etkileşim düzeyi içeresinde olmak ister. Liderler de potansiyeli fazla, karakterli, örgütü ve kendisi için elinden geleni yapmaya hazır olan, samimi ve güvenilir çalışanlar ile çalışmak isterler. Bu nedenle liderler güvendikleri çalışan/çalışan grubuna daha destekçi, daha ilgili, daha paylaşımcı ve biçimsel olmayan iletişim/etkileşim gerçekleştirerek, daha esnek, daha ayrıcalıklı ve kaliteli bir iletişim sağlar. Liderlerin bu üyelere beklentisi örgütleri ile özdeşleşip bağlılığının artması, örgütleri için daha fazla çaba sarf etmesi, örgütteki yenilikleri-değişimleri zorlamadan uyum göstermesi ve gelişimin daha hızlı ve etkili sağlanmasıdır. Lider ile üyesi arasındaki bu beklentiler karşılıklı olarak sağlanırsa hem çalışan ve hem de örgüt için en üst düzeyde fayda sağlanacaktır (Alparslan ve Oktar, 2015: 117-118).

1.1.2.Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler

Algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörleri; örgütsel ve bireysel faktörler olarak iki başlık altında inceleyebiliriz.

1.1.2.1.Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler; örgütsel adalet, yönetici desteği ve insan kaynakları uygulamaları olarak üç başlık altında toplanmıştır (Denizman, 2018: 17):

1.1.2.1.1.Örgütsel Adalet

Örgütsel çalışma ortamında adaletin işlevini tanımlamak için "örgütsel adalet" denilen yeni bir kavram kullanılmaya başlanmıştır (Yıldırım, 2007: 256). Endüstri-örgütsel psikoloji, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış alanlarının ilgi çeken konularından biri olan örgütsel adalet; çalışanların örgütlere yönelik adalet algıdır (Cropanzano ve Greenberg, 1997: 317). Çalışanların örgüte yönelik adalet algısı ile örgütsel destek algısı arasında pozitif yönde ilişki vardır (Rhoades ve Eisenberger, 2002:699). Yani çalışanlar örgütteki uygulamaların işleyişinin adaletli olduğunu düşündüklerinde, örgütün de onları daha fazla desteklediğini algılamaktadırlar (Giray, 2013: 70). Çalışanların adalet algılarının, bağlıkları üzerine olan etkisinin belirlenmesi örgütler için büyük bir önem arz etmektedir. Çünkü çalışanların adaletli olunmadığını düşündüğü bir örgüte kendisini bağlı hissetmesi ve kendisini örgütle özdeşleştirmesi mümkün değildir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 7).

Sonuç itibariyle; herhangi bir durumda veya ortamda, örgüt tarafından ahlaki açıdan adil davranılması çalışan tarafından, adil olduğuna dair algı oluşmasını sağlamaktadır. Örgüt içerisinde yönetici tarafından alınan kararların adil olması da çalışanların algıladıkları destek üzerinde olumlu etkisi olan faktörlerdendir. Adalet algısının artması algılanan örgütsel destek algısını da artırmaktadır (Kestek, 2016: 14).

1.1.2.1.2.Yönetici Desteği

Yönetici desteği; çalışanların, örgütün sahip olduğu en değerli varlık olduğu bilinciyle, çalışanları kendilerini değerli hissettirecek ve çalışma hayatının niteliğini artırmak amacıyla yöneticilerin her anlamda destekleyici faaliyetlerde bulunması olarak tanımlanabilmektedir (Zincirkıran vd., 2016: 977). Örgütlerde desteğin yöneticiden ve örgütün kendisinden sağlandığı, yöneticilerin örgütün temsilcileri

olması sebebiyle algılanan örgütsel desteğin; yönetici-çalışan unsurunu etkilediği ve algılanan yönetici desteği ile ilişkili olduğu söylenebilmektedir (Göktepe, 2017: 32-33).

Örgütsel desteğin yönetici aracılığıyla çalışanlara sunulması sebebiyle yöneticiden gelen destek çalışanlar tarafından örgütten gelen destek olarak algılanmaktadır. Bu algı, yönetici desteği ile örgütsel desteğinin birbiriyle ilişkili olduğunun göstergesidir. Yönetici desteği, çalışanları örgütüne ve işine bağlı hale getirmede önemli bir unsurdur. Çünkü çalışanlar çoğu zaman yöneticiyi örgüt ile özdeşleştirirler, örgüt denilince akla gelen yönetici olur. Yönetici destek algısı yüksek, işine ve örgütüne bağlı çalışanlar, örgüt için aranan ve istenen çalışan kategorisine girmektedir. Sonuç itibarıyla çalışanların algıladıkları yönetici desteği, örgütsel destek algısını etkilemekte ve çoğunlukla yönetici desteği örgütsel destek yerine kullanılmaktadır. Bu durumda yöneticilerin olumlu veya olumsuz tutumları örgütsel desteğin belirtisi olarak görülebilmektedir (Köse, 2015: 59-60).

1.1.2.1.3. İnsan Kaynakları Uygulamaları

Örgütün temel işlevlerinden olan insan kaynakları yönetimi çok önemlidir. Bunlar; işe alım, seçme, eğitim, kariyer gelişimi, ücretlendirme ve performans değerlendirme konularını içermektedir. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, örgüt için önemli rekabet avantajı sağlayan unsurdur. İnsan kaynakları yönetimi mekanizmaları ve uygulamaları etkili ve verimli bir şekilde çalışmazsa, çalışanlar örgüte bağlılık ve sadakatten yoksun kalır. Ayrıca çalışanların ağızdan çıkan olumsuz sözlerini bırakma girişimlerini azaltırken, iş tatminini ve örgütsel başarıyı arttırabilmektedir (Araslı vd., 2006: 297).

Çalışanlara uygulanan politikalar ve uygulamalar da algılanan örgütsel destek üzerinde olumlu veya olumsuz etkilere yol açabilir. Çalışanları önemseyen, destek veren ve çalışan katılımına değer veren İK uygulamaları, örgüt içerisinde algılanan örgütsel desteği arttırmaktadır (Allen vd., 2003: 100).

1.1.2.2.Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler, kişisel ve demografik faktörler olmak üzere iki ayrı başlıkta inceleyebiliriz.

Kişisel Faktörler; Olumlu ya da olumsuz etki yaşama eğilimi, iki ilişkili fakat ayrı kişilik boyutu, çalışanların örgütsel destek algılarını olumlu veya olumsuz olarak etkileyebilecektir. Olumlu etkililik, çalışanın başkaları üzerinde olumlu bir izlenim bırakmasına, iş arkadaşları ve yöneticileri ile daha etkili bir iş ilişkisini sağlayacak samimi ve dostane davranışlar sergileyerek örgütsel desteği olumlu yönde etkileyecektir ancak tersine; olumsuz etkililikten kaynaklanan çalışanlar agresif ya da geri çekilme davranışları ile olumlu çalışma ilişkilerinin gelişmesini engelleyerek örgütsel desteği olumsuz yönde etkileyecektir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

Demografik Faktörler; Yaş, eğitim, cinsiyet ve çalışma süresi (kıdem) olmak üzere dörde ayrılmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701). Kişilerin, buldukları yaşlara göre düşünceleri, bakış açıları, istekleri ve ihtiyaçları farklı olmaktadır. Örneğin; işe başlayan genç çalışanlarla yıllarca aynı işi yapan çalışanların bakış açıları farklı olduğundan, algıladıkları örgütsel desteğin düzeyi de farklı olabilecektir (Güner, 2007: 34). Ayrıca yapılan araştırmaların bazısı yaş ilerledikçe örgütsel destek düzeyin az da olsa arttığını savunurken (Rhoades ve Eisenberger, 2002:708); bazısı da örgütsel destek ve yaş arasındaki ilişkinin (korelasyonun) negatif olduğunu, örgütsel desteğin yaş ilerlemesi ile azaldığını savunmaktadır (Yoshimura, 2003: 48). Muhtelif araştırmalar üzerine yapılan incelemede; cinsiyet ile algılanan örgütsel destek arasında bir pozitif bir ilişki bulunmuş ve algılanan örgütsel destek düzeyinin erkeklerde daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Yoshimura, 2003: 12). Yoon ve Lim (1999: 936)'in, Kore'de üç üniversite hastanesinde 1882 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada; erkeklerin algıladıkları örgütsel desteğin kadınlara oranla daha fazla olduğunu ve bunun da Kore'deki sosyo-kültürel bağlamlar gereği kadına verilen değerin daha az olmasından kaynaklandığını tespit etmiştir.

Çalışma süresi (kıdem) ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu, başlıca sebepleri olarak da çalışanların iş tatmini, memnuniyeti ve işten ayrılma niyetlerinin olmaması savunulmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 707-

708). Ancak Akalın (2006:106)'a göre, hizmet süresi ile algılanan örgütsel destek arasında negatif yöne eğilimli bir ilişki vardır; örgütteki çalışanların başta birbirlerine karşı daha ılımlı, olumlu, uyumlu, hoşgörülü tutumları ve iyi niyetli bir ilişkileri varken zaman geçtikçe toplumsal durumdan kaynaklı çatışma ve memnuniyetsizliklerin devreye girmesi bu duruma sebep olarak gösterilmektedir.

Rhoades ve Eisenberger (2002: 708); eğitim seviyesi ve algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönde bir yönde ilişki olduğunu savunmaktadır. Fakat Akalın (2006: 105-106) ise aksine; eğitim seviyesi ve algılanan örgütsel destek arasında negatif yönde bir yönde ilişki olduğunu savunmakla birlikte, lise mezunu çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyinin, üniversite mezunlarına oranla daha fazla olduğunu, buna sebep olarak eğitim düzeyinin artmasına paralel olarak beklentilerin artması, üniversite mezunlarının kendilerini örgüt tarafından verilen desteği yetersiz görmeleri ve kendilerine layık bulmamaları olarak yorumlamaktadır.

1.1.3.Örgütsel Desteğin Önemi

Örgütler kuruluş gayeleri gereği varlıklarını devam ettirmek adına birçok adım atarlar. Mevcut kurulu düzeni muhafaza etmek ve geliştirmek maksadıyla girişimde bulunulur, kararlar alınır ve araştırmalar yapılır. Bu düzenin olmazsa olmazı örgüt ve çalışanlardır. Karşılıklılık esasına göre örgütler için destek unsurunun öneminden söz etmek mümkündür. Çalışanlar için örgütteki performansın, örgütün kendilerini önemseydiğini hissetmesi adına anlam teşkil etmektedir. Bahse konu örgütsel desteğin, örgüt ve çalışan arasındaki bağın gücünü arttıran bir unsur olduğu da söylenebilir (Erkoç, 2015: 5).

Ayrıca örgütsel destek algısını hisseden çalışanlar örgütleriyle özdeşleşme eğiliminde bulunacaklardır. İçinde bulunulan örgüte ait olma algısı olarak da tanımlanan örgütsel özdeşleşme, çalışanların örgütün amaç ve değerleri istikametinde davranışlar göstermesi konusunda etkili ve önemli bir unsurdur. Örgütsel özdeşleşme seviyesi, çalışanların örgütsel tutum ve davranışlarının temelini oluşturur. Çalışanlar örgütü ile özdeşleştiği takdirde örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık gibi örgüt için davranışsal olarak olumlu tutum sergilerler. Bu durumda özdeşleşme ile kendini gösteren ve örgüt faaliyetine katkı sağlayacak olumlu davranışlar sergilenmesi için

gerekli imkânların sağlanması ve örgütsel özdeşleşme seviyesinin artışı sağlayan unsurların irdelenmesi önemli bir husus olarak görülmektedir. Çünkü örgüt tarafından değer verildiğini ve önemsendiğini algılayan çalışanların örgüt üyeliğinin özümsemesine ve örgüt için daha fazla olumlu davranışlar göstermesine zemin hazırlayacaktır (İplik vd., 2014: 110-111).

1.2. Sessizlik ve Örgütsel Sessizlik Kavramı

Sessizlik; gürültü ve ses olmaması, sükût olarak tanımlanmıştır (Türk Dil Kurumu, 2019). Scott (1993) sessizliği, görüş ve düşüncelerin ifade edilememesi olarak betimlemiştir (Aktaran: Kahveci ve Demirtaş, 2013: 168).

Jensen (1973) sessizliğin beş dualistik fonksiyona hizmet ettiğini öne sürmüştür (Aktaran: Pinder ve Harlos, 2001: 338):

1. Her ikisi de insanları bir araya getirir veya birbirinden uzaklaştırır.
2. İnsanlara hem zararlıdır, hem de faydalı ve iyileştiricidir.
3. Bilgiyi sağlar veya gizler.
4. Derin düşünce ve / veya düşüncesizlik vardır.
5. Hem onaylar hem de muhalif olur.

Sessizlik kavramına dayanan ilk kez 2000 yılında Morrison ve Milliken tarafından ele alınan örgütsel sessizlik kavramı; “çalışanların iş hakkındaki konular, sorunlar ve problemlere ilişkin bilgi birikimlerini, fikirlerini, endişelerini kasıtlı olarak örgütle paylaşmamaları ve gizlemeleri” olarak tanımlanmakta, örgütün değişim ve gelişimine ket vuran güçlü bir tehdit olarak görülmektedir (Üçok ve Torun, 2015: 28).

1.2.1.Örgütsel Sessizlik Türleri

Örgüt çalışanlarının sessiz kalmalarına neden olabilecek örgütsel/bireysel faktörlerin tespiti için nitel araştırma yöntemi kullanılarak, katılım gösteren çalışanlarla yapılan mülakatlar neticesinde; kabullenici, korunmacı, korumacı ve faydacı sessizlik diye nitelendirilen sessizlik türleri ortaya çıkmıştır (Üçok ve Torun, 2015: 27):

1.2.1.1.Kabullenici Sessizlik

Bir şeylerin değişmeyeceği düşüncesiyle mevcut durumu kabullenme görüşüne dayanmaktadır. “Böyle gelmiş, böyle gider...”, “Boş ver, kendini yorma...” gibi ifadelerin ardına saklanmıştır. Bu yüzden çalışanlar; mevcut durumu kabullenmekte, konuya ilişkin pek fazla konuşmayı tercih etmemekte ve durumu değiştirmek için belli bir girişimde bulunmamaktadırlar. Çalışanlar, görüş ve düşüncelerinin dikkate alınmayacağına ve belli bir fark yaratmayacağına olan inancı, bireysel olarak kendisini yeterli hissetmemesi, duygu, düşünce, tutum ve davranışlarını örgüt içinde alınan kararlara ve hazırlanan normlara göre biçimlendirmesi ve bunları kabullenmesi kabullenici sessizliğin belirleyici unsurları olarak görülmektedir (Üçok ve Torun, 2015: 29).

1.2.1.2.Korunma Amaçlı Sessizlik

Çalışanlar örgütle ilgili konular, sorunlar veya durumlara ilişkin fikirlerini izah ettiğinde olası tepkilerden çekinmesi nedeniyle kendini korumak için duygu, düşünce, bilgi, birikim ve fikirlerini gizlemesi ifade edilmektedir (Acaray vd., 2015: 145-146). Kendini korumak adına çalışanlar, mevcut problemler yokmuş gibi davranarak, kişisel yanılgıları saklayabilmekte ya da başka görüş ve fikirleri paylaşmamayı seçebilmektedir (Turgut ve Akbolat, 2017: 361).

1.2.1.3. Koruma Amaçlı Sessizlik

Koruma amaçlı sessizlik; örgütün menfaati veya faydası için sessizlik olarak da tanımlanmaktadır. Fedakârlık ve işbirliğine dayalı işle ilgili görüş, duygu ve düşüncelerin örgütün ve ya diğer iş arkadaşlarının faydası için gizlenmesidir (Kulualp ve Çakmak, 2016: 125).

Koruma amaçlı sessizlik; iki biçimde oluşmaktadır. Birincisi çalışanların örgütü koruma düşüncesine bağlı olarak sessiz kalmayı tercih etmesi iken, ikincisi de diğer çalışanları koruma düşüncesinin dışı yansımalarıdır. Bu sessizlik türünde kişi kendisinin değil, diğer çalışanlar ve örgüt faydasını öncelikli düşünerek istekli gerçekleştirdiği proaktif davranış şeklidir. Çalışanların korku nedeniyle kendisini

koruma dürtüsünden öte, örgüt ve çalışanlar için fedakârlık etme ve faydalı olma düşüncesi önceliklidir (Acaray vd., 2015: 146).

1.2.1.4. Faydacı Sessizlik

Çalışanların iş ve örgüt hakkındaki duygu, düşünce, görüş ve tavsiyelerini kariyer ve istikbali için belli hedeflere ulaşmak veya konuşması halinde yüklenmek mecburiyetinde olacağı iş ağırlığından korunmak için stratejik bir biçimde gizlemesi, bu sessizliğin belirgin özelliklerindedir (Üçok ve Torun, 2015: 29).

1.2.2.Örgütsel Sessizlik Kuramları

Çalışanların konuşmayı tercih etmelerini ya da sessizliğe karar verme sebeplerini aydınlatmak amacıyla çeşitli sessizlik kuramları ortaya çıkmıştır. Bu kuramlar aşağıdaki şekilde açıklanmıştır (Kahveci, 2010: 10):

1.2.2.1. Beklenti Kuramı

Vroom'un Bekleyiş Kuramı ve Ajzen'in Planlı Davranış Kuramına göre; eğer bir eylemin, davranışın istenen sonuçlara ulaşacağı veya istenmeyen sonuçları önleyeceği bekleniyorsa ve bireyin tahminine göre olumlu sonuçların olasılığı yüksek olursa birey belirli bir davranışta bulunma konusunda olumlu bir tutuma sahip olacak, görüşlerini dile getirme konusunda olumlu bir değerlendirme yapma olasılığı da artacaktır. Öte yandan, eğer bireyler konuşmanın olumlu sonuçlara yol açmayacağına inanıyorlarsa, bunu yaparken düşük bir değer tahmin edeceklerdir ve dolayısıyla konuşma olasılıkları daha düşük olacaktır (Premeaux, 2001: 9-12).

1.2.2.2. Fayda-Maliyet Kuramı

Bireyler konuşmanın ve görüşlerini açıkça ifade etmenin, örgütsel işleyiş ile ilgili hedeflere ulaşmada etkili olacağına inancı olarak tanımlanır. Mini-maks prensibine uygun olarak bireyler, konuşarak elde edilebilecek faydalara karşı konuşma potansiyellerini tartıştıkları, faydalarını maksimize ederken aynı zamanda maliyetlerini en aza indirmeye çalıştıkları bir maliyet-fayda analizine girerler. Hem doğrudan hem de dolaylı maliyetlerin çalışan sesiyle ilişkili olduğunu belirtmektedir. Aynısı konuşma için de geçerlidir. Doğrudan maliyetler harcanan zaman ve enerji

kayıbdır. Dolaylı maliyetlerin örnekleri arasında potansiyel itibar kaybı veya azalan bir imaj, karşıt bakış açılarına sahip kişilerin olası misillemesi, muhalif ilişkilerin ya da çatışmanın ortaya çıkma riski ve görüşlerin hiç sayılması veya göz ardı edilmesi durumunda oluşan ruhsal bozukluklardır (Premeaux, 2001: 9-14).

Çalışanlar, herhangi bir örgütte iş ve çalışma yaşamındaki sorunlar ve durumlar karşısında duruşlarını ve tepkilerini önceden tasarlarlar. Bu süreç kendi menfaatlerini korumak için gerçekleşir. Çalışanlar sessiz kalma ve konuşmaya bu menfaatler doğrultusunda karar verir. Çünkü yaşanan sorunlar ve durumlara örgüt içerisinde verdiği tepkiler çalışana fayda ya da zarar olarak geri dönebilmektedir. Böyle durumlarda maliyet-fayda analizi faaliyete girer. Maliyet-fayda analizi örgütlerde pek görülmeyen ve çalışanların sergilemiş olduğu içsel bir davranış şeklidir. Bu davranış şekli de sessizliğe mahal vermektedir (Kahveci, 2010: 11).

1.2.2.3.Sessizlik Sarmalı Kuramı

Alman bilim kadını Elisabeth Noelle Neumann tarafından geliştirilen bir kuramdır. Bu kuram, insanların şahsi düşüncelerini oluştururken başka insanların ne düşündüğü ile ilgili temel sosyal psikolojik düşünceden yararlanır. Kişilerin kendi şahsi düşüncelerini başka insanların düşüncelerine göre şekillendirmesidir. Bu sarmal sonucunda egemen olan düşünceyi dile getiren insanlar artarken, aksi ve aykırı düşünceyi dile getiren insanlarda azalma olmaktadır. Çoğu insanlar elzem olan kamusal alanlarda ve konularda yalnızlaşmamak için çevrelerine bakarak hangi düşüncenin daha güçlü olduğuna dair ipuçları aramaktadır. Eğer insanlar kendi şahsi fikirlerinin düşüşte olduğu düşüncesindeyse bunu dile getirmeye daha az istekli olabilir. Sonuç olarak, egemen düşünce daha fazla güçlenip, meşrulaşmaktadır (<http://kitleiletisimi.blogspot.com/2013/06/suskunluk-sessizlik-sarmal-elisabeth.html>).

Bu kuram, örgüt gelişimi için önemli olan, çalışanlar arasındaki tartışmalarda, dürüst ve açık davranışlar sergilemeye engel olabilir. Bu kuram öncelikli olarak kamusal alanda geliştirilmiş ve insanların çevresel olaylar karşısında, azınlık olanların görüşlerindense çoğunlukta olanların görüşlerini ifade ettikleri belirlenmiştir (Bildik, 2009: 36).

1.2.2.4.Kendini Uyarlama Kuramı

Bu kurama göre, örgüt çalışanları, içinde buldukları koşullara göre davranışlarını uyumlu hale getirmek için, hassasiyetlerini ortama ve duruma uygun olarak belirlerler. Kendini uyarlama konusunda yetenekli olanlar, kamuda iyi bir izlenim bırakmak için, sosyal davranışlarını bilinçli olarak değiştiren ve ortamdan aldığı ipuçlarını bu durum için kullanan kişilerdir. Kendini uyarlama konusunda yeteneği olmayanlar ise, tutumlarını, duygularını, düşüncelerini, görüşlerini ve yargılarını belli etme eğilimi göstermektedirler (Çakıcı, 2007: 154; Aktaran: Özdil, 2017: 38).

1.2.3.Sessiz Kalma Nedenleri

Çalışanların kasıtlı olarak duygu, düşünce ve fikirlerini saklamaları bir anda gelişen bir durum değildir. Çalışanları bu duruma sürükleyen, kendileri ve örgüt için yararlı olacak seslilikten uzaklaştıran bazı nedenler vardır. Bir başka deyişle örgütsel sessizliği oluşturan nedenler vardır (Özdil, 2017:38). Bu nedenler dört ana başlık altında toplanmıştır (Öztürk ve Cevher, 2016: 73):

1.2.3.1. Örgütsel Nedenler

- ❖ **Adaletsizlik kültürü:** Örgütte alınan kararlarda ve yöneticilerin davranışlarında eşitsizlik hüküm olduğu takdirde örgüt çalışanları sessiz kalmayı tercih etmektedirler (Öztürk ve Cevher, 2016: 73).
- ❖ **Sessizlik iklimi:** Örgüt içerisindeki durumlar ve sorunlar hakkında konuşmanın boşa ve tehlikeli olduğunu düşünen çalışanlar emin ve güvenilir olarak gördükleri sessizliği tercih etmektedirler (Bildik, 2009: 42). Sessiz kalma ve sessiz bırakılma durumu zaman geçtikçe örgüt kültürünün bir parçası olmakla beraber, kuşkusuz kabul edilen bir varsayım halini alır (Öztürk ve Cevher, 2016: 73).
- ❖ **Örgüt kültürü:** Güçlü veya zayıf örgüt kültürü, sessizlik unsurunu etkileyecektir. Örgüt kültürü güçlü ise örgütsel bağlılık ve vatandaşlık duygusuyla ve örgüte zarar verme kaygısıyla sessizlik bir vefa olarak görülebilir. Örgüt kültürü zayıf ise çalışanlar umursamazlık ve vurdumduymazlık duygusuyla örgüte katılma ve katkıdan uzak durabilir (Öztürk ve Cevher, 2016: 73).

1.2.3.2.Yönetmel Nedenler

- ❖ **Yöneticilerin olumsuz geribildirim korkuları:** Her örgüt düzeninde belirlenen hiyerarşi yapı sistemi bulunmaktadır. Her bir yöneticinin bir üst yöneticisi veya değerlendiricisi vardır. Çalışanların tarafından yapılması muhtemel geri bildirimler yöneticiler için risk olarak algılanır ve bu da sessizlik iklimine neden olur (Öztürk ve Cevher, 2016: 73).
- ❖ **İş ve iş görene olan önyargılı inanışlar:** Narsist kişilik gösteren yöneticilerde sıkça rastlanılan bir durum olarak ortaya çıkan çalışanların görüşlerine değer vermem ve dikkate almam düşüncesi, çalışanları sessizliğe sürüklemeye sebep olan davranış şekilleridir (Öztürk ve Cevher, 2016: 73).
- ❖ **Yöneticinin yapısı:** Yöneticilerin kişilikleri ve yönetim yapısına bağlı olarak şekil alır. Sert ve iradesiz yönetim anlayışını benimseyen, çalışanlarıyla iyi iletişim kuramayan yöneticiler görüşlere ve eleştirilere kapalı olacaktır. Bu da zincirleme bir şekilde çalışanların sessizliğine sebep olabilmektedir (Öztürk ve Cevher, 2016: 73).
- ❖ **Yönetim ekibinin homojenliği:** Homojenleşmiş bir ekipte çoğunlukla verimlilik ve ahenk bir arada görülmesine rağmen zaman geçtikçe görüşler benzeşmeye ve ayrılığa düşmemek için susulmaya başlanmıştır. Bu durumda çalışanlar her ne kadar iyi niyetli de olsalar sessizlik girdabına girmeleri ihtimaldir (Öztürk ve Cevher, 2016: 73).

1.2.3.3. Bireysel Nedenler

- ❖ **Güven eksikliği:** Çalışanların, kişilik özelliğinden dolayı kendine olan güveni eksikse sessiz kalma ve örgüte katkıda bulunmaktan çekinme durumları söz konusu olacaktır (Öztürk ve Cevher, 2016: 73).
- ❖ **Konuşmanın riskli bulunması:** Çalışanlar, örgütle ilgili konularda alınan kararlara katılmayı ve açıkça konuşmayı denemeyi düşünür fakat zararlı ve olumsuz bir tepki ile karşılaşması durumunda konuşmayı riskli bulur, sessizlik davranışına bürünür (Öztürk ve Cevher, 2016: 73).
- ❖ **İzolasyon korkusu:** Örgüt için faydalı olduğu için düşünülen alternatifler örgüt içerisinde belli gruplar için faydalı olmayabilir. Ortaya atılması düşünülen fikir, katkı eğer örgütün büyük bir bölümünü etkileyecekse

dışlanma korkusu nedeniyle çalışanlar duygu ve düşüncelerini ileri sürmekten çekineceklerdir (Öztürk ve Cevher, 2016:73).

- ❖ ***Geçmiş tecrübeler:*** Çalışan daha önce sessiz kalmayarak görüş ve öneri beyan ettiyse, bu davranışından ötürü olumsuz bir tavırla karşılaştıysa ve bu durumu tekrar yaşadıysa kendini korumak için sessiz kalmak isteyecektir (Öztürk ve Cevher, 2016:73).
- ❖ ***İlişkileri zedeleme korkusu:*** Çalışma hayatı boyunca çalışanlar gerek terfi gerek takdir alma uğruna çaba sarf etmektedirler. Bu çabayı sessiz kalmadan, katkı-katılım sağlayarak sürdürme isteği olabilir. Ancak ifade edilen duygu, düşünce, sunulan fikir ve tavsiyeler nedeniyle çalışanlar alınganlık, dargınlık, kırgınlık, tavır alma, yanlış anlama-anlaşılma ve ilişkilere zarar verme gibi endişeler ve korkular sebebiyle bilgi-birikimlerini paylaşmadan sessizliğe yönelirler (Öztürk ve Cevher, 2016:73).
- ❖ ***Karakter/Kişilik özellikleri:*** Çalışanların karakteri, kişilik özellikleri ve inanışları sessizlik kalma kararında önemli etkisi olmakla birlikte; dışadönük, dürüst-vidanlı, umursamaz, sorumsuz, yapıcı-hırçın olması bu anlamda etkili olacaktır (Öztürk ve Cevher, 2016:73).

1.2.3.4. Ulusal ve Kültürel Nedenler

Çalışanların sessiz kalma davranışını sergilemesine neden olan Ulusal ve Kültürel Nedenler; Kültürel Yapı ve Normlar ile Güç Mesafesi olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir (Çakır, 2016:27):

- ❖ ***Kültürel yapı ve normlar:*** Örgütsel sessizliğin gelişiminde etkili olan ve bilinçaltında önemli yer edinen ulusal ve kültürel normları değiştirmenin pek mümkün ve kolay olmadığı ifade edilmiştir (Çakır, 2016: 27).
- ❖ ***Güç mesafesi:*** Güç mesafesi, bir topluma mensup bireylerin eşitlik düzeyini algılama derecesidir (Atilla ve Dirin, 2018: 861). Güç mesafesinin artış durumu; çalışanların kırgınlıklarını pek ifade edemediklerinin, hayal kırıklıklarını doğrudan göstermediklerinin ve yöneticiler hakkındaki negatif duygu ve düşüncelerini sakladıklarının göstergesi olarak belirtilmiştir (Bildik, 2009: 41).

1.2.4.Sessiz Kalma Biçimleri

Örgüt içerisinde çalışanların istemli göstermiş oldukları sessiz kalma davranışı farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır. Bu davranışı kimi zaman sözleri ve sorgusuz, sualsiz, eleştirisiz, itirazsız, eleştirisiz bir şekilde verilen işleri kabul ederek yaparken kimi zaman da yaşanan sorunları hiçe sayarak, göze batmaksızın diğer çalışanlar gibi olmaya çalışarak gösterdikleri söylenebilir (Kahveci, 2010: 18-19).

1.2.4.1.Çalışan İtaati

Örgütsel koşullarda, durumu sorgusuz, itirazsız kabullenme ve var olan alternatiflerin sınırlılığın farkında olma olarak tanımlanır. Adaletsizliğin olduğu durumlarda itaatkâr olma, var olan alternatifleri görmezlikten gelme ve başka alternatifleri arama isteksizliği ile aynı manaya gelir. İtaatkârlık sessizlikten daha derindir ve kırılması için sessizlikten daha çok kışkırtmak ve yardım etmek gerekmektedir. İtaatkâr olan çalışanlar, sessizliğe daha az bilinçli ve değişikliğe sessizliğin karşısında olan çalışanlara göre daha isteksiz veya daha az hazırdırlar (Bildik, 2009: 43).

1.2.4.2.Sağır Kulak Sendromu

Sağır kulak sendromu, çalışanların memnuniyetsizliklerini doğrudan ve açık bir biçimde ifade etmelerine engel olan örgütsel bir norm olarak işlev görür (Pinder ve Harlos, 2001: 346).

Örgütteki sağır kulak sendromunu ortaya çıkaran sebepler aşağıdaki gibi sıralanmıştır. Bunlar (Çakır, 2016: 16):

- *Niteliksiz ve yetersiz örgütsel politikaları;* belirsiz ve ağır bildirim metotları,
- *Yönetimsel reaksiyonlar;* örgüt içindeki önemli ve değerli görülen çalışanların her zaman korunması, suçlamaların reddedilmesi, olumsuzlukların ciddiye alınmadan küçümsenmesi, mağdurun suçlanması, daimi rahatsızlık yaratan çalışanları görmezlikten gelme,
- *Örgütsel nitelikler;* küçük işletmelerdeki düşük seviyeli insan kaynakları uygulamaları, aile şirketi, erkek egemenli işletmeler.

1.2.4.3.Pasif Kalma ve Razi Olma

Örgütün gelişimi için çalışanlar duygu-düşünce, bilgi-birikim, fikir ve görüşlerini ifade etmeyerek var olan duruma razı olmakta, pek fazla konuşma yapmak istememekte ve durumu değiştirmek adına herhangi bir girişimde bulunmamaktadırlar. Çalışanların bu şekilde davranmasının temel nedeni konuşmanın herhangi bir değişiklik oluşturmayacağına olan inancıdır (Karacaoğlu ve Cingöz, 2009: 701).

1.2.4.4.Çekilme ve Başka Davranışlara Yönelme

Örgüt yöneticilerindeki olumsuz geri bildirim kaygısı, veri girişinde uyumsuzluklarının çıkmasına, bunun sonucunda da doğru ya da etkili kararların alınamamasına sebebiyet vermektedir. Çalışanlara ön yargılı tutum ve yaklaşım, çalışanlarda değer görülmediği hissi oluşmasına ve bu nedene bağlı olarak da örgüte olan güven ve bağlılığın azalmasına yol açmaktadır. Konuşmanın herhangi bir fark yaratmayacağı, cezalandırılma, terfi ettirilememe, işten atılma gibi kötü sonuçlara sebep olacağını düşünme örgütlerin değişimini yavaşlatır ve azaltır. Çalışanların geri çekilerek pasifleşmelerine sebep olur (Kahveci, 2010: 19-20).

1.2.5.Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

Örgütsel sessizlik, örgütler ve çalışanlar üzerinde çeşitli olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Çalışanlar, örgütlerde karşılaşacakları olumsuz durumları ifade ettikleri zaman açıkça veya örtülü olarak cezalandırılacaklarına inanmakta ve dolayısıyla sorunları ifşa etmekten kaçınmaktadırlar.

Örgütsel sessizlik örgüt içerisindeki işlerin yavaşlamasına neden olurken aynı zamanda çalışanlar arasında iç çatışmalara neden olmaktadır. Karar verme süreçlerini geciktirmekte, örgütlerdeki değişimin ve yeniliğin engellenmesi, yönetime olumlu veya olumsuz geri bildirimlerin önlenmesi konusunda negatif etkilere neden olmaktadır. Örgütsel sessizlik aynı zamanda çalışanların moral ve motivasyon davranışlarının da azalmasına neden olmaktadır. Çalışanların olumsuz motivasyonları, işe devamsızlık, gecikme, endişeli ve stresli çalışanlar olarak örgütte doğrudan olumsuz bir etki yaratmaktadır (Morrison ve Milliken, 2000: 32).

Örgütsel sessizlik çalışanların örgütte yeni fikirler üretememesi ve ilerleyememelerinin yanında örgütsel ve bireysel gelişimlerine engel olmak gibi olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Böylece, örgütsel sessizlikten, dolayı hem örgütün yapısı hem de çalışanlar ciddi zararlar görmektedir (Kahveci, 2010). Çalışan sessizliği örgüt için tehlikelidir. Çalışanlar işverenine, iş kalitesine ve nihayetinde örgütlerine ilgisizdir. Çalışan sessizliği yöneticiler / liderler tarafından göz ardı edilirse bu durum örgütteki çalışanlar üzerinde olumsuz sonuçlar doğurabilir (Nikmaram vd., 2012).

Örgütsel sessizlik hem çalışan hem de örgüt için zararlı bir kavram olarak kabul edilir (Tikici vd., 2011: 255). Örgütsel düzeyde, Donaghey ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada (2011), örgütsel düzeyde örgütsel sessizliğin işe devamsızlık, motivasyon düşüklüğü, işten ayrılma niyeti devamsızlık, gibi istenmeyen davranışlar ve çalışanlar arasında memnuniyetsizlik dereceleri ile sonuçlandığını göstermektedir. Penttila'nın (2003) ise yaptığı çalışmada, çalışan sessizliğinin çalışanların yaratıcılığını öldürdüğünü ve hatalı ürünler ve düşük motivasyona sebep olduğu sonucuna varmıştır.

Örgütsel sessizlik ortamında, örgüt içi iletişim, örgütün başarısında ve çalışan sessizliğinin ortaya çıktığı durumlarda son derece önemlidir; çalışan sessizliğinin hâkim olduğu çalışma ortamında örgüt içi iletişim ciddi zarar görmekte ve sonucunda tüm örgüt yapısı olumsuz etkilenmektedir. Joinson, (1996) yaptığı çalışmada, çalışan sessizliğinin örgüte mali zararlarını ve olumsuz etkilerini tanımlamakta ve örgütlerdeki sessizliğin, kaçınılmaz olarak, çalışanların işlerine ve iş kalitelerine son derece kayıtsız kaldıklarını kanıtlamıştır. Çalışanlar da sessizlikten etkilenmektedir. Çalışanların bazen stres depresyonu ve diğer sağlık problemlerine sebebiyet vermektedir. Yine, çalışanların sessizliği çalışanların kişisel mutluluğunu etkilemekte ve psikolojik zorluklarla karşı karşıya gelmelerini ve değişim ihtimalini görememelerini sağlamaktadır.

1.3. Özdeşleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Kavramı

Özdeşleşme; kişilerin başkalarıyla kişilik kaynaşması gerçekleştirecek oranda onların hayatlarına ve duygularına katılma süreci olarak tanımlanmaktadır (kelimeler.gen.tr, 2019). Özdeşleşme kavramı literatüre Freud (1922) tarafından kazandırılmıştır.

Özdeşleşmeyi hastalarından esinlenerek ortaya çıkarmış ve bireyin çocukluktan beri kendisine ebeveynlerini örnek alarak kimliğini oluşturduğunu belirtmiştir. Çocuğun örnek aldığı bireyler ile iletişimde bulunarak kişiliğini/kimliğini ortaya çıkarması özdeşleşme olarak betimlenmektedir (Aktaran: Durmuş, 2015: 4). Daha sonra ilk kez Edward Tolman (1943) tarafından özdeşleşme ile ilgili yapılan çalışmada geliştirilen özdeşleşme; *“özdeşleşen bireyler kendisini o grupta bir hissetmektedir ve bunun sonucunda grubun geleceği bireyin geleceği, grubun amacı bireyin amacı, grubun başarı ve hataları bireyin başarıları ve hataları, grubun prestiji bireyin prestiji olmaktadır.”* diye tanımlanmıştır (Aktaran: Köse, 2009: 2-3).

Örgütsel özdeşleşme kavramı, *“örgütün amaçlarının ve bireyin hedeflerinin giderek daha bütünleşmiş ve uyumlu hale geldiği süreç”* olarak ifade edilmiştir (Ashforth ve Mael, 1989: 23). Örgütsel özdeşleşme, çalışanların örgütün tanımlayıcı özelliklerini kendileri için tanımlayıcı özellikler olarak benimsemeleri durumunda ortaya çıkan bir psikolojik bağlanma biçimidir (Dutton vd., 1994: 242). Ayrıca çalışanların örgütleri ile duygusal-bilişsel ve psikolojik bağ kurmaları neticesinde örgütün faydası adına davranışlar gösterecek şekilde örgütü benimsemesi ve örgüte ait hissetmesi örgütsel özdeşleşme olarak ifade edilebilmektedir. Örgütleriyle özdeşleşip bütünleşen çalışanlar ortaya çıkan amaç birliği ile örgütlerini destekleyeceklerdir (Durmuş, 2015: 7). Çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyesi benliğinin örgüt üyeliğine ne ölçüde bağlı olduğunun göstergesidir. Şayet örgüt üyeliği kişinin benliğinin merkezinde bir yere ve diğer sosyal gruplardaki üyeliklerinden daha büyük ve mühim bir konuma sahipse, bu birey örgütü ile büyük bir ölçüde özdeşleşmiştir (Karabey ve İşcan, 2007: 232).

1.3.1.Örgütsel Özdeşleşmenin Kuramsal Temelleri

Örgütsel özdeşleşmenin kuramları üç ana başlık altında incelenmiştir (Alp, 2015: 10-13).

1.3.1.1.Grup Olgusu Kuramı

Örgütlerde sosyal özdeşleşmenin incelenmesiyle örgütsel özdeşleşme ortaya çıkmıştır. Grup-birey arasında psikolojik bağ olan sosyal özdeşleşme, grup olgusu ile doğrudan ilişkilidir. Bu olgu, bir gruptaki üyelerin diğer grup üyelerinin tutum ve

tavırları ile olduğu gibi, grupla bir bütün halinde ilgisi olarak da ifade edilir. Özdeşleşen grup üyeleri örgüt faaliyet ve çalışmalarında daha şevkli ve etkin davranış gösterirken, özdeşleşmeyen grup üyeleri de, grup faaliyet ve çalışmalarına katılma hususunda isteksiz davranış göstermektedirler (Alp, 2015: 10).

1.3.1.2. Sosyal Kimlik Kuramı

Sosyal kimlik kuramında; bireyler kendilerini ve diğerlerini örgütsel üyelik, dini ilişki, cinsiyet ve yaş grubu gibi çeşitli sosyal kategorilerde sınıflandırma eğilimindedir. Sosyal kimlik kuramına göre benlik kavramı, kendine has özelliklere sahip kişisel bir kimlikten (örneğin bedensel nitelikler, yetenekler, psikolojik özellikler, ilgi alanları) ve çeşitli grup sınıflandırmalarını içeren bir sosyal kimlikten oluşur. Bu nedenle sosyal kimlik, bazı insan topluluklarına/gruplarına olan birlik veya ait olma algısıdır. Birey kendini, kendisini sınıflandırdığı grup (gruplar) olarak tanımlayabilir. Kendisini, grubun / grupların gerçek ya da sembolik bir üyesi olarak algılar ve grubun kaderini kendisinininki gibi algılar (Ashforth ve Mael, 1989: 20-21).

Sosyal Kimlik Kuramı'nın temel varsayımları aşağıda maddeler halinde özetlenmiştir (Demirtaş, 2003: 129-130):

- Kişiler, üyesi oldukları sosyal grubu göz önünde bulundurarak kendilerini tanımlar, değerlendirir ve sınıflandırır. Bu sınıflandırma neticesinde de içine girdikleri ve yer edindikleri grupla bütünleşip özdeşleşmektedirler. Bu özdeşleşme ile sosyal kimlikleri ortaya çıkmaktadır.
- Kişi içinde bulunduğu grubun konumunu değerlendirmek adına diğer sosyal grupları temel alarak, bu gruplarla yapılan sosyal karşılaştırma (iç-grup, dış-grup karşılaştırması) neticesinde grubun konumunu belirlerler. Bu karşılaştırma, belirlenen davranışlara ve nitelikler için isnat edilen değerlere ilişkindir.
- Kişiler, sosyal karşılaştırma yapma süreçlerinde olumlu bir kimlik elde edebilmek ve benlik saygılarını artırmak için üyesi olduğu gruba öncelik tanıyarak algılama ve diğer grubu hakir görmesi şeklinde taraflı bir tutum sergilerler. Bu tutum, iç grup kayırmacılığı olarak betimlenmektedir.
- Kişinin sosyal kimliğinin, olumlu veya olumsuz olma durumu üyesi olduğu grubun öznel konumuna ve yapısına göre farklılık göstermektedir.

1.3.1.3. Kendini Sınıflandırma Kuramı

İlk Sosyal Kimlik Kuramı'nın yayınlanmasından yaklaşık 10 yıl sonra, Henri Tajfel'in meslektaşı John Turner, Bristol Okulundan birkaç bilim adamı ile işbirliği içinde *kendi sınıflandırma kuramını* geliştirmiştir. Kendini sınıflandırma kuramı gruplar içindeki süreçleri, özellikle de tanımlamaya ilişkin bağlamsal etkileri belirtir. Kendini sınıflandırma kuramı daha geniş bir uygulama alanını kapsadığını ve sosyal kimlik kuramını içerdiğini iddia eder ancak uygulamada, temel olarak kendini sınıflandırma kuramının değerlere getirdiği değişiklikler gruplar içindeki süreçler üzerine araştırmaları zenginleştirmiştir. Kendini sınıflandırma kuramcıları, bireylerin kendilerini üç boyutta soyutlayarak farklı seviyelerde kategorize edebildiklerini varsaymaktadır: a) bir birey olarak alt düzeyde kendilerini diğer bireylerle karşılaştırarak, (b) belirli bir grubun üyeleri olarak orta düzeyde kendilerini diğer gruplarla karşılaştırarak ve c) insanlar olarak üst düzeyde karşılaştırarak sınıflandırmasıdır. Kendi kendini kategorize etme seviyeleri, daha yüksek bir soyutlama seviyesindeki ilgili karşılaştırma objeleri arasındaki karşılaştırmalar gibi bağlamsal değişiklikler sayesinde belirginleşir. Böylece bireyler kendilerini kişisel veya grup düzeyinde kategorize edebilirler. Örgütsel anlamda bireyler, kendilerini kariyerleriyle veya sosyal düzeyde, kuruluşlarında farklı alt birimlerle ve kuruluşun bir bütün veya daha üst düzey kategorilerde sınıflandırır (Dick vd., 2005: 191-193).

Kendini sınıflandırma kuramı, sosyal kimlik kuramından bağımsız olsa da sosyal kimlik üzerine olduğu için, iki kurama da "sosyal kimlik yaklaşımı" denir. Sosyal kimlik kuramı ve kendini sınıflandırma kuramı arasındaki temel fark, sosyal kimlik kuramında diğer insanları, kendini sınıflandırma kuramında ise kendini sınıflandırıyor olmasıdır (Utku, 2014: 9).

1.3.2.Örgütsel Özdeşleşme Modelleri

Örgütsel Özdeşleşme Modelleri dört başlık altında inceleyebiliriz.

1.3.2.1.Ashforth ve Mael'in Örgütsel Özdeşleşme Modeli

Ashforth ve Mael (1992) tarafından geliştirilen *örgütsel özdeşleşme modeline* göre; özdeşleşmenin, örgütsel ve bireysel öncüllerden kaynaklanarak meydana geldiğini

ifade etmiştir. Örgütsel öncüller; örgütsel farklılık, örgütsel itibar, örgütler arası rekabet, örgüt içi iletişim ve bireysel öncüller; örgütte bulunma süresi, örgüt üyeliğinin yeni olması benzer örgütlere katılımın sayısı, koç desteğinin varlığı, iş doyumunu, aşırı duygusallık olmak üzere sıralanmıştır. Örgüt içi rekabet ve çalışanların aynı türde çalıştığı örgüt sayısının artması, özdeşleme düzeyini olumsuz olarak etkilediği; diğer örgütsel ve bireysel öncüllerin özdeşleme düzeyini olumlu olarak etkilediği belirtilmiştir (Aktaran: Yarmacı, 2012: 49-50).

1.3.2.2.Scott, Corman ve Cheney (1998) Tarafından Geliştirilmiş Yapısal Özdeşleşme Modeli

Scott ve diğerleri (1998: 299-302) tarafından yapılan çalışmada ele alınan özdeşleşme, adanmışlık süreci ve bu sürecin çıktısı olarak ifade edilmiş, bu modelde süreç üç kavram ile tamamlanmıştır. Bunlar: “yapının ikililiği, yapının bölgeselliği ve durumsal eylemdir (Aktaran: Tiktaş, 2012:62).

1.3.2.2.1.Yapının İkiliği

Yapı ve sistem arasındaki bağı incelemektedir. Yapının ikiliğine göre; adanmışlık süreç, özdeşleşme sistem ve kimlik ise yapı olarak ifade edilmektedir. Adanmışlık süreci boyunca özdeşleşme birey için davranışlara yoğunlaşırken, kimlik de normlar ve kaynaklar ile bir bütün olarak bireyin kim olduğunu belirlemeye yönelmektedir. Kimlik, bireyin kim olduğunu tanımlayan kaynakları sağlamak dışında diğerlerini etkileme adına ihtiyaç duyulan kaynakları da sağlamaya yöneliktir (Tiktaş, 2012: 15).

1.3.2.2.2.Yapının Bölgeselliği

Bu kavram; yapının ikiliğine ek, kimliklerin belirlemek ve birbirleriyle olan ilişkilerini ortaya koymak için kullanılmaktadır. Yapının ikiliği, kimlik kurulumu ile özdeşleşmenin ilişkisinden ortaya çıkmıştır. Bu oluşumla bireyler tarafından sosyal birlikler oluşturulur. Bölgeselleşme aracılığıyla toplulukların daha homojen ve birleştirilmiş hale gelmesi, bölgeselleşmenin önemli bir pozisyona gelmesini sağlamaktadır. Yapının bölgeselleşmesi ile belirtilen, sosyal farklılaşmadan öte kimliklerin tanımlanması ve özdeşleşme ile ilişkisidir. Aynı kimlikler bünyesinde

bölgeselleşme sadece benlik kavramının kullanılarak ortaya çıkar. Bölgeselleşme ile belirtilen fiziksel bağ değil, benlik ve kimlik kavramlarından oluşan bireylerin algılamalarıdır (Barlık, 2018: 34).

1.3.2.2.3.Durumsal Eylem

Yapısal özdeşleşme modelinin üçüncüsü de özdeşleşmenin durumsal eylem boyutudur. Bu boyut bölgeselleşmeden sonra özdeşleşmenin ortaya çıkış durumlarını ele almaktadır. Özdeşleşme, duruma göre değişiklik göstermektedir. Yapısal durumun neticesinde kimlik, bireyin içinde bulunduğu sosyal gruptaki sosyal etkileşimler sonucu ortaya çıkmaktadır. Fakat kimlik dışsal bir unsur değildir, sosyal grubun içsel dürtüleri ile oluşturularak, sosyal grupların bireysel davranışlarını biçimlendirmektedir. Örgütsel olarak bakıldığında ise, bireyin örgütteki etkisi ve konumu örgüt yapısı tarafından şekil almaktadır. Bireyin örgütte özdeşleştiği grup örgütteki rolünde etkili olmaktadır. Yani bireyin davranışları ve örgüt yapısı arasında bir bağ olduğundan, özdeşleşme bireysel davranışlar tarafından biçimlendirilmektedir. Bu sebeple yapısal özdeşleşme modeline göre, adanmışlık bireyin davranışlarını ve örgüt yapısını içine alan bir unsurdur (Durmuş, 2015: 16-17).

1.3.2.3.Reade (2001): Temel Özdeşleşme Modeli

Temel özdeşleşme modelinin farklı boyutları üzerine çalışan Reade (2001), özdeşleşme modelinin incelenebileceğini belirtmiştir. Reade (2001)' in ele almış olduğu ilk örgütsel özdeşleşme modeli değer temelli özdeşleşme olduğu, bu modelde bireyin değer ve inancı ile örgütün değer ve inancı karşı karşıyadır. Psikolojik olarak bağlılığın olduğu esnada karşı karşıya olan değer ve inançlar ortak bir noktada bir araya gelebilmektedir. Ancak daha fazla kullanılan ve etkili olan tekniklerin diğeri de bireyin benlik olgusunu içine alan sosyal kimlik temelli özdeşleşmedir. Bu özdeşleşme tekniği, psikolojik bağlılığın oluşması ve bireyin duygusal anlamda özdeşleşmesinin sağlanması ile etkili olur (Aktaran: Barlık, 2018:33).

1.3.2.4.Kreiner ve Ashforth (2004) Tarafından Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli

Kreiner ve Ashfort (2004), bireyin kimliğini örgütten almasının yönetimini gösterecek genişletilmiş örgütsel özdeşleşme modeli ortaya çıkarmış ve bireyin örgütle ilişkisini tanımlamaya ilişkin dört farklı model olarak; “özdeşleşme, özdeşleşmeme, kararsız özdeşleşme ve tarafsız özdeşleşme” kavramlarını ileri sürülmüştür (Tiktaş, 2012: 60).

1.3.2.4.1.Özdeşleşmeme

Özdeşleşme, örgütün kendiyile olan bağlantılarını oluştururken, özdeşleşmemenin örgütün kendiyile olan bağlantılarını kesmekten ibarettir. Özdeşleşmeme bir örgütsel üyeye uygulandığında örgütün misyonunu, kültürünü, kimliğini ve itibarını bilinçli ya da aktif olarak ayırdığı noktada merkezi olarak belirleyici unsur olabilir. Özdeşleşmemenin tam anlamıyla özdeşleşmenin zıddı olmadığını belirtmek gerekmektedir. Özdeşleşme ve özdeşleşmeme arasındaki ilişkide ince bir çizgi olduğu, ilk bakışta iki kutuplu, tek boyutlu bir değişken gibi görünse de aslında özdeşleşmemenin ayrı bir değişken ve benzersiz bir psikolojik durum olduğu belirtilmektedir. Özdeşleşmeme, örgüt ve üye arasında hissedilen derin çatışmaların sonucu olduğu için istenmeyen bir durum olarak görülmektedir. Örgütü ile özdeşleşmeyen çalışanlar, elde tutulma ve devir hızı maliyetleri nedeniyle örgüt için ciddi zararları olabilmektedir. Bununla birlikte yöneticiler, görevden alınmadığı süre boyunca, örgütten gidemediği veya ayrılmak istemediği için çalışanların güçlü olumsuz görüşleri ile uğraşmak zorundadır. Buna; memnuniyetsizliğe ve kötü çalışma koşullarına rağmen, güçlü bir devamlılık ve / veya normatif bir taahhüt nedeniyle örgütte kalan çalışanlar örnek olarak gösterilebilir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 3).

1.3.2.4.2. Tarafsız Özdeşleşme

Tarafsız özdeşleşme; bireyin algısal olarak, hem bir örgütle özdeşleşmenin hem de özdeşleşmemenin açık bir şekilde yapılmaması olarak ifade edilir. Bireyin örgütle özdeşleşmemesine veya saklanmamasına rağmen, katılımının zayıflığının hâlâ aşikar olduğu kabul edilebilir bir unsur olduğu belirtilmektedir. Yani, tarafsız algılama sadece algıların ve bağlanmaların yokluğundan ziyade, bilişsel bir durum ve kendi

kendine tanımlanma şekli olabilir. Bireyler ayrıca, örgütü ile olan geçmiş deneyimlerinden, kendi kendini tanımlamasından (yalnızım, tek başınayım), aşırı bağlanmalardan (olumlu ya da olumsuz) ya da yönetim stillerinden (ben taraf tutmuyorum; sadece işimi yapıyorum) kaçınabilir. Bu nedenle, örgütsel özdeşleşme ve başlı başına özdeşleşme eksikliği bireylere kendini tanımlayabilir. Çoğu durumda, tarafsız tanımlama, yetersiz bir durum olarak kabul edilir; kendisini örgüte karşı (hedefleri, değerleri, misyonu) tarafsız olarak tanımlayan bir çalışanın, özellikle de ekstra rol davranışlarıyla örgütün katkısını hissetme ve katkıda bulunma olasılığı daha yüksektir (Kreiner ve Ashfort, 2004: 5).

1.3.2.4.3. Kararsız Özdeşleşme

Kararsız özdeşleşme; modern örgütler karmaşıklığı, eşitliği ve tipik olarak bireylerin gevşek eşleşmiş değerleri, hedefleri ve inançları dikkate alındığında, bireylerin eşzamanlı olarak özdeşleşmesi ve özdeşleşmemesi olarak tanımlanmaktadır. Bireyler başka bir varlığın olumlu ve olumsuz yönlerine bilinçli olarak katılırken, hem kendi örgütleriyle özdeşleşen ve hem de kendi örgütlerinin kimlikleriyle çelişen bir sebep veya ideolojiye sahiptirler. Örnek olarak; işletme okullarındaki (burs ve öğrenmenin genel ideolojilerini benimseyen, ancak baskın pozitivist paradigma ile çelişen), (çoğunlukla küresel kimliğiyle özdeşleşebilen, ancak onların mirasını ve etnik kökenlerini düşünen insanlar) iş dünyalarındaki kritik kuramcılar (dışarıda bırakılmış veya reddedilmiş) veya muhafazakar örgütlerdeki eşcinselleri (örgütün değerlerinin çoğuyla güçlü bir özdeşleşme hissedebilecek, ancak yaşam tarzlarının kabul edilmediğini algılayabilecekler) içerebilir. Ayrıca soyutlama düzeyi ne kadar yüksekse, kararsızlık potansiyeli de o kadar yüksektir. Örgüt üyelerinin belirsiz bir özdeşleşme deneyimleme derecesi için, (1) örgütsel olarak yararlı arayışlara harcanabilecek değerli ve duygusal kaynakları kullanırlar ve (2) büyük olasılıkla İstenilen iş performansı seviyesinin üstünde ve ötesine geçme konusunda isteksizdirler. Olumlu davranışları yansıtan kararsızlık bileşeni, çoğu örgüt tarafından teşvik edilirken, olumsuz unsurlar önerilmeyecektir. Bu karışık mesaj, kararsız birey için tecrit ve stres yaratabilir, ancak ikiyüzlülük algısı olumlu davranışlara uyması için baskı yapabilir. (Kreiner ve Ashforth, 2004: 4)

1.3.3.Örgütsel Özdeşleşmeyi Etkileyen Faktörler

Örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen faktörler iki başlık altında incelenmiştir. Bunlar bireysel faktörler ve örgütsel faktörlerdir (Durmuş, 2015: 22-26).

1.3.3.1. Bireysel Faktörler

Örgütsel özdeşleşmeye etki eden bireysel faktörler olan cinsiyet, yaş, eğitim, çalışma süresi (kıdem), medeni hal ve statü değişkenlerine ilişkin yapılan bazı araştırmalar ve çalışmalar incelenmiştir;

Cinsiyet

Johnson vd. (2006: 498-506) tarafından Amerikan Veteriner Hekimleri Birliği'ne mensup 590 veteriner hekim üzerinde yaptıkları araştırma çalışmaları sonucunda; örgütsel özdeşleşme ve cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olduğunu, bu nedenle erkek çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin kadınlara oranla daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

İşcan (2006: 173) tarafından Erzurum'da KOBİNET'e üye 96 işletmede çalışan 213 personel üzerinde yapılan araştırma çalışmasında; kadın çalışanların erkek çalışanlara göre örgütsel özdeşleşme algısının daha düşük olduğunu gözlemlemiştir.

Tüzün (2006: 141) tarafından Ankara'daki kamu ve özel sermayeli 6 bankanın 545 çalışanları üzerinde yapılan araştırmada; çalışanların cinsiyeti ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Yaş

Johnson vd., (2006: 498-506) tarafından Amerikan Veteriner Hekimleri Birliği'ne mensup 590 veteriner hekim üzerinde yaptıkları araştırma çalışmaları sonucunda; örgütsel özdeşleşme ve yaş arasında anlamlı bir ilişki olduğunu, bu nedenle yaşı fazla olan çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin daha fazla olduğunu tespit etmiştir.

Tüzün (2006: 141) tarafından Ankara'daki kamu ve özel sermayeli 6 bankanın 545 çalışanları üzerinde yapılan araştırmada; çalışanların yaşı ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Çakınberk vd. (2011: 107-108) tarafından özel eğitim kurumlarında görev yapan 135 öğretmen ve yönetici üzerindeki araştırma çalışmaları neticesinde; orta yaş grubundakilerin özdeşleşmelerinin yüksek olduğunu saptamıştır.

Eğitim

Çakınberk vd. (2011: 107-108) tarafından özel eğitim kurumlarında görev yapan 135 öğretmen ve yönetici üzerindeki araştırma çalışmaları neticesinde; eğitim düzeyi yükseldikçe özdeşleşmenin düştüğünü tespit etmiştir.

Tüzün (2006: 141) tarafından Ankara'daki kamu ve özel sermayeli 6 bankanın 545 çalışanları üzerinde yapılan araştırmada; çalışanların eğitimi ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Eğitim düzeyinin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemeye yönelik yapılan çalışmalar ele alındığında, eğitim düzeyinin örgütsel özdeşleşmeye etkisini belirleyecek anlamlı sonuçlara varılmadığı görülmektedir. Fakat eğitim düzeyi ileri olan bireylerin dışa dönük ve diğer örgütlerde çalışma olasılığının daha fazla olacağı yönünde beklenti eğitim düzeyi-örgütsel özdeşleşme ilişkisinin olumsuz olması yönde bir öngörüye sebep olmaktadır (Polat, 2009: 35).

Çalışma süresi (Kıdem)

İşcan (2006: 173) tarafından Erzurum'da KOBİNET'e üye 96 işletmede çalışan 213 personel üzerinde yapılan araştırma çalışmasında; çalışanların kıdemi arttıkça örgütsel özdeşleşme düzeylerinin de arttığını gözlemlemiştir.

Çakınberk vd. (2011: 107-108) tarafından özel eğitim kurumlarında görev yapan 135 öğretmen ve yönetici üzerindeki çalışmalarında araştırma çalışmaları neticesinde; mesleki kıdem arttıkça özdeşleşmenin arttığını tespit etmiştir.

Tüzün (2006: 141-142) tarafından Ankara'daki kamu ve özel sermayeli 6 bankanın 545 çalışanları üzerinde yapılan araştırmada; çalışanların (örgütte kalınan süre) kıdemi ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunamadığı ancak çalışanların toplam iş tecrübelerinin örgütsel özdeşleşme ile anlamlı ilişkisi olduğu, toplam iş tecrübesi 8 yıldan az olanların özdeşleşme düzeylerinin toplam iş tecrübesi 9-14 yıl arası ve 15 yıldan fazla olan grupların ortalamalarından düşük olduğu gözlemlenmiştir.

Medeni Hal

Çakınberk vd. (2011: 107-108) tarafından özel eğitim kurumlarında görev yapan 135 öğretmen ve yönetici üzerindeki araştırma çalışmaları neticesinde; medeni hal değişkeninde bekârların, özdeşleşmelerinin evlilere oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Turunç ve Çelik (2010: 209-232) tarafından yapılan Ankara'da faaliyet gösteren küçük ölçekli savunma sektörü (özel) çalışanları üzerindeki araştırma çalışmaları neticesinde; evli ve bekârlar arasında anlamlı bir fark olmadığını tespit etmiştir.

İş Yeri Pozisyonu (Statü)

Johnson vd., (2006: 498-506) tarafından Amerikan Veteriner Hekimleri Birliği'ne mensup 590 veteriner hekim üzerinde yaptıkları araştırma çalışmaları sonucunda; veteriner hekimlik dışı kuruluşlardaki veteriner hekimlerin, çalışma gruplarıyla özdeşleşme seviyesinin örgütleriyle özdeşleşme seviyesinden daha güçlü olduğunu, veteriner hekimlik dışı kuruluşlardaki veteriner hekimlerin meslekleriyle özdeşleşme seviyelerinin örgütleriyle özdeşleşme seviyesinden daha güçlü olduğunu ve veteriner hekimliği kuruluşlarına sahip veya ortak olan veteriner hekimlerin, örgütleriyle özdeşleşme seviyelerinin çalışma gruplarıyla özdeşleşme seviyelerinden daha güçlü olduğunu tespit etmiştir.

Tüzün (2006: 142) tarafından Ankara'daki kamu ve özel sermayeli 6 bankanın 545 çalışanları üzerinde yapılan araştırmada; çalışanların iş pozisyonunun (statü) örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı, yani statüye göre özdeşleşme düzeyinin farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

1.3.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel Adalet

Örgütsel süreçlerde adil davranılması ve bu süreçlerin çalışanlara doğru bir şekilde iletilmesi, çalışanların örgüte bağlılığını artıracak ifade edilmektedir. Örgütün çalışanların faydasına ilişkin almış oldukları kararlar, sergilenen adil ve şeffaf tutum ve davranışlar, örgütü çalışanlar için daha kıymetli hale getirmesine ve çalışanların örgütleri ile özdeşleşmelerini sağlayacağı belirtilmiştir (Kemer, 2017: 65).

Örgütsel Güven

Örgütün başarı ve hedeflerini öz başarısı gibi gören çalışanlar yöneticileri ile uzun süreli bir ilişkinin gelişmesini sağlamaktadır. Örgütte güven derecesinin yüksekliği, çalışanların sorumluluklarını ifa etme ve örgütün gelişimi için katkı sağlama hissiyatını artırıcı niteliktedir. Diğer taraftan, kendi hedef ve değerlerinin örgüt hedefleri ile uyumsuz olduğu düşüncesine kapılan çalışanlara göre örgütün güven derecesi örgüt yöneticisine karşı sorumluluklarını ifa etme hissiyatı anlamına gelmemektedir. Güven çalışanların işbirliği ve istekli iştiraklerine olumlu olarak etki etmekle beraber, tek başına geliştirilen bir davranış değildir. Çalışanların örgütleri ile özdeşleşmeleri, örgütsel güven için önemli bir pozisyon ve imkân sağlamaktadır (Tüzün, 2006: 99).

Örgütsel güvenin sağlandığı örgütte çalışanlar, grupla özdeşleştikçe, sorgulama gereksinimini daha az duyacaktır. Aksi halde güvenmediği grubun içerisinde bulunma durumu gelişmelerin daha da sorgulanmasına sebebiyet yaratacak, bilhassa değişim ve yenilikler gerçekleştiğinde kabul etme isteği azalacak ve nihayetinde sinik bir tutum ve davranış sergilemesine neden olacaktır (Yakın, 2017: 118).

Örgütsel Bağlılık

Örgütü ile özdeşleşen çalışanların istek ve iş doyumu yüksek, işi ile ilgili belirsizlik ve tereddüt karşısında anlayışı düşüktür. Örgütü ile özdeşleşen çalışanlar, örgütteki başarısı ve başarısızlığı öz başarısızlığı olarak kabullenir. Özdeşleşme, mantıktan öte duygusallıktır. Çalışanlar istek ve ihtiyaçların karşılandığı, iş tatmininin sağlandığı

esnada örgüte bağlıyken, bu sebepler yok olduğunda da bağlılığını devam ettiriyorsa bağlılık, bağımlılık ve özdeşleşmeye bürünür (Solmaz, 2010: 5).

Liderlik

Örgüt çalışanlarının liderleri ile sosyal ilişki kurması neticesinde duygusal manada özdeşleşmesi ile örgütsel özdeşleşme açısından olumlu bir katkıdır. Bu nedenle liderlik kavramı lider ve çalışanların özdeşleşmesini sağlaması açısından önem arz etmektedir (Sayın, 2018: 28).

İş Tatmini

İş tatmini ile örgütsel özdeşleşme arasında karşılıklı çift yönlü bir ilişki vardır. Yani, iş tatmininin sağlandığı örgütte örgütsel özdeşleşme düzeyi artarken, örgütsel özdeşleşmenin sağlandığı bir örgütte de iş tatmini artmaktadır (Kalmaz, 2018:60).

Örgütsel İletişim; Örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen çok fazla faktör vardır. Bu faktörlerin birisi de etkili örgütsel iletişimdir. Etkili örgütsel iletişim ile çalışanların örgütü ile özdeşleşmesi arttırılabilir. Zira iletişim aracılığıyla, çalışanlara örgütün değerleri, nitelikleri, amaçları iletilir. Özdeşleşmenin genel anlamda örgüt değerleri ile bir bütün olduğu göz önüne alındığında, mevzubahis iletim etkinliğinin çalışanın özdeşleşme seviyesini artırması beklenmekte olup, etkili örgütsel iletişimin örgütsel özdeşleşme düzeyini arttıracacağı hususuna dikkat çekilmiştir (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1012-1013).

1.4. Örgütsel Destek, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi

1.4.1. Örgütsel Destek-Örgütsel Sessizlik İlişkisi

Akçin (2018: 79) tarafından çalışanların örgütsel destek algısı ve psikolojik sahiplenmelerinin, sessizlik davranışlarına ve görev performansına etkisini incelemeye yönelik devlet üniversitelerinde görev yapan 502 akademik personel üzerinde yapılan araştırmada; algılanan örgütsel destek ile kabul edilmiş sessizlik, savunma amaçlı sessizlik arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönlü, diğer taraftan algılanan örgütsel destek ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu yani çalışanların örgütsel destek algıları arttıkça kabul

edilmiş sessizlik ve savunma amaçlı sessizlik davranışlarının azaldığı ancak örgütsel destek algıları arttıkça örgüt yararına sessizlik düzeyini artırdığı tespit edilmiştir.

Yürür vd., (2016: 1) tarafından algılanan örgütsel desteğin örgütsel sessizliğin önlenmesindeki rolünü incelemek üzere Ankara’da farklı sektörlerde çalışan 337 personel üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre; algılanan örgütsel desteğin, kabullenici ve savunmacı sessizliği azalttığı, buna karşın pro-sosyal destek üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmadığı tespit edilmiştir.

Serpoush vd., (2015: 500-503) tarafından sessizliğin algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisini incelemeye yönelik yapılan araştırma sonucuna göre; sessizlik değişkeninin, destek üzerine negatif yönde anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Kulualp (2015) tarafından Bartın Üniversitesi, Bülent Ecevit Üniversitesi ve Karabük Üniversitesi’nde çalışan olan 894 adet akademik ve idari personel üzerinde algılanan örgütsel destek, yönetimin açıklığı ve iş tatminin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini incelemeye yönelik yapılan araştırma sonucuna göre; algılanan örgütsel desteğin, örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1.1. Algılanan Örgütsel Destek-Örgütsel Sessizlik İlişkisine Yönelik Çalışmalar

NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
1	(2018-Akçin) Çalışanların Örgütsel Destek Algısı ve Psikolojik Sahiplenmelerinin, Sessizlik Davranışlarına ve Görev Performansına Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma	<u>Algılanan Örgütsel Destek:</u> Anket Yöntemi <u>Örgütsel Sessizlik:</u> Anket Yöntemi <u>Analiz Türü:</u> Açıklayıcı-Doğrulayıcı Faktör Analizi Regresyon-Korelasyon Analizi	Devlet üniversitelerinde görev yapan 502 akademik personel araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.
SONUÇ (1)			
Çalışanların örgütsel destek algısı ve psikolojik sahiplenmelerinin, sessizlik davranışlarına ve görev performansına etkisini incelemeye yönelik yapılan çalışmada; algılanan örgütsel destek ile kabul edilmiş sessizlik, savunma amaçlı sessizlik arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönlü, diğer taraftan algılanan örgütsel destek ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı			

ve pozitif yönde bir ilişki olduğu yani çalışanların örgütsel destek algıları arttıkça kabul edilmiş sessizlik ve savunma amaçlı sessizlik davranışlarının azaldığı ancak örgütsel destek algıları arttıkça örgüt yararına sessizlik düzeyinin artırdığı tespit edilmiştir.

NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
2	(2016-Yürür, Sayılar, Yeloğlu ve Sözen) Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Sessizliğin Önlenmesindeki Rolü	<u>Algılanan Örgütsel Destek:</u> Anket Yöntemi <u>Örgütsel Sessizlik:</u> Anket Yöntemi <u>Analiz Türü:</u> Regresyon-Korelasyon Analizi	Ankara'da farklı sektörlerde çalışan ve rastgele örnekleme yöntemiyle seçilen 337 kişi üzerinde araştırma yapılmıştır.

SONUÇ (2)

Çalışmada; çalışanlarca algılanan örgütsel desteğin, kabullenici ve savunmacı sessizliği azalttığı, buna karşın pro-sosyal destek üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
3	(2015-Göktaş Kulualp) Algılanan Örgütsel Destek, Yönetimin Açıklığı ve İş Tatminin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi	<u>Algılanan Örgütsel Destek:</u> Anket Yöntemi <u>Örgütsel Sessizlik:</u> Anket Yöntemi <u>Analiz Türü:</u> Faktör Analizi Regresyon-Korelasyon Analizi	Bartın Üniversitesi, Bülent Ecevit Üniversitesi ve Karabük Üniversitesi'nde çalışan olan 894 adet akademik ve idari personel üzerinde gerçekleştirilmiştir.

SONUÇ (3)

Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
4	(2015-Serpoush, Fidanboy ve Yeloğlu) Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Ses: Çalışanların Örgütsel Destek Algısı Açısından Bir İnceleme	<u>Algılanan Örgütsel Destek:</u> Anket Yöntemi <u>Örgütsel Sessizlik:</u> Anket Yöntemi <u>Analiz Türü:</u> Regresyon-Korelasyon Analizi	Türkiye'de farklı sektörlerde çalışan 356 personel çalışmanın örneklemini oluşturmuştur.

SONUÇ (4)

Sessizliğin algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisini incelemeye yönelik yapılan araştırma sonucuna göre; algılanan örgütsel destek davranışının hem örgütsel ses, hem de örgütsel sessizlik değişkeni ile negatif yönde, düşük düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkide olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

1.4.2. Örgütsel Destek-Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi

Sökmen vd., (2015: 125-144) tarafından algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve yönetici etik davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek için Türkiye'de kurumsal ve akademik performansı yüksek farklı kamu üniversitelerinde çalışan 300 araştırma görevlisi üzerinde gerçekleştirilen çalışmada; elde edilen bulgulara göre; algılanan örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Özdemir, (2010: 237-250) tarafından 2008-2009 eğitim-öğretim yılında random tekniği ile seçilen Ankara'da devlete bağlı sekiz resmî ilköğretim okulunda görevli 247 öğretmenin örgütsel özdeşleşme düzeylerini algılanan örgütsel destek, cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre incelemek üzere yapılan araştırmada analiz sonuçlarına göre; örgütsel özdeşleşme ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Fındık (2011: 126) tarafından çalışanların örgütsel destek algılarının, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek üzere Konya ilindeki 131 aile hekimi üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

İplik vd., (2014: 117-118) tarafından çalışanların örgütsel desteğe ilişkin algıları ile örgüte ve bireye yönelik vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü tespit etmek için Adana ilinde faaliyet gösteren özel bir hastanenin 340 çalışanı üzerinde yapılan araştırmada algılanan örgütsel desteğin, özdeşleşmeyi anlamlı olarak etkilediği ve çalışanların örgütsel destek algıları yükseldikçe, örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yükseldiği tespit edilmiştir.

Turunç ve Çelik (2010: 196-200) tarafından savunma alanında faaliyet gösteren küçük işletmelerde çalışan 172 kişi üzerinde algılanan örgütsel destek ve iş stresinin özdeşleşme ve iş performansı üzerine etkilerini incelemek üzere yapılan araştırmada; algılanan örgütsel desteğin, örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı olarak arttırdığı tespit edilmiştir.

Kerse ve Karabey (2017: 375-398) tarafından örgütsel destek, örgütsel sinizm ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkileri ele almak için Aksaray ilinde faaliyette bulunan 218 banka çalışanından anket tekniğiyle toplanan verilerin analizleri sonucunda; örgütsel desteğin özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilediği saptanmıştır.

Dirin (2014) tarafından TRB-2 bölgesinde (Van, Bitlis, Hakkâri ve Muş illeri) bulunan özel güvenlik sektöründe çalışan 191 personelin algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşme düzeyleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi için yapılan araştırma neticesinde; algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri

arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu, örgütünün kendisini desteklediğini algılayan çalışanların örgütleriyle özdeşleşme düzeylerinin arttığı tespit edilmiştir.

Alcan (2018: 73) tarafından 2016-2017 eğitim öğretim yılı bahar döneminde İstanbul ili Avcılar ilçesinde görev yapan toplam 372 sınıf öğretmenlerinin örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkisini tespit etmek üzere yapmış olduğu araştırmada analiz sonuçlarına göre; örgütsel destek algısının örgütsel özdeşleşme düzeyi ile pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu saptamıştır.

Hatipoğlu (2015) tarafından öğretmenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel özdeşleşme seviyelerine etkisini belirlemek için Ankara Çankaya ilçesinde yapan 878 ilkököl ve lise öğretmenleri üzerinde yapılan uygulama çalışmasında elde edilen verilerin analizi sonucunda; öğretmenlerin, örgütsel destek algıları ile örgütsel ve mesleki özdeşleşme seviyesi arasında istatistiksel bakımdan anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu ayrıca çok sık görev yeri değiştiren öğretmenlerin örgütsel destek algıları ve özdeşleşme seviyelerinin daha düşük seviyede olduğu saptanmıştır.

Nartgün (2014) tarafından öğretmenlerin örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin görüşlerini tespit etmek için 2012–2013 eğitim öğretim yılında Bolu ili Mudurnu ilçesinde görev yapan 81 ilkököl ve ortaokul öğretmeni üzerinde yapılan araştırma sonucunda; örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında orta düzeyde pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1.2. Algılanan Örgütsel Destek-Örgütsel Özdeşleşme İlişisine Yönelik Çalışmalar

NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
1	(2015- Sökmen, Ekmekçioğlu & Çelik) Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ve Yönetici Etik Davranışı İlişkisi: Araştırma Görevlilerine Yönelik Araştırma	<u>Algılanan Örgütsel Destek:</u> Anket Yöntemi <u>Örgütsel Özdeşleşme:</u> Anket Yöntemi <u>Analiz Türü:</u> Regresyon-Korelasyon Analizi	Türkiye’de kurumsal ve akademik performansı yüksek farklı kamu üniversitelerinde çalışan 300 araştırma görevlisi araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.
SONUÇ (1)			
Çalışmada elde edilen bulgulara göre; algılanan örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.			
NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
2	(2010-Özdemir) Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi	<u>Algılanan Örgütsel Destek:</u> Anket Yöntemi <u>Örgütsel Özdeşleşme:</u> Anket Yöntemi <u>Analiz Türü:</u> Regresyon-Korelasyon Analizi	2008-2009 eğitim-öğretim yılında random tekniği ile seçilen Ankara’da devlete bağlı sekiz resmî ilköğretim okulunda görevli 247 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.
SONUÇ (2)			
Yapılan araştırmada; örgütsel özdeşleşme ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.			
NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
3	(2011-Fındık) Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Araştırması: Konya Aile Hekimleri Örneği	<u>Algılanan Örgütsel Destek:</u> Anket Yöntemi <u>Örgütsel Özdeşleşme:</u> Anket Yöntemi <u>Analiz Türü:</u> Mann-Whitney <i>U</i> Testi Anova Testi Korelasyon Analizi	Konya ilindeki 131 aile hekimi araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.
SONUÇ (3)			
Yapılan araştırmada; algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.			

NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
4	(2014- İplik, İplik & Efeoğlu) Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü	Algılanan Örgütsel Destek: Anket Yöntemi Örgütsel Özdeşleşme: Anket Yöntemi Analiz Türü: Sobel Testi Regresyon-Korelasyon Analizi	Adana ilinde faaliyet gösteren özel bir hastanenin 340 çalışanı araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.
SONUÇ (4)			
Yapılan araştırmada; algılanan örgütsel desteğin, özdeşleşmeyi anlamlı olarak etkilediği ve çalışanların örgütsel destek algıları yükseldikçe, örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır.			
NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
5	(2010 - Turunç & Çelik) Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma	Algılanan Örgütsel Destek: Anket Yöntemi Örgütsel Özdeşleşme: Anket Yöntemi Analiz Türü: Regresyon-Korelasyon Analizi	Savunma alanında faaliyet gösteren küçük işletmelerde çalışan 172 kişi araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.
SONUÇ (5)			
Yapılan araştırmada; algılanan örgütsel desteğin, örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı olarak arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır.			
NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
6	(2017 - Kerse & Karabey) Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Örgütsel Sinizmin Aracı Rolü	Algılanan Örgütsel Destek: Anket Yöntemi Örgütsel Özdeşleşme: Anket Yöntemi Analiz Türü: Açıklayıcı Faktör Analizi, Doğrulayıcı Faktör Analizi Korelasyon-Regresyon Analizi	Aksaray ilinde faaliyette bulunan 218 banka çalışanı araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.
SONUÇ (6)			
Yapılan araştırmada; örgütsel desteğin özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.			
NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
7	(2014 - Dirin) Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi: TRB-2 Bölgesinde Uygulamalı Bir Araştırma	Algılanan Örgütsel Destek: Anket Yöntemi Örgütsel Özdeşleşme: Anket Yöntemi Analiz Türü: Varyans Analizi Faktör Analizi Regresyon Analizi	TRB-2 bölgesinde (Van, Bitlis, Hakkâri ve Muş illeri) bulunan özel güvenlik sektöründe çalışan 191 personel araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

SONUÇ (7)			
Yapılan araştırmada; algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.			
NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
8	(2018 - Alcan) Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişki	<u>Algılanan Örgütsel Destek:</u> Anket Yöntemi <u>Örgütsel Özdeşleşme:</u> Anket Yöntemi <u>Analiz Türü:</u> T testi analiz Varyans analizi Korelasyon analizi	2016-2017 eğitim öğretim yılı bahar döneminde İstanbul ili Avcılar ilçesinde görev yapan toplam 372 sınıf öğretmeni araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.
SONUÇ (8)			
Yapılan araştırmada; örgütsel destek algısının örgütsel özdeşleşme düzeyi ile pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.			
NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
9	(2015 - Hatipoğlu) Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Özdeşleşme Seviyelerine Etkisi: Ankara Çankaya İlçesinde Bir Uygulama	<u>Algılanan Örgütsel Destek:</u> Anket Yöntemi <u>Örgütsel Özdeşleşme:</u> Anket Yöntemi <u>Analiz Türü:</u> Regresyon-Korelasyon analizi	Ankara Çankaya ilçesinde yapan 878 ilkokul ve lise öğretmenleri araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.
SONUÇ (9)			
Yapılan araştırmada; örgütsel destek algıları ile örgütsel ve mesleki özdeşleşme seviyesi arasında istatistiksel bakımdan anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.			
NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
10	(2014 - Nartgün) Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri	<u>Algılanan Örgütsel Destek:</u> Anket Yöntemi <u>Örgütsel Özdeşleşme:</u> Anket Yöntemi <u>Analiz Türü:</u> Regresyon-Korelasyon analizi	2012–2013 eğitim öğretim yılında Bolu ili Mudurnu ilçesinde görev yapan 81 ilkokul ve ortaokul öğretmeni araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.
SONUÇ (10)			
Yapılan araştırmada; örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında orta düzeyde pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.			

1.4.3. Örgütsel Sessizlik-Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi

Turgut (2015: 86) tarafından örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik ilişkisine yönelik Sakarya Üniversitesi Eğitim ve Araştırma

Hastanesi, Yenikent Devlet Hastanesi ve Toyotasa Acil Yardım Hastanesi'nde görev yapmakta olan 325 sağlık çalışanı üzerinde gerçekleştirilen çalışma sonucunda elde edilen verilerin analizi sonucunda; özdeşleşme ile sessizlik arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Durmuş (2015) tarafından örgütsel zdeşleşmenin örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik Afyonkarahisar ilinde faaliyette bulunan beş yıldıızlı iki otelde görev yapan 213 çalışan üzerinde yapılan araştırmada elde edilen verilerin analizi sonucunda; örgütsel zdeşleşmenin örgütsel sessizlik boyutları olan kabullenici ve korunma amaçlı sessizliği pozitif ve anlamlı olarak, koruma amaçlı sessizliği ise negatif ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir.

Tiktaş (2012) tarafından örgüt kültürü, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik ilişkisini incelemeye yönelik yerel yönetimlere bağlı bir büyükşehir belediyesinde görev yapan 402 çalışan üzerinde yapılan araştırmada elde edilen verilerin analizi sonucunda; prososyal sessizlik veya rgt korumaya yönelik fedakârlığa dayalı sessizlik davranışı ile örgütsel özdeşleşme arasında zayıf ve pozitif yönlü anlamlı bir ilişki, itaatkâr, kendini korumaya yönelik sessizlik davranışı arasında ise zayıf ve negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1.3. Örgütsel Sessizlik-Örgütsel Özdeşleşme İlişkisine Yönelik Çalışmalar

NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
1	(2015-Turgut) Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sessizlik İlişkisine Yönelik Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama	<u>Örgütsel Sessizlik:</u> Anket Yöntemi <u>Örgütsel Özdeşleşme:</u> Anket Yöntemi <u>Analiz Türü:</u> Regresyon-Korelasyon Analizi	Sakarya Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Yenikent Devlet Hastanesi ve Toyotasa Acil Yardım Hastanesi'nde görev yapmakta olan 325 sağlık çalışanı araştırmannın örneklemini oluşturmaktadır.
SONUÇ (1)			
Çalışmada elde edilen bulgulara göre; özdeşleşme ile sessizlik arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.			
NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
2	(2015-Durmuş) Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma	<u>Örgütsel Sessizlik:</u> Anket Yöntemi <u>Örgütsel Özdeşleşme:</u> Anket Yöntemi <u>Analiz Türü:</u> Regresyon-Korelasyon Analizi	Afyonkarahisar ilinde faaliyette bulunan beş yıldızlı iki otelde görev yapan 213 çalışan araştırmannın örneklemini oluşturmaktadır.
SONUÇ (2)			
Yapılan araştırmada; örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sessizlik boyutları olan kabullenici ve korunma amaçlı sessizliği pozitif ve anlamlı olarak, koruma amaçlı sessizliği ise negatif ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna varılmıştır.			
NO	ÇALIŞMA ADI	YÖNTEM	ÖRNEKLEM
3	(2012-Tiktaş) Örgüt Kültürü, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi Üzerine Bir İnceleme	<u>Örgütsel Sessizlik:</u> Anket Yöntemi <u>Örgütsel Özdeşleşme:</u> Anket Yöntemi <u>Analiz Türü:</u> Regresyon-Korelasyon Analizi	Yerel yönetimlere bağlı bir büyükşehir belediyesinde görev yapan 402 çalışan araştırmannın örneklemini oluşturmaktadır.
SONUÇ (3)			
Yapılan araştırmada; prososyal sessizlik veya örgütü korumaya yönelik fedakârlığa dayalı sessizlik davranışı ile örgütsel özdeşleşme arasında zayıf ve pozitif yönlü anlamlı bir ilişki, itaatkâr, kendini korumaya yönelik sessizlik davranışı arasında ise zayıf ve negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.			

İKİNCİ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN, ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Bu bölümde; araştırma ve yöntem, bulgular, tartışmaya değinilmiştir.

2.1. Araştırma ve Yöntem

Bu bölümde araştırmanın amacı, araştırmanın modeli, çalışma evreni ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması, araştırmanın hipotezleri ve verilerin analizi başlıklarına yer verilmektedir.

2.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı Kars ili Kağızman ilçesi kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan personellerin algılanan örgütsel destek düzeylerinin örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olup olmadığının araştırılmasıdır. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki alt amaçlara cevap aranmıştır.

1. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasında bir ilişki var mıdır? Algılanan örgütsel destek örgütsel sessizliği etkilemekte midir?
2. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki var mıdır? Algılanan örgütsel destek örgütsel özdeşleşmeyi etkilemekte midir?
3. Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermekte midir?
4. Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme yaş değişkenine göre farklılık göstermekte midir?
5. Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme medeni durum değişkenine göre farklılık göstermekte midir?
6. Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme kıdem değişkenine göre farklılık göstermekte midir?
7. Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme eğitim durumu değişkenine göre farklılık göstermekte midir?

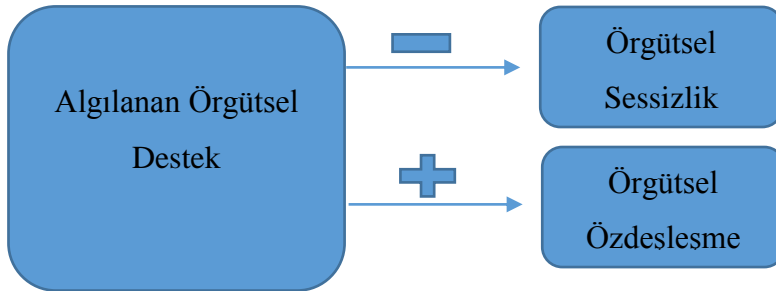
8. Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme gelir düzeyi değişkenine göre farklılık göstermekte midir?
9. Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme iş yerindeki pozisyon değişkenine göre farklılık göstermekte midir?

2.1.2. Araştırmanın Modeli

Kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan personellerin algılanan örgütsel destek düzeylerinin, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olup olmadığının araştırılmasını amaçlayan bu çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden tarama modeli benimsenmiştir. Bu çalışmada çalışanlara herhangi bir deneysel işlem uygulanmayacağı için tarama modeli uygun bulunmuştur.

Çalışmada ilişki ve fark araştırmalarına odaklanılmıştır. Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri arasında ilişki saptanmak istenirken bu değişkenlerin demografik verilere göre farklılaşıp farklılaşmadığı da araştırılmıştır.

Şekil 1. Araştırma Modeli



2.1.3. Çalışma Evreni ve Örneklem

Bu araştırmada, çalışma evrenini Kars ili Kağızman ilçesindeki kamu kurum ve kuruluş çalışanları oluşturmuştur. Çalışmanın kapsamını kaymakamlığa ve ilçe belediyesine ait tüm birimler oluşturmaktadır. Toplam evren yaklaşık 1500'dür. Örneklem belirlenirken kolayda örneklem tekniği kullanılmıştır. Söz konusu ilçedeki kamu kurumlarında görev yapan 317 çalışan örneklemini oluşturmuştur. Bu bağlamda %95 güven düzeyi, %5 hata payı ile gereken örneklem sayısı 306 olup, gereken sayıya ulaşılmıştır (<https://www.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>). Katılımcıların % 34,1'i kadın, %65,9'u erkektir.

2.1.4. Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Demografik özellikler ve araştırmada kullanılacak algılanan örgütsel destek örgütsel sessizlik ölçeği örgütsel özdeşleşme değişkenlerini ölçmek üzere bir anket formu hazırlanmış ve seçilen örneklem grubuna uygulanmıştır. Anket formunda algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ölçeği, örgütsel özdeşleşme ölçeği ve katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır. Demografik özelliklerine ilişkin 8, algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin 27, örgütsel sessizlik ölçeğine ilişkin 30 ve örgütsel özdeşleşme ölçeğine ilişkin 13 maddelik sorular bulunmaktadır. Üç ölçekte de 5'li Likert ölçeğine göre düzenlenmiş ifadeler yer almaktadır. Likert ölçeğine göre düzenlenmiş bölümlerde ifadeler, *1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Orta Düzeyde Katılıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum* şeklinde numaralandırılmıştır. Katılımcı çalışanların demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi, gelir düzeyi, işyerindeki pozisyonu ve çalıştığı kurumdan memnun olup olmadığına dair sorulara ilişkin maddeler bulunmaktadır.

Araştırmada; Nayır (2014) tarafından geliştirilen algılanan örgütsel destek ölçeği, Şehitoğlu (2010) tarafından geliştirilen örgütsel sessizlik ölçeği ve Eker (2015) tarafından ise geliştirilen örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır.

2.1.5. Verilerin Toplanması

Araştırmanın yürütülebilmesi için yetkili merciden gerekli izinler alınmış ve araştırmacı tarafından veri toplama araçları ilgili kurumlara gidilerek gönüllülük esasını dikkate alınarak çalışanlara dağıtılmıştır. Daha sonra da 1-2 gün arası bir zaman aralığında tekrar gidilerek, doldurulmuş veriler toplanmıştır.

2.1.6. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmada algılanan örgütsel desteğin, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemek ve aralarındaki istatistiksel bağlamda anlamlı ilişkisini belirlemek amaçlanmıştır. Buna ek olarak, demografik özelliklere göre farklılıkların söz konusu olup olmadığı da incelenmiştir. Bu amaçlar doğrultusunda 9 ana hipotez ve 29 alt hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezler aşağıda verilmiştir:

H1: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek örgütsel sessizliği etkilemektedir.

H1.1: Algılanan örgütsel destek ile kabul edilmiş sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, kabul edilmiş sessizliği etkilemektedir.

H1.2: Algılanan örgütsel destek ile kabul edilmiş seslilik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek kabul edilmiş sesliliği etkilemektedir.

H1.3: Algılanan örgütsel destek ile savunma amaçlı sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sessizliği etkilemektedir.

H1.4: Algılanan örgütsel destek ile savunma amaçlı seslilik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sesliliği etkilemektedir.

H1.5: Algılanan örgütsel destek ile örgüt yararına sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sessizliği etkilemektedir.

H1.6: Algılanan örgütsel destek ile örgüt yararına seslilik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sesliliği etkilemektedir.

H2: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek örgütsel özdeşleşmeyi etkilemektedir.

H2.1: Algılanan örgütsel destek ile dışsal örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek dışsal örgütsel özdeşleşmeyi etkilemektedir.

H2.2: Algılanan örgütsel destek ile içsel örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, içsel örgütsel özdeşleşmeyi etkilemektedir.

H3: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H3.1: Algılanan örgütsel destek ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H3.2: Örgütsel sessizlik ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H3.3: Örgütsel özdeşleşme ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H3.3.1: Dışsal örgütsel özdeşleşme ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H3.3.2: İçsel örgütsel özdeşleşme ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H4: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H4.1: Algılanan örgütsel destek ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H4.2: Örgütsel sessizlik ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H4.3: Örgütsel özdeşleşme ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H5: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme medeni durum değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H5.1: Algılanan örgütsel destek ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H5.2: Örgütsel sessizlik ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H5.3: Örgütsel özdeşleşme ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H6: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme kıdem değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H6.1: Algılanan örgütsel destek ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H6.2: Örgütsel sessizlik ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H6.3: Örgütsel özdeşleşme ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H7: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme eğitim durumu değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H7.1: Algılanan örgütsel destek ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H7.2: Örgütsel sessizlik ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H7.3: Örgütsel özdeşleşme ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H8: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme gelir düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H8.1: Algılanan örgütsel destek ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H8.2: Örgütsel sessizlik ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H8.3: Örgütsel özdeşleşme ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H9: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme iş yerindeki pozisyon değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H9.1: Algılanan örgütsel destek ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H9.2: Örgütsel sessizlik ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H9.3: Örgütsel özdeşleşme ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

2.2. Analiz ve Bulgular

Bu bölümde elde edilen yüksek güvenilirlikli verilerin parametrik testlere uygunluğu araştırıldıktan sonra araştırma değişkenlerin geçerlilik ve güvenilirliklerine ait analizler, ilişkileri ve farklılıkları incelemek amacıyla çoklu regresyon analizleri sonuçlarına yer verilmiştir.

2.2.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Örgütsel Destek, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşme ölçeklerinden önce katılımcıların demografik özelliklerine dair; cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem, eğitim durumu, gelir düzeyi, pozisyon bilgileri verilmiştir. Bu bilgiler aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Tablo 2.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri (N=317)

DEĞİŞKENLER	KATEGORİLER	f	%
Cinsiyet	Erkek	209	65,9
	Kadın	108	34,1
Yaş	18-25	22	6,9
	26-30	73	23
	31-35	65	20,5
	36-45	59	18,6
	46 ve üzeri	98	30,9
Kıdem	1-5 yıl	105	33,1
	6-10 yıl	66	20,8
	11-15 yıl	30	9,5
	16-20 yıl	21	6,6
	20 yıl ve üzeri	95	30
Eğitim Durumu	İlkokul	6	1,9
	Ortaokul	5	1,6
	Lise	41	12,9
	Üniversite	234	73,8
	Yüksek Lisans	31	9,8
Gelir Düzeyi	2000-3000 arası	43	13,6
	3001-4000 arası	109	34,4
	4001-5000 arası	85	26,8
	5001 ve üzeri	80	25,2
Medeni Durum	Bekâr	102	32,2
	Evli	215	67,8
Pozisyon	Yönetici	31	9,8
	İşçi	50	15,8
	Teknik Eleman	53	16,7
	Memur	169	53,3
	Diğer	14	4,4

Tablo 2.1.'de yer alan grafikte katılımcıların 209'u erkek, 108'i ise kadın olduğu görülmektedir. Erkek katılımcılar % 65,9'luk bir dilimde yer alırken, kadın katılımcılar % 34,1 dilimde yer almaktadır. Katılımcıların n=22'si 18-25 yaş aralığında (% 6,9), n=73'ü 26-30 yaş aralığında (%23), n=65'i 31-35 yaş aralığında (% 20,5), n=59'u 36-45 yaş aralığında (% 18,6), n=98'i 46 ve üzeri (% 30,9) yaş aralığındadır.

Kıdem incelendiğinde; n=105 katılımcının 1-5 yıl (% 33,1) aralığında, n=66 katılımcının 6-10 yıl aralığında (% 20,8), n=30 katılımcının 11-15 yıl (% 9,5) aralığında, n=21 katılımcının 16-20 yıl aralığında (% 6,6), n=95 katılımcının 20 yıl ve üzeri (% 30) olduğu görülmektedir.

Eğitim durumu incelendiğinde; n=6 katılımcının (% 1,9) ilkokul mezunu, n=5 katılımcının (% 1,6) ortaokul mezunu, n=41 katılımcının (% 12,9), n=234 katılımcının (% 73,8) üniversite mezunu, n=31 katılımcının (% 9,8) yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir.

Gelir düzeyi incelendiğinde; katılımcıların n=43'ü (% 13,6) 2000-3000 arası gelir düzeyine sahip olduğu, katılımcıların n=109'u (% 34,4) 3001-4000 arası gelir düzeyine sahip olduğu, katılımcıların n=85'i (% 26,8) 4001-5000 arası gelir düzeyine sahip olduğu, katılımcıların n=80'i (% 25,2) 5001 ve üzeri gelir düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

Medeni durum incelendiğinde; katılımcıların n=215'i evli, n=102'i bekârdır. Evli çalışanlar katılımcıların % 67,8'ini temsil etmekteyken, bekâr çalışanlar % 32,2'sini temsil etmektedir.

Katılımcıların pozisyonları incelendiğinde; n=31 katılımcının yönetici (% 9,8), n=50 katılımcının işçi (% 15,8), n=53 katılımcının (% 16,7) teknik eleman olduğu, n=169 katılımcının (% 53,3) memur olduğu, n=14 katılımcının (% 4,4) da diğer kategorisinde olduğu görülmektedir.

Ayrıca katılımcıların n=170'i (% 53,6) çalıştığı kurumdan memnun olduğu, katılımcıların n=117'si (% 36,9) kısmen memnun olduğu ve katılımcıların n=30'u (% 9,5) da memnun olmadığı tespit edilmiştir.

2.2.2. Faktör Analizleri

2.2.2.1. Örgütsel Destek Ölçeği

Örgütsel desteğe yönelik tutum ölçeğinin yapı geçerliliğini sağlamak ve ölçekte yer alan maddelerin faktör yüklerinin belirlenerek işlevsel bir boyutlandırmanın elde edilmesi amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi yapılmadan önce verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser Mayer Olkin (KMO) ve Bartlett testiyle test edilmiştir. Değerlendirmeye alınan 27 maddeden oluşan ölçek için KMO değeri 0,961, Bartlett testi sonucu $\chi^2=6893,656$ ($p \leq 05$) olarak bulunmuştur. KMO'nun 60'dan yüksek, Bartlett testinin anlamlı çıkması verilerin faktör analizi için uygun olduğunu gösterir. Yani Örgütsel Destek Ölçeği sorularının faktör analizi çalışması neticesinde belirlenen Adalet, Ödüller ve İş Koşulları ve Yönetim Desteği alt boyutları için bulunan Bartlett Küresellik Testi ve Kaiser Meyer Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçütü katsayısı yeterli düzeyde bulunmuştur.

Tablo 2.2.'de belirtildiği şekilde faktör analizi sonucunda ölçeğin üç faktörlü bir yapıya sahip olduğu Nayır (2014)'in çalışmalarında olduğu gibi görülmüştür. Bu bağlamda; birinci faktör "Adalet", ikinci faktör "Ödüller ve İş Koşulları", üçüncü faktör de "Yönetim Desteği" şeklinde ifade edilmiştir. Üç faktörlü yapı gösteren ölçekte açıklanan toplam varyans % 67,228 olarak hesaplanmıştır. Faktör sayısının belirlenmesinde çizgi grafiği, faktör öz değerleri ve açıklanan varyans toplamı değerlendirilmiştir. Birinci faktör toplam varyansın % 29,794'ü, ikinci faktör toplam varyansın % 21,240'ı, üçüncü faktör toplam varyansın % 16,194'üdür.

Tablo 2.2. Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

	Adalet	Ödüller ve İş Koşulları	Yönetim Desteği	Çıkarılan Varyans %
ÖD6	,793			29,794
ÖD4	,771			
ÖD10	,766			
ÖD7	,760			
ÖD9	,757			
ÖD5	,751			
ÖD8	,723			
ÖD12	,698			
ÖD1	,679			
ÖD2	,678			
ÖD11	,582			
ÖD3	,560			
ÖD17		,755		
ÖD19		,745		
ÖD16		,736		
ÖD18		,730		
ÖD20		,722		
ÖD21		,685		
ÖD15		,683		
ÖD14		,566		
ÖD22			,746	16,194
ÖD24			,739	
ÖD26			,728	
ÖD25			,711	
ÖD27			,629	
ÖD23			,626	

2.2.2.2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği

Örgütsel sessizliğe yönelik tutum ölçeğinin yapı geçerliliğini sağlamak ve ölçekte yer alan maddelerin faktör yüklerinin belirlenerek işlevsel bir boyutlandırmanın elde edilmesi amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi yapılmadan önce verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser Mayer Olkin (KMO) ve Bartlett testiyle test edilmiştir. Değerlendirmeye alınan 30 maddeden oluşan ölçek için KMO değeri 0,863,

Bartlett testi sonucu $\chi^2=4442,248$ ($p \leq 05$) olarak bulunmuştur. KMO'nun 60'dan yüksek, Bartlett testinin anlamlı çıkması verilerin faktör analizi için uygun olduğunu gösterir. Yani Örgütsel Sessizlik Ölçeği sorularının faktör analizi çalışması neticesinde belirlenen Örgüt Yararına Sessizlik, Örgüt Yararına Sessizlik, Savunma Amaçlı Sessizlik, Kabul Edilmiş Sessizlik, Kabul Edilmiş Sessizlik ve Savunma Amaçlı Sessizlik alt boyutları için bulunan Bartlett Küresellik Testi ve Kaiser Meyer Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçütü katsayısı yeterli düzeyde bulunmuştur.

Tablo 2.3.'de belirtildiği şekilde faktör analizi sonucunda ölçeğin iki faktörlü bir yapıya sahip olduğu Şehitoğlu (2010)'nun çalışmalarında olduğu gibi görülmüştür. Bu bağlamda; birinci faktör "Örgüt Yararına Sessizlik", ikinci faktör "Örgüt Yararına Sessizlik", üçüncü faktör "Savunma Amaçlı Sessizlik", dördüncü faktör "Kabul Edilmiş Sessizlik", beşinci faktör "Kabul Edilmiş Sessizlik" ve altıncı faktör "Savunma Amaçlı Sessizlik" şeklinde ifade edilmiştir. Altı faktörlü yapı gösteren ölçekte açıklanan toplam varyans % 63,505 olarak hesaplanmıştır. Faktör sayısının belirlenmesinde çizgi grafiği, faktör öz değerleri ve açıklanan varyans toplamı değerlendirilmiştir. Birinci faktör toplam varyansın % 13,526'ı, ikinci faktör toplam varyansın % 13,215'i, üçüncü faktör toplam varyansın % 11,588'i, dördüncü toplam varyansın % 8,924'ü, beşinci faktör toplam varyansın % 8,677'si ve altıncı faktör toplam varyansın % 7,575'idir.

Tablo 2.3. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

	Örgüt Yararına Seslilik	Örgüt Yararına Sessizlik	Savunma Amaçlı Seslilik	Kabul Edilmiş Sessizlik	Kabul Edilmiş Seslilik	Savunma Amaçlı Sessizlik	Çıkarılan Varyans %
ÖS29	,848						13,526
ÖS28	,818						
ÖS30	,795						
ÖS27	,786						
ÖS26	,701						
ÖS21		,827					13,215
ÖS22		,820					
ÖS23		,817					
ÖS24		,772					
ÖS25		,700					
ÖS18			,820				11,588
ÖS19			,788				
ÖS17			,772				
ÖS20			,737				
ÖS16			,566				
ÖS3				,707			8,924
ÖS4				,678			
ÖS2				,662			
ÖS5				,650			
ÖS1				,453			
ÖS8					,772		8,677
ÖS7					,739		
ÖS6					,685		
ÖS10					,624		
ÖS13						,860	7,575
ÖS12						,839	
ÖS14						,561	
ÖS15						,444	

2.2.2.3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

Örgütsel özdeşleşmeye yönelik tutum ölçeğinin yapı geçerliliğini sağlamak ve ölçekte yer alan maddelerin faktör yüklerinin belirlenerek işlevsel bir boyutlandırmanın elde edilmesi amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi

yapılmadan önce verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser Mayer Olkin (KMO) ve Bartlett testiyle test edilmiştir. Değerlendirmeye alınan 13 maddeden oluşan ölçek için KMO değeri 0,870 Bartlett testi sonucu $\chi^2=1400,971$ ($p \leq 05$) olarak bulunmuştur. KMO'nun 60'dan yüksek, Bartlett testinin anlamlı çıkması verilerin faktör analizi için uygun olduğunu gösterir. Yani Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği sorularının faktör analizi çalışması neticesinde belirlenen Dışsal ve İçsel alt boyutları için bulunan Bartlett Küresellik Testi ve Kaiser Meyer Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçütü katsayısı yeterli düzeyde bulunmuştur.

Tablo 2.4.'de belirtildiği şekilde faktör analizi sonucunda ölçeğin iki faktörlü bir yapıya sahip olduğu Eker (2015) çalışmalarında olduğu gibi görülmüştür. Bu bağlamda; birinci faktör "Dışsal", ikinci faktör ise "İçsel" olarak ifade edilmiştir. İki faktörlü yapı gösteren ölçekte açıklanan toplam varyans % 57,447 olarak hesaplanmıştır. Faktör sayısının belirlenmesinde çizgi grafiği, faktör öz değerleri ve açıklanan varyans toplamı değerlendirilmiştir. Birinci faktör toplam varyansın % 31,687'i ve ikinci faktör toplam varyansın % 25,761'idir.

Tablo 2.4. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

	Dışsal	İçsel	Çıkarılan Varyans %
ÖÖ10	,806		31,687
ÖÖ7	,783		
ÖÖ12	,767		
ÖÖ9	,752		
ÖÖ6	,692		
ÖÖ3	,465		
ÖÖ1		,841	25,761
ÖÖ2		,736	
ÖÖ8		,722	
ÖÖ13		,643	
ÖÖ11		,599	

Tablo 2.5.Değişkenler Arası Korelasyonlar Ortalama ve Standart Sapmalar

	Ort.	Std. Sapma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	Adalet	2,83	1,06	,95										
2	Ödül ve İş Koşulları	3,10	1,04	,761**	,93									
3	Yönetim Desteği	3,44	,54	-,008	,119*	,90								
4	Kabul Edilmiş Sessizlik	2,67	,84	,252**	,220**	,062	,68							
5	Kabul Edilmiş Seslilik	2,75	1,17	,955**	,712**	-,051	,257**	,73						
6	Savunma Amaçlı Sessizlik	2,75	1,04	,234**	,159**	-,014	,462**	,222**	,76					
7	Savunma Amaçlı Seslilik	2,45	1,01	,229**	,140*	-,092	,403**	,219**	,421**	,82				
8	Örgüt Yararına Sessizlik	4,04	1,03	,058	,239**	,845**	,037	,021	-,038	-,148**	,90			
9	Örgüt Yararına Seslilik	2,26	,98	-,164**	-,307**	-,219**	,031	-,146**	,090	,172**	-,630**	,90		
10	Dışsal Özdeşleşme	3,68	,89	,163**	,294**	,407**	,058	,114*	,000	-,006	,605**	-,597**	,83	
11	İçsel Özdeşleşme	3,27	,99	,533**	,526**	,078	,235**	,479**	,177**	,223**	,229**	-,366**	,533**	,80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Koyu yazılan yerler **Cronbach α** katsayılarını göstermektedir.

2.2.3. Korelasyon Matrisi

Araştırmada yer alan değişkenler (Örgütsel Destek, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşme) ve bu değişkenlere ait 11 alt boyutun karşılıklı ilişkilerine ait korelasyon katsayıları, güvenilirlik değerleri, ortalama ve standart sapmalarına ilişkin sonuçları Tablo 2.5.'te ifade edilmiştir. Tablo 2.5. incelendiğinde korelasyon tablosunda yüksek karşılıklı ilişki katsayıları arasında (değişkenlerin kendi alt boyutları ile olan karşılıklı ilişkilerinin dışında) Örgütsel Destek alt boyutları ile Örgütsel Sessizlik alt boyutları ve Örgütsel Özdeşleşme alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiştir.

- Yukarıda yer alan tablo 2.5.'te görüldüğü üzere algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile ödül ve iş koşulları arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif ve yüksek düzeyde ($r = ,761$) bir ilişki saptanmıştır.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile yönetim desteği arasında anlamlı ($p < ,05$) ve negatif düzeyde ($r = -,008$) bir ilişki görülmüştür.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile kabul edilmiş sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,252$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile kabul edilmiş seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif ve yüksek düzeyde ($r = ,955$) bir ilişki saptanmıştır.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile savunma amaçlı sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,234$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile savunma amaçlı seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,229$) bir ilişki tespit edilmiştir.

- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,058$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile örgüt yararına seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve negatif düzeyde ($r = -,164$) bir ilişki görülmüştür.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,163$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif ve normal düzeyde ($r = ,533$) bir ilişki bulunmuştur.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile yönetim desteği arasında anlamlı ($p < ,01$) pozitif ve normal düzeyde ($r = ,119$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile kabul edilmiş sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,220$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile kabul edilmiş seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif ve yüksek düzeyde ($r = ,712$) bir ilişki saptanmıştır.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile savunma amaçlı sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,159$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile savunma amaçlı seslilik arasında anlamlı ($p < ,01$) pozitif ve normal düzeyde ($r = ,140$) bir ilişki tespit edilmiştir.

- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,239$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile örgüt yararına seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve negatif düzeyde ($r = -,307$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,294$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif ve normal düzeyde ($r = ,526$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile kabul edilmiş sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,062$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile kabul edilmiş seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve negatif düzeyde ($r = -,051$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile savunma amaçlı sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve negatif düzeyde ($r = -,014$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile savunma amaçlı seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve negatif düzeyde ($r = -,092$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif ve yüksek düzeyde ($r = ,845$) bir ilişki tespit edilmiştir.

- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile örgüt yararına seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve negatif düzeyde ($r = -,219$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif düzeyde ($r = ,407$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,078$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş sessizlik ile kabul edilmiş seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,257$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş sessizlik ile savunma amaçlı sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif düzeyde ($r = ,462$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş sessizlik ile savunma amaçlı seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif düzeyde ($r = ,403$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş sessizlik ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,037$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş sessizlik ile örgüt yararına seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,031$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş sessizlik ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,058$) bir ilişki tespit edilmiştir.

- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş sessizlik ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p<,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,235$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş seslilik ile savunma amaçlı sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,222$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş seslilik ile savunma amaçlı seslilik arasında anlamlı ($p<,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,219$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş seslilik ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,021$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş seslilik ile örgüt yararına seslilik arasında anlamlı ($p<,05$) ve negatif düzeyde ($r=-,146$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş seslilik ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p<,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,114$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş seslilik ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p<,05$) ve pozitif düzeyde ($r=,479$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan savunma amaçlı sessizlik ile savunma amaçlı seslilik arasında anlamlı ($p<,05$) ve pozitif düzeyde ($r=,421$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan savunma amaçlı sessizlik ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) ve negatif düzeyde ($r=-,038$) bir ilişki tespit edilmiştir.

- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan savunma amaçlı sessizlik ile örgüt yararına seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,090$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan savunma amaçlı sessizlik ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) bir ilişki ($r = ,000$) tespit edilememiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan savunma amaçlı sessizlik ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$), pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,177$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan savunma amaçlı seslilik ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve negatif düzeyde ($r = -,148$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan savunma amaçlı seslilik ile örgüt yararına seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,172$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan savunma amaçlı seslilik ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) ve negatif düzeyde ($r = -,006$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan savunma amaçlı seslilik ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,223$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan örgüt yararına sessizlik ile örgüt yararına seslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve negatif düzeyde ($r = -,630$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan örgüt yararına sessizlik ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif düzeyde ($r = ,605$) bir ilişki tespit edilmiştir.

- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan örgüt yararına sessizlik ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p<,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,229$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan örgüt yararına seslilik ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p<,05$) ve negatif düzeyde ($r=-,597$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel sessizliğin alt boyutu olan örgüt yararına seslilik ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p<,05$) ve negatif düzeyde ($r=-,366$) bir ilişki tespit edilmiştir.
- Algılanan örgütsel özdeşleşmenin alt boyutu olan dışsal özdeşleşme ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p<,05$) ve pozitif fakat normal düzeyde ($r=,533$) bir ilişki tespit edilmiştir.

2.2.4. Hipotezlere İlişkin Bulgular

H1: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek örgütsel sessizliği etkilemektedir.

H1.1: Algılanan örgütsel destek ile kabul edilmiş sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, kabul edilmiş sessizliği etkilemektedir.

Tablo 2.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Kabul Edilmiş Sessizliğe Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model Özeti

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,261 ^a	,068	,059	,82006

a. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,448	3	5,149	7,657	,000^b
	Residual	210,489	313	,672		
	Total	225,937	316			

a. Dependent Variable: KABUL EDİLMİŞ SESSİZLİK

b. Predictors: (Constant), YONETIM, ADALET, ODUL VE İŞ KOŞULLARI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,752	,323		5,428	,000					
	AOD ADALET	,170	,068	,213	2,510	,013	,252	,140	,137	,412	2,429
	AOD ODULİS KOSUL	,041	,070	,051	,592	,554	,220	,033	,032	,406	2,464
	AOD YONETIM	,089	,087	,057	1,031	,303	,062	,058	,056	,963	1,039

a. Dependent Variable: KABUL EDİLMİŞ SESSİZLİK

Algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sessizliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için basit regresyon analizi kullanılmıştır. Öncelikle normallik, homojenlik ve çoklu bağlantı varsayımları test edilmiş ve varsayımların karşılandığı görülmüştür. Regresyon sonuçları tablo 2.6.'da yer almaktadır. Buna göre;

Algılanan örgütsel destek, kabul edilmiş sessizliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < ,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 6'sını açıklamaktadır ($R^2 = ,068$). Algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sessizliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.6.).

H1.2: Algılanan örgütsel destek ile kabul edilmiş seslilik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek kabul edilmiş sesliliği etkilemektedir.

Tablo 2.7. Algılanan Örgütsel Desteğin Kabul Edilmiş Sesliliğe Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model Özeti

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,956^a	,914	,914	,34389

a. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	395,609	3	131,870	1115,094	,000^b
	Residual	37,015	313	,118		
	Total	432,624	316			

a. Dependent Variable: OS_K_E_SESLILIK

b. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	,098	,135		,722	,471					
	AOD ADALET	1,072	,028	,971	37,701	,000	,955	,905	,623	,412	2,429
	AOD ODULİS KOSUL	-,024	,029	-,022	-,839	,402	,712	-,047	-,014	,406	2,464
	AOD YONETIM	-,089	,036	-,041	-2,447	,015	-,051	-,137	-,040	,963	1,039

a. Dependent Variable: OS_K_E_SESLILIK

Algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sessizliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için basit regresyon analizi kullanılmıştır. Öncelikle normallik, homojenlik ve çoklu bağlantı varsayımları test edilmiş ve varsayımların karşılandığı görülmüştür. Regresyon sonuçları tablo 2.7.'de yer almaktadır. Buna göre;

Algılanan örgütsel destek, kabul edilmiş sessizliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < .05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 91'ini açıklamaktadır ($R^2 = .914$). Algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sessizliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.7.).

H1.3: Algılanan örgütsel destek ile savunma amaçlı sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sessizliği etkilemektedir.

Tablo 2.8. Algılanan Örgütsel Desteğin Savunma Amaçlı Sessizliğe Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model Özeti

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,235 ^a	,055	,046	1,02234

a. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19,173	3	6,391	6,115	,000 ^b
	Residual	327,140	313	1,045		
	Total	346,312	316			

a. Dependent Variable: OS_S_A_SESSIZLIK

b. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
		Beta	Std. Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
											B
1	(Constant)	2,188	,402		5,438	,000					
	AOD ADALET	,261	,085	,265	3,091	,002	,234	,172	,170	,412	2,429
	AOD ODULİSKOSUL	-,041	,087	-,041	-,475	,635	,159	-,027	-,026	,406	2,464
	AOD YONETIM	-,014	,108	-,007	-,133	,894	-,014	-,008	-,007	,963	1,039

a. Dependent Variable: OS_S_A_SESSIZLIK

Algılanan örgütsel desteğin, savunma amaçlı sessizliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için basit regresyon analizi kullanılmıştır. Öncelikle normallik, homojenlik ve çoklu bağlantı varsayımları test edilmiş ve varsayımların karşılandığı görülmüştür. Regresyon sonuçları tablo 2.8'de yer almaktadır. Buna göre;

Algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sessizliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < ,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 5'ini açıklamaktadır ($R^2 = ,055$). Algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sessizliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.8.).

H1.4: Algılanan örgütsel destek ile savunma amaçlı seslilik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sesliliği etkilemektedir.



Tablo 2.9. Algılanan Örgütsel Desteğin Savunma Amaçlı Sessliliğe Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model Özeti

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,248 ^a	,062	,053	,98451

a. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	19,962	3	6,654	6,865	,000 ^b
	Residual	303,381	313	,969		
	Total	323,343	316			

a. Dependent Variable: OS_S_A_SESLILIK

b. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Beta	Zero-order	Partial	Part	Tolerance
		1	(Constant)	2,429	,388		6,269	,000			
	AOD ADALET	,259	,081	,271	3,178	,002	,229	,177	,174	,412	2,429
	AOD ODULİSKOSUL	-,055	,084	-,057	-,660	,510	,140	-,037	-,036	,406	2,464
	AOD YONETIM	-,155	,104	-,083	-,1490	,137	-,092	-,084	-,082	,963	1,039

a. Dependent Variable: OS_S_A_SESLILIK

Algılanan örgütsel desteğin, savunma amaçlı sessliliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için basit regresyon analizi kullanılmıştır. Öncelikle normallik, homojenlik ve çoklu bağlantı varsayımları test edilmiş ve varsayımların karşılandığı görülmüştür. Regresyon sonuçları tablo 2.9.'da yer almaktadır. Buna göre;

Algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sessizliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < ,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 6'sını açıklamaktadır ($R^2 = ,062$). Algılanan örgütsel desteğin, savunma amaçlı sessizliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.9.).

H1.5: Algılanan örgütsel destek ile örgüt yararına sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sessizliği etkilemektedir.

Tablo 2.10. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgüt Yararına Sessizliğe Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model Özeti

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,859 ^a	,738	,736	,53022

a. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	247,925	3	82,642	293,961	,000 ^b
	Residual	87,994	313	,281		
	Total	335,919	316			

a. Dependent Variable: OS_O_Y_SESSİZLİK

b. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1,720	,209		-8,241	,000					
	AOD ADALET	-,098	,044	-,101	-2,235	,026	,058	-,125	-,065	,412	2,429
	AOD ODULİS KOSUL	,215	,045	,217	4,789	,000	,239	,261	,139	,406	2,464
	AOD YONETIM	1,557	,056	,819	27,767	,000	,845	,843	,803	,963	1,039

a. Dependent Variable: OS_O_Y_SESSİZLİK

Algılanan örgütsel desteğin, örgüt yararına sessizliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için basit regresyon analizi kullanılmıştır. Öncelikle normallik, homojenlik ve çoklu bağlantı varsayımları test edilmiş ve varsayımların karşılandığı görülmüştür. Regresyon sonuçları tablo 2.10.'da yer almaktadır. Buna göre;

Algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sessizliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < .05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 73'ünü açıklamaktadır ($R^2 = .738$). Algılanan örgütsel desteğin, örgüt yararına sessizliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.10.).

H1.6: Algılanan örgütsel destek ile örgüt yararına seslilik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sesliliği etkilemektedir.

Tablo 2.11. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgüt Yararına Sessliliğe Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model Özeti

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,366 ^a	,134	,126	,92285

a. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41,306	3	13,769	16,167	,000 ^b
	Residual	266,569	313	,852		
	Total	307,875	316			

a. Dependent Variable: OS_O_Y_SESLILIK

b. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,148	,363		11,418	,000					
	AOD ADALET	,115	,076	,124	1,509	,132	-,164	,085	,079	,412	2,429
	AOD ODULİSKOSUL	-,361	,078	-,380	-4,605	,000	-,307	-,252	-,242	,406	2,464
	AOD YONETIM	-,315	,098	-,173	-3,224	,001	-,219	-,179	-,170	,963	1,039

a. Dependent Variable: OS_O_Y_SESLILIK

Algılanan örgütsel desteğin, örgüt yararına sessliliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için basit regresyon analizi kullanılmıştır. Öncelikle normallik, homojenlik ve çoklu bağlantı varsayımları test edilmiş ve varsayımların karşılandığı görülmüştür. Regresyon sonuçları tablo 2.11.'de yer almaktadır. Buna göre;

Algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sesliliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < ,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 13'ünü açıklamaktadır ($R^2 = ,134$). Algılanan örgütsel desteğin, örgüt yararına sesliliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.11.).

Hipotez 2: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek örgütsel özdeşleşmeyi etkilemektedir.

H2.1: Algılanan örgütsel destek ile dışsal örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek dışsal örgütsel özdeşleşmeyi etkilemektedir.

Tablo 2.12. Algılanan Örgütsel Desteğin Dışsal Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model Özeti

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,477 ^a	,228	,220	,79160

a. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	57,872	3	19,291	30,785	,000 ^b
	Residual	196,137	313	,627		
	Total	254,010	316			

a. Dependent Variable: Org_ozdeslesme_dissal

b. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	,916	,312		2,939	,004						
	AOD ADALET	-,048	,065	-,057	-,740	,460	,163	-,042	-,037		,412	2,429
	AOD ODULİS KOSUL	,253	,067	,293	3,761	,000	,294	,208	,187		,406	2,464
	AOD YONETIM	,614	,084	,371	7,334	,000	,407	,383	,364		,963	1,039

a. Dependent Variable: Org_ozdeslesme_dissal

Algılanan örgütsel desteğin, dışsal örgütsel özdeşleşmeyi açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için basit regresyon analizi kullanılmıştır. Öncelikle normallik, homojenlik ve çoklu bağlantı varsayımları test edilmiş ve varsayımların karşılandığı görülmüştür. Regresyon sonuçları tablo 2.12’de yer almaktadır. Buna göre;

Algılanan örgütsel destek, dışsal örgütsel özdeşleşmeyi açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < ,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme değişkenindeki varyansın % 22’sini açıklamaktadır ($R^2 = ,228$). Algılanan örgütsel desteğin, dışsal örgütsel özdeşleşmeyi açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.12.).

H2.2: Algılanan örgütsel destek ile içsel örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, içsel örgütsel özdeşleşmeyi etkilemektedir.

Tablo 2.13. Algılanan Örgütsel Desteğin İçsel Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model Özeti

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,566 ^a	,320	,314	,82262

a. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	99,872	3	33,291	49,195	,000 ^b
	Residual	211,811	313	,677		
	Total	311,683	316			

a. Dependent Variable: Org_ozdeslesme_icssel

b. Predictors: (Constant), AOD_YONETIM, AOD_ADALET, AOD_ODULİSKOSUL

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,297	,324		4,007	,000					
	AOD ADALET	,306	,068	,326	4,493	,000	,533	,246	,209	,412	2,429
	AOD ODULİS KOSUL	,259	,070	,272	3,716	,000	,526	,206	,173	,406	2,464
	AOD YONETIM	,088	,087	,048	1,016	,310	,078	,057	,047	,963	1,039

a. Dependent Variable: Org_ozdeslesme_icssel

Algılanan örgütsel desteğin, içsel örgütsel özdeşleşmeyi açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için basit regresyon analizi kullanılmıştır. Öncelikle normallik, homojenlik ve çoklu bağlantı varsayımları test edilmiş ve varsayımların karşılandığı görülmüştür. Regresyon sonuçları tablo 2.13.'te yer almaktadır. Buna göre;

Algılanan örgütsel destek, içsel örgütsel özdeşleşmeyi açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < ,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme

değişkenindeki varyansın % 32'sini açıklamaktadır ($R^2=,320$). Algılanan örgütsel desteğin, içsel örgütsel özdeşleşmeyi açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.13.).

Hipotez 3: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H3.1: Algılanan örgütsel destek ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H3.2: Örgütsel sessizlik ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H3.3: Örgütsel özdeşleşme ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.14. Cinsiyet Değişkeni T Test Analiz Sonuçları

	CİNSİYET	N	Ort.	Std. Sapma	<i>p</i>
ADALET	KADIN	108	2,8966	1,07982	,448
	ERKEK	209	2,8010	1,05149	
ÖDÜL VE İŞ KOŞULLARI	KADIN	108	3,1481	1,00657	,626
	ERKEK	209	3,0879	1,05987	
YÖNETİM DESTEĞİ	KADIN	108	3,4522	,48500	,941
	ERKEK	209	3,4474	,57027	
KABUL EDİLMİŞ SESSİZLİK	KADIN	108	2,7074	,92945	,579
	ERKEK	209	2,6517	,80049	
KABUL EDİLMİŞ SESLİLİK	KADIN	108	2,8380	1,18416	,346
	ERKEK	209	2,7069	1,16306	
SAVUNMA AMAÇLI SESSİZLİK	KADIN	108	2,8333	1,03106	,314
	ERKEK	209	2,7081	1,05486	
SAVUNMA AMAÇLI SESLİLİK	KADIN	108	2,3648	1,02304	,252
	ERKEK	209	2,5024	1,00482	
ÖRGÜT YARARINA SESSİZLİK	KADIN	108	4,1389	,93467	,237
	ERKEK	209	3,9943	1,07630	
ÖRGÜT YARARINA SESLİLİK	KADIN	108	2,1741	,89905	,226
	ERKEK	209	2,3158	1,02834	
DIŞSAL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	KADIN	108	3,7423	,80670	,390
	ERKEK	209	3,6507	,93998	
İÇSEL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	KADIN	108	3,2056	1,06515	,375
	ERKEK	209	3,3100	,95452	

Kadın ve erkek çalışanların algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri açısından farklılaşıp farklılaşmadıkları bağımsız örneklem t test ile test edilmiştir. Sonuçlara göre katılımcıların 108'i kadın (% 34,1), 209'u (% 65,9) erkektir. Her bir katılımcı grubuna ait ortamlar tablo 2.14.'de yer verilmiştir. Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşmenin hiçbir boyutunda cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Hipotez 4: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H4.1: Algılanan örgütsel destek ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H4.2: Örgütsel sessizlik ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H4.3: Örgütsel özdeşleşme ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.15. Yaşa İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları

		N	Mean	Std. Deviation	P
ADALET	18-25 yaş	22	3,1894	,96882	,222
	26-30 yaş	73	2,7728	1,12631	
	31-35 yaş	65	2,8282	1,10130	
	36-45 yaş	59	3,0014	1,10646	
	46 ve üzeri yaş	98	2,7015	,95936	
ÖDÜL VE İŞ KOŞULLARI	18-25 yaş	22	3,4432	,95488	,247
	26-30 yaş	73	3,0154	1,11023	
	31-35 yaş	65	3,1692	,98436	
	36-45 yaş	59	3,2394	1,07185	
	46 ve üzeri yaş	98	2,9834	1,01481	
YÖNETİM DESTEĞİ	18-25 yaş	22	3,5455	,46627	,884
	26-30 yaş	73	3,4178	,58934	
	31-35 yaş	65	3,4231	,52546	
	36-45 yaş	59	3,4548	,53858	
	46 ve üzeri yaş	98	3,4643	,54112	
KABUL EDİLMİŞ SESSİZLİK	18-25 yaş	22	2,6818	1,07377	,026
	26-30 yaş	73	2,4575	,83565	
	31-35 yaş	65	2,6308	,95475	
	36-45 yaş	59	2,6271	,69128	
	46 ve üzeri yaş	98	2,8796	,77045	
KABUL EDİLMİŞ SESLİLİK	18-25 yaş	22	3,1477	1,16409	,167
	26-30 yaş	73	2,6644	1,17941	

	31-35 yaş	65	2,7769	1,15593	
	36-45 yaş	59	2,9492	1,23507	
	46 ve üzeri yaş	98	2,5918	1,11768	
SAVUNMA AMAÇLI SESSİZLİK	18-25 yaş	22	2,9886	1,06759	,224
	26-30 yaş	73	2,5651	1,05822	
	31-35 yaş	65	2,6538	1,03898	
	36-45 yaş	59	2,7712	1,02374	
	46 ve üzeri yaş	98	2,8878	1,04359	
SAVUNMA AMAÇLI SESLİLİK	18-25 yaş	22	2,4455	1,00462	,050
	26-30 yaş	73	2,1671	,93572	
	31-35 yaş	65	2,4677	1,09275	
	36-45 yaş	59	2,4881	1,03609	
	46 ve üzeri yaş	98	2,6449	,96731	
ÖRGÜT YARARINA SESSİZLİK	18-25 yaş	22	4,1636	,94745	,969
	26-30 yaş	73	3,9863	1,18478	
	31-35 yaş	65	4,0400	,96966	
	36-45 yaş	59	4,0475	1,08808	
	46 ve üzeri yaş	98	4,0592	,94475	
ÖRGÜT YARARINA SESLİLİK	18-25 yaş	22	2,3545	,94603	,770
	26-30 yaş	73	2,3479	1,15086	
	31-35 yaş	65	2,1354	,91522	
	36-45 yaş	59	2,2746	1,05954	
	46 ve üzeri yaş	98	2,2714	,86882	
DIŞSAL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	18-25 yaş	22	3,5379	,91277	,161
	26-30 yaş	73	3,5320	,99716	
	31-35 yaş	65	3,6128	,97811	
	36-45 yaş	59	3,7175	,87387	
	46 ve üzeri yaş	98	3,8503	,74708	
İÇSEL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	18-25 yaş	22	3,0545	,95255	,000
	26-30 yaş	73	2,9836	1,11493	
	31-35 yaş	65	3,0215	1,03509	
	36-45 yaş	59	3,3627	,95157	
	46 ve üzeri yaş	98	3,6551	,75970	

Yaş değişkeninin çalışanların algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme açısından farklılaşıp farklılaşmadıkları ANOVA ile test edilmiştir. ANOVA analizi sonuçlarına göre katılımcıların çoğu 46 yaş ve üzerindedir (n=98, %30,9). En az katılımcı 18-25 yaş arasındadır (n=22, % 6,9). Tablo 2.15. incelendiğinde örgütsel destek boyutlarında yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır(p>0,05).

Ancak örgütsel sessizliğin alt boyutları olan kabul edilmiş sessizlik (p=,026) ve savunma amaçlı seslilik (p=,050) ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır(p<0,05).

Sonuçlara göre kabul edilmiş sessizlik boyutunda en fazla ortalamaya sahip gruplar 46 yaş ve üzeri yaş grubu, 18-25 yaş grubu, 31-35 yaş grubu, 36-45 yaş grubu ve 26-30 yaş grubu olarak sıralanmaktadır. Savunma amaçlı seslilik boyutunda en fazla ortalamaya sahip gruplar 46 yaş ve üzeri yaş grubu, 36-45 yaş grubu, 31-35 yaş grubu, 18-25 yaş grubu ile 26-30 yaş grubu olarak sıralanmaktadır.

Ayrıca örgütsel özdeşleşmenin alt boyutu olan örgütsel içsel özdeşleşme (p=,000) ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır(p<0,05). Örgütsel içsel özdeşleşme boyutunda en fazla ortalamaya sahip gruplar 46 yaş ve üzeri yaş grubu, 36-45 yaş grubu, 18-25 yaş grubu, 31-35 yaş grubu ve 26-30 yaş grubu olarak sıralanmaktadır.

Hipotez 5: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme medeni durum değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H5.1: Algılanan örgütsel destek ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H5.2: Örgütsel sessizlik ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H5.3: Örgütsel özdeşleşme ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.16. Medeni Duruma İlişkin T Test Analiz Sonuçları

	MEDENİ DURUM	N	Ort.	Std. Sapma	P
ADALET	BEKÂR	102	2,8121	1,01581	,804
	EVLİ	215	2,8438	1,08321	
ÖDÜL VE İŞ KOŞULLARI	BEKÂR	102	3,0931	,99468	,857
	EVLİ	215	3,1157	1,06419	
YÖNETİM DESTEĞİ	BEKÂR	102	3,4248	,48443	,585
	EVLİ	215	3,4605	,56793	
KABUL EDİLMİŞ SESSİZLİK	BEKÂR	102	2,5353	,81285	,049
	EVLİ	215	2,7349	,85502	
KABUL EDİLMİŞ SESLİLİK	BEKÂR	102	2,7426	1,10772	,926
	EVLİ	215	2,7558	1,20101	
SAVUNMA AMAÇLI SESSİZLİK	BEKÂR	102	2,7279	1,03772	,789
	EVLİ	215	2,7616	1,05341	
SAVUNMA AMAÇLI SESLİLİK	BEKÂR	102	2,3510	,93064	,206
	EVLİ	215	2,5051	1,04619	
ÖRGÜT YARARINA SESSİZLİK	BEKÂR	102	3,9804	1,01416	,454
	EVLİ	215	4,0735	1,03995	
ÖRGÜT YARARINA SESLİLİK	BEKÂR	102	2,3333	,96527	,414
	EVLİ	215	2,2363	,99793	
DIŞSAL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	BEKÂR	102	3,5000	,88968	,013
	EVLİ	215	3,7682	,88889	
İÇSEL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	BEKÂR	102	2,9863	,95119	,000
	EVLİ	215	3,4112	,98544	

Bekâr ve evli çalışanların algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri açısından farklılaşıp farklılaşmadıkları bağımsız örneklem t test ile test edilmiştir. Sonuçlara göre katılımcıların n=102'si bekâr (% 32,2), n=215'i (% 67,8) evlidir. Her bir katılımcı grubuna ait ortamlar tablo 2.16.'da yer verilmiştir.

Algılanan örgütsel desteğin tüm boyutları ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş sessizlik ($p=,049$) ile medeni duruma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Kabul

edilmiş sessizlik değişkeninde evli katılımcıların sayısı bekâr katılımcılara oranla daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmüştür ($p<0,05$).

Örgütsel özdeşleşmenin alt boyutları olan dışsal örgütsel özdeşleşme ($p=,013$) ve içsel örgütsel özdeşleşme ($p=,000$) ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır($p<0,05$). Dışsal ve içsel örgütsel özdeşleşme değişkeninde evli katılımcıların bekâr katılımcılara oranla daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Hipotez 6: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme kıdem değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H6.1: Algılanan örgütsel destek ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H6.2: Örgütsel sessizlik ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H6.3: Örgütsel özdeşleşme ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.17. Kıdeme İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları

		N	Ort.	Std. Sapma	P
ADALET	1-5 yıl	105	2,9571	1,14215	,041
	6-10 Yıl	66	3,0051	1,08436	
	11-15 Yıl	30	2,9500	1,18350	
	16-20 Yıl	21	2,7421	,91701	
	20 Yıl ve üzeri	95	2,5614	,89135	
ÖDÜL VE İŞ KOŞULLARI	1-5 yıl	105	3,2345	1,12028	,110
	6-10 Yıl	66	3,2348	,97431	
	11-15 Yıl	30	3,2000	1,10573	
	16-20 Yıl	21	2,9464	,87640	
	20 Yıl ve üzeri	95	2,8882	,98467	
YÖNETİM DESTEĞİ	1-5 yıl	105	3,3857	,58302	,522
	6-10 Yıl	66	3,4268	,50394	
	11-15 Yıl	30	3,5000	,55880	
	16-20 Yıl	21	3,5476	,36569	
	20 Yıl ve üzeri	95	3,4965	,54847	
KABUL EDİLMİŞ SESSİZLİK	1-5 yıl	105	2,5733	,92863	,041
	6-10 Yıl	66	2,6091	,85390	
	11-15 Yıl	30	2,4333	,82392	
	16-20 Yıl	21	2,9429	,96570	
	20 Yıl ve üzeri	95	2,8358	,67979	
KABUL EDİLMİŞ SESLİLİK	1-5 yıl	105	2,8762	1,23263	,036
	6-10 Yıl	66	2,9394	1,15281	
	11-15 Yıl	30	2,9083	1,28231	
	16-20 Yıl	21	2,7262	1,06038	
	20 Yıl ve üzeri	95	2,4395	1,05230	
SAVUNMA AMAÇLI SESSİZLİK	1-5 yıl	105	2,6833	1,04713	,495
	6-10 Yıl	66	2,6856	1,00030	
	11-15 Yıl	30	2,6833	1,10042	
	16-20 Yıl	21	2,6429	1,15805	
	20 Yıl ve üzeri	95	2,9158	1,03952	

SAVUNMA AMAÇLI SESLİLİK	1-5 yıl	105	2,4095	1,06279	,658
	6-10 Yıl	66	2,3485	,96671	
	11-15 Yıl	30	2,6467	1,08619	
	16-20 Yıl	21	2,4476	1,02938	
	20 Yıl ve üzeri	95	2,5221	,96328	
ÖRGÜT YARARINA SESSİZLİK	1-5 yıl	105	3,9238	1,14098	,483
	6-10 Yıl	66	4,1000	1,00537	
	11-15 Yıl	30	3,9533	1,15033	
	16-20 Yıl	21	4,2952	,58521	
	20 Yıl ve üzeri	95	4,1095	,95595	
ÖRGÜT YARARINA SESLİLİK	1-5 yıl	105	2,3714	1,06353	,105
	6-10 Yıl	66	2,0758	,97461	
	11-15 Yıl	30	2,5200	1,11615	
	16-20 Yıl	21	1,9619	,72005	
	20 Yıl ve üzeri	95	2,2737	,89064	
DIŞSAL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	1-5 yıl	105	3,4889	,99820	,014
	6-10 Yıl	66	3,5758	,96529	
	11-15 Yıl	30	3,9056	,74366	
	16-20 Yıl	21	3,9444	,69788	
	20 Yıl ve üzeri	95	3,8404	,75829	
İÇSEL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	1-5 yıl	105	3,0476	1,10715	,003
	6-10 Yıl	66	3,1697	,97491	
	11-15 Yıl	30	3,3267	1,13074	
	16-20 Yıl	21	3,2381	,88231	
	20 Yıl ve üzeri	95	3,5895	,75870	

Tablo 2.17.'de görüleceği üzere katılımcılar arasından kıdem açısından en büyük grup 1-5 yıl arası çalışanlardır (n=105; (%33.1). En az katılımcı ise 16-20 yıl arası görev yapanlar (n=21; %6,6) olmuştur. Tablo 2.17. detaylı incelendiğinde farkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığı ANOVA ile analiz edilmiştir.

ANOVA analiz sonuçlarına göre örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet (p=,041), örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş sessizlik (p=,041) ve kabul edilmiş seslilik (p=,036), örgütsel özdeşleşmenin alt boyutu olan dışsal (p=,014) ve içsel

örgütsel özdeşleşme ($p=,003$) ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır ($p<0,05$).

Analiz sonuçlarına bakıldığında örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet boyutuna göre en fazla ortalamaya sahip gruplar 6-10 yıl arası, 1-5 yıl arası, 11-15 yıl arası, 16-20 yıl arası ile 20 yıl ve üzeri çalışanlar olarak sıralanmaktadır.

Kabul edilmiş sessizlik boyutuna göre en fazla ortalamaya sahip gruplar 16-20 yıl arası, 20 yıl ve üzeri, 6-10 yıl arası, 1-5 yıl arası ve 11-15 yıl arası çalışanlar olarak sıralanabilir. Kabul edilmiş seslilik boyutuna göre en fazla ortalamaya sahip gruplar 6-10 yıl arası, 11-15 yıl arası, 1-5 yıl arası, 16-20 yıl arası ile 20 yıl ve üzeri çalışanlar olarak sıralanmaktadır.

Dışsal örgütsel özdeşleşme boyutuna göre en fazla ortalamaya sahip gruplar 16-20 yıl arası, 11-15 yıl arası, 20 yıl ve üzeri, 6-10 yıl arası ve 1-5 yıl arası çalışanlar olarak sıralanabilir. Ayrıca içsel örgütsel özdeşleşme boyutuna bakıldığında en fazla ortalamaya sahip gruplar 20 yıl ve üzeri, 11-15 yıl arası, 16-20 yıl arası, 6-10 yıl arası ve 1-5 yıl arası çalışanlar olarak sıralanmaktadır.

Hipotez 7: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme eğitim durumu değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H7.1: Algılanan örgütsel destek ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H7.2: Örgütsel sessizlik ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H7.3: Örgütsel özdeşleşme ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.18. Eğitim Durumuna İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları

		<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Std. Sapma</i>	<i>P</i>
ADALET	İlkokul	6	2,90	1,01983	,014
	Ortaokul	5	3,68	,73692	
	Lise	41	3,21	,98579	
	Üniversite	234	2,72	1,04827	
	Yüksek Lisans	31	3,02	1,14386	
ÖDÜL VE İŞ KOŞULLARI	İlkokul	6	3,43	1,23174	,002
	Ortaokul	5	4,02	,72565	
	Lise	41	3,53	,97124	
	Üniversite	234	2,97	,99444	
	Yüksek Lisans	31	3,34	1,23911	
YÖNETİM DESTEĞİ	İlkokul	6	3,11	,45542	,055
	Ortaokul	5	3,40	,45031	
	Lise	41	3,25	,53764	
	Üniversite	234	3,49	,51134	
	Yüksek Lisans	31	3,47	,72533	
KABUL EDİLMİŞ SESSİZLİK	İlkokul	6	2,50	,86487	,440
	Ortaokul	5	3,32	,88994	
	Lise	41	2,75	,70821	
	Üniversite	234	2,65	,84630	
	Yüksek Lisans	31	2,61	,98975	
KABUL EDİLMİŞ SESLİLİK	İlkokul	6	2,58	,97040	,002
	Ortaokul	5	3,60	,87678	
	Lise	41	3,30	1,16124	
	Üniversite	234	2,61	1,14854	
	Yüksek Lisans	31	2,97	1,16968	
SAVUNMA AMAÇLI SESSİZLİK	İlkokul	6	2,75	1,29422	,417
	Ortaokul	5	1,90	,62750	
	Lise	41	2,78	,90518	
	Üniversite	234	2,74	1,05697	
	Yüksek Lisans	31	2,89	1,13976	

SAVUNMA AMAÇLI SESLİLİK	İlkokul	6	2,96	1,05388	,262
	Ortaokul	5	2,44	1,08995	
	Lise	41	2,58	1,02703	
	Üniversite	234	2,38	,97178	
	Yüksek Lisans	31	2,70	1,23054	
ÖRGÜT YARARINA SESSİZLİK	İlkokul	6	3,20	,99599	,050
	Ortaokul	5	4,04	,80498	
	Lise	41	3,72	1,19489	
	Üniversite	234	4,10	,97086	
	Yüksek Lisans	31	4,20	1,17757	
ÖRGÜT YARARINA SESLİLİK	İlkokul	6	2,60	,87636	,325
	Ortaokul	5	1,64	,75366	
	Lise	41	2,35	1,06937	
	Üniversite	234	2,28	,95975	
	Yüksek Lisans	31	2,04	1,10840	
DIŞSAL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	İlkokul	6	3,16	1,15470	,059
	Ortaokul	5	4,40	,88663	
	Lise	41	3,66	,92421	
	Üniversite	234	3,64	,86488	
	Yüksek Lisans	31	3,97	,97443	
İÇSEL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	İlkokul	6	3,56	,79415	,055
	Ortaokul	5	4,16	,75366	
	Lise	41	3,45	,80997	
	Üniversite	234	3,18	1,00180	
	Yüksek Lisans	31	3,49	1,11220	

Eğitim düzeyine ilişkin bilgiler tablo 2.18.'te yer almaktadır. Buna göre katılımcıların n=6'sı (%1,9) ilkokul, n=5'i (%1,6) ortaokul, n=41'i (%12,9) lise, n=234'ü (%73,8) üniversite, n=31'i (%9,8) yüksek lisans mezunu çalışanlardan oluşmaktadır. Tablo 2.18. detaylı incelendiğinde farkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığı ANOVA ile analiz edilmiştir. ANOVA analiz sonuçlarına göre örgütsel desteğin alt boyutları olan adalet ($p=,014$), ödül ve iş koşulları ($p=,002$) ile örgütsel sessizliğin alt boyutları olan kabul edilmiş seslilik ($p=,002$), örgüt yararına

sessizlik ($p=,050$) ile eğitim düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır ($p<0,05$).

Katılımcılardan adalet boyutunda en fazla ortalamaya sahip gruplar; ortaokul, lise, yüksek lisans, ilkokul ve üniversite mezunu olarak, ödül ve iş koşulları boyutunda en fazla ortalamaya sahip gruplar; ortaokul, lise, ilkokul, yüksek lisans ve üniversite olarak sıralanmaktadır.

Kabul edilmiş sessizlik boyutunda en fazla ortalamaya sahip gruplar; ortaokul, lise, yüksek lisans, üniversite ve ilkokul olarak, örgüt yararına sessizlik boyutunda en fazla ortalamaya sahip gruplar; yüksek lisans, üniversite, ortaokul, lise ve ilkokul olarak sıralanmaktadır.

Örgütsel özdeşleşmenin tüm alt boyutları ile eğitim düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır.

Hipotez 8: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme gelir düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H8.1: Algılanan örgütsel destek ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H8.2: Örgütsel sessizlik ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H8.3: Örgütsel özdeşleşme ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.19. Gelir Düzeyine İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları

		<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Std. Sapma</i>	<i>P</i>
ADALET	2000-3000	43	3,3333	1,08608	,010
	3001-4000	109	2,7638	,95800	
	4001-5000	85	2,7882	1,05922	
	5001 ve üstü	80	2,7083	1,12384	
ÖDÜL VE İŞ KOŞULLARI	2000-3000	43	3,3866	1,04931	,169
	3001-4000	109	3,1548	,99709	
	4001-5000	85	3,0338	1,03660	
	5001 ve üstü	80	2,9750	1,08489	
YÖNETİM DESTEĞİ	2000-3000	43	3,3527	,59895	,438
	3001-4000	109	3,4220	,49356	
	4001-5000	85	3,5020	,53545	
	5001 ve üstü	80	3,4813	,57978	
KABUL EDİLMİŞ SESSİZLİK	2000-3000	43	2,4744	,83839	,002
	3001-4000	109	2,6917	,79978	
	4001-5000	85	2,9294	,81866	
	5001 ve üstü	80	2,4725	,87511	
KABUL EDİLMİŞ SESLİLİK	2000-3000	43	3,3023	1,22664	,011
	3001-4000	109	2,6858	1,06741	
	4001-5000	85	2,6588	1,17060	
	5001 ve üstü	80	2,6438	1,21226	
SAVUNMA AMAÇLI SESSİZLİK	2000-3000	43	2,6221	1,05415	,013
	3001-4000	109	2,6720	,98994	
	4001-5000	85	3,0647	1,13662	
	5001 ve üstü	80	2,5938	,96487	
SAVUNMA AMAÇLI SESLİLİK	2000-3000	43	2,4791	1,00488	,147
	3001-4000	109	2,4367	,89450	
	4001-5000	85	2,6376	1,12016	
	5001 ve üstü	80	2,2750	1,02889	
ÖRGÜT YARARINA	2000-3000	43	3,8605	1,18686	,393
	3001-4000	109	4,0349	1,01173	

SESSİZLİK	4001-5000	85	4,0118	,98578	
	5001 ve üstü	80	4,1875	1,01500	
ÖRGÜT YARARINA SESLİLİK	2000-3000	43	2,4093	1,02442	,434
	3001-4000	109	2,2367	,96077	
	4001-5000	85	2,3482	,99530	
	5001 ve üstü	80	2,1475	,99505	
DIŞSAL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	2000-3000	43	3,5039	,93470	,253
	3001-4000	109	3,6147	,91644	
	4001-5000	85	3,7529	,78579	
	5001 ve üstü	80	3,7937	,95107	
İÇSEL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	2000-3000	43	3,3814	,90797	,157
	3001-4000	109	3,0991	1,04691	
	4001-5000	85	3,3529	,92923	
	5001 ve üstü	80	3,3725	1,01270	

Gelir düzeyine ilişkin bilgiler tablo 2.19.'da yer almaktadır. Buna göre katılımcıların n=43'ü (%13,6) 2000-3000 TL, n=109'u (%34,4) 3001-4000 TL, n=85'i (%26,8) 4001-5000 TL, n=80'i (%25,2) 5001 ve üzeri gelir düzeyine sahiptir. Analiz sonuçlarına göre algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ($p=,010$), örgütsel sessizliğin alt boyutları olan kabul edilmiş sessizlik ($p=,002$), kabul edilmiş seslilik ($p=,011$) ve savunma amaçlı sessizlik ($p=,013$) ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır ($p<0,05$). Örgütsel özdeşleşmenin hiçbir boyutunda gelir düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Adalet boyutunda en fazla ortalamaya sahip grupları; 2000-3000 TL, 4001-5000 TL, 3001-4000 TL ve 5001 ve üstü gelir düzeyi, kabul edilmiş sessizlik boyutunda en fazla ortalamaya sahip grupları; 4001-5000 TL, 3001-4000 TL, 2000-3000 TL ve 5001 ve üzeri gelir düzeyi, kabul edilmiş seslilik boyutunda en fazla ortalamaya sahip grupları; 2000-3000 TL, 3001-4000 TL, 4001-5000, 5001 ve üzeri gelir düzeyi, savunma amaçlı sessizlik boyutunda en fazla ortalamaya sahip grupları; 4001-5000 TL, 3001-4000 TL, 2000-3000 TL, 5001 ve üzeri gelir düzeyine sahip gruplar oluşturmaktadır.

Hipotez 9: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme iş yerindeki pozisyon değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H9.1: Algılanan örgütsel destek ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H9.2: Örgütsel sessizlik ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

H9.3: Örgütsel özdeşleşme ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.20. Pozisyona İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları

		<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Std. Sapma</i>	<i>P</i>
ADALET	Yönetici	31	2,8602	,96379	,010
	İşçi	50	3,2450	1,11415	
	Teknik eleman	53	2,4953	,79670	
	Memur	169	2,8180	1,09904	
	Diğer	14	2,7738	1,11345	
ÖDÜL VE İŞ KOŞULLARI	Yönetici	31	3,2218	,98780	,250
	İşçi	50	3,3075	1,18295	
	Teknik eleman	53	2,8726	,89620	
	Memur	169	3,1183	1,03871	
	Diğer	14	2,9196	1,09589	
YÖNETİM DESTEĞİ	Yönetici	31	3,5591	,47444	,007
	İşçi	50	3,2400	,57751	
	Teknik eleman	53	3,5503	,52459	
	Memur	169	3,4369	,53480	
	Diğer	14	3,7143	,49969	
KABUL EDİLMİŞ SESSİZLİK	Yönetici	31	2,8710	,88022	,306
	İşçi	50	2,6480	,74237	
	Teknik eleman	53	2,4830	,75695	
	Memur	169	2,7065	,87940	
	Diğer	14	2,5857	,98125	

KABUL EDİLMİŞ SESLİLİK	Yönetici	31	2,6532	1,11557	,054
	İşçi	50	3,1500	1,24745	
	Teknik eleman	53	2,4623	,96625	
	Memur	169	2,7411	1,18048	
	Diğer	14	2,7679	1,34973	
SAVUNMA AMAÇLI SESSİZLİK	Yönetici	31	2,7661	,92856	,393
	İşçi	50	2,7000	,96759	
	Teknik eleman	53	2,6179	1,07820	
	Memur	169	2,8373	1,07881	
	Diğer	14	2,3571	1,04105	
SAVUNMA AMAÇLI SESLİLİK	Yönetici	31	2,4065	,82540	,977
	İşçi	50	2,4560	1,01261	
	Teknik eleman	53	2,4264	1,04590	
	Memur	169	2,4604	1,06028	
	Diğer	14	2,6143	,70368	
ÖRGÜT YARARINA SESSİZLİK	Yönetici	31	4,3742	,71506	,003
	İşçi	50	3,6440	1,21976	
	Teknik eleman	53	4,2755	,89462	
	Memur	169	3,9976	1,03187	
	Diğer	14	4,4143	,90627	
ÖRGÜT YARARINA SESLİLİK	Yönetici	31	2,0323	,74493	,237
	İşçi	50	2,4200	1,06847	
	Teknik eleman	53	2,0792	,86677	
	Memur	169	2,3278	1,03590	
	Diğer	14	2,2286	,90079	
DIŞSAL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	Yönetici	31	4,0000	,58214	,084
	İşçi	50	3,5367	,97491	
	Teknik eleman	53	3,8459	,83644	
	Memur	169	3,6095	,94247	
	Diğer	14	3,7500	,62617	
İÇSEL ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	Yönetici	31	3,6839	,74436	,005
	İşçi	50	3,5880	,87823	
	Teknik eleman	53	3,2415	,84340	
	Memur	169	3,1172	1,06804	
	Diğer	14	3,2714	1,04839	

Pozisyona ilişkin bilgiler tablo 2.20’de yer almaktadır. Tabloya göre katılımcıların n=31’ü (%9,8) yönetici, n=50’si (%15,8) işçi, n=53’ü (%16,7) teknik eleman, n=169’u (%53,3) memur ve n=14’ü (%4,4) diğer çalışanlardan oluşmaktadır. Analiz sonuçlarına göre örgütsel desteğin alt boyutları olan adalet (p=,010), yönetim desteği (p=,007), örgüt yararına sessizlik (p=,003), örgütsel özdeşleşmenin alt boyutu olan içsel örgütsel özdeşleşme (p=,005) ile pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır (p<0,05).

Adalet boyutunda en fazla ortalamaya sahip olanlar; işçi, yönetici, memur, diğer ve teknik eleman olarak, yönetim desteği boyutunda en fazla ortalamaya sahip olanlar; diğer, yönetici, teknik eleman, memur ve işçi olarak, örgüt yararına sessizlik boyutunda en fazla ortalamaya sahip olanlar; diğer, yönetici, teknik eleman, memur ve işçi olarak, içsel örgütsel özdeşleşme boyutunda en fazla ortalamaya sahip olanlar; yönetici, işçi, diğer, teknik eleman ve memur olarak sıralanmaktadır.

2.3. Tartışma

Kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan personellerin algılanan örgütsel destek düzeylerinin örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olup olmadığının araştırılmasını amaçlayan bu çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden tarama modeli benimsenmiştir. Araştırmada çalışmanın evrenini Kars ili Kağızman ilçesindeki kamu kurum ve kuruluşlarda görev yapan çalışanlar oluşturmuştur. Örneklem belirlenirken kolayda örneklem tekniği kullanılmış olup, 317 kamu çalışanı örnekleme oluşturmuştur. Veri toplama aracı olarak üç ölçek ve demografik özelliklerin sorulduğu kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Ölçeklerden biri algılanan örgütsel destek ölçeği, diğeri örgütsel sessizlik ölçeği ve sonuncusu ise örgütsel özdeşleşme ölçeğidir.

Hipotez 1: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek örgütsel sessizliği etkilemektedir.

H1.1: Algılanan örgütsel destek ile kabul edilmiş sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, kabul edilmiş sessizliği etkilemektedir.

Tablo 2.5. incelendiğinde; algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile kabul edilmiş sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,252$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile kabul edilmiş sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,220$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile kabul edilmiş sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,062$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sessizliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, kabul edilmiş sessizliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p<,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 6'sını açıklamaktadır ($R^2=,068$). Algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sessizliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.6.). Bu sonuçlara göre $H_{1,1}$ kabul edilmiştir.

H1.2: Algılanan örgütsel destek ile kabul edilmiş seslilik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek kabul edilmiş sesliliği etkilemektedir.

Tablo 2.5. incelendiğinde; algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile kabul edilmiş seslilik arasında anlamlı ($p<,05$) pozitif ve yüksek düzeyde ($r=,955$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile kabul edilmiş seslilik arasında anlamlı ($p<,05$) pozitif ve yüksek düzeyde ($r=,712$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile kabul edilmiş seslilik arasında anlamlı ($p<,05$) ve negatif düzeyde ($r=-,051$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sesliliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, kabul edilmiş sesliliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p<,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 91'ini açıklamaktadır ($R^2=,914$). Algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sesliliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.7.). Bu sonuçlara göre $H_{1,2}$ kabul edilmiştir.

H1.3: Algılanan örgütsel destek ile savunma amaçlı sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sessizliği etkilemektedir.

Tablo 2.5. incelendiğinde; algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile savunma amaçlı sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,234$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile savunma amaçlı sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,159$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile savunma amaçlı sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) ve negatif düzeyde ($r=-,014$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, savunma amaçlı sessizliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sessizliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p<,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 5'ini açıklamaktadır ($R^2=,055$). Algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sessizliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.8.). Bu sonuçlara göre $H_{1.3}$ kabul edilmiştir.

H1.4: Algılanan örgütsel destek ile savunma amaçlı seslilik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sesliliği etkilemektedir.

Tablo 2.5. incelendiğinde; algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile savunma amaçlı seslilik arasında anlamlı ($p<,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,229$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile savunma amaçlı seslilik arasında anlamlı ($p<,01$) pozitif ve normal düzeyde ($r=,140$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile savunma amaçlı seslilik arasında anlamlı ($p<,05$) ve negatif düzeyde ($r=-,092$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, savunma amaçlı sesliliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sesliliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p<,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 6'sını açıklamaktadır ($R^2=,062$). Algılanan örgütsel desteğin, savunma

amaçlı sessliliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.9.). Bu sonuçlara göre $H_{1.4}$ kabul edilmiştir.

H1.5: Algılanan örgütsel destek ile örgüt yararına sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sessizliği etkilemektedir.

Tablo 2.5. incelendiğinde; algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,058$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,239$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) pozitif ve yüksek düzeyde ($r=,845$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, örgüt yararına sessizliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon sonuçlarına göre; Algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sessizliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p<,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 73'ünü açıklamaktadır ($R^2=,738$). Algılanan örgütsel desteğin, örgüt yararına sessizliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.10.). Bu sonuçlara göre $H_{1.5}$ kabul edilmiştir.

H1.6: Algılanan örgütsel destek ile örgüt yararına seslilik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sesliliği etkilemektedir.

Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile örgüt yararına seslilik arasında anlamlı ($p<,05$) ve negatif düzeyde ($r=-,164$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile örgüt yararına seslilik arasında anlamlı ($p<,05$) ve negatif düzeyde ($r=-,307$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile örgüt yararına seslilik arasında anlamlı ($p<,05$) ve negatif düzeyde ($r=-,219$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, örgüt yararına sesliliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sesliliği açıklama konusunda anlamlı bir

tahmin edicidir ($p < ,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 13'ünü açıklamaktadır ($R^2 = ,134$). Algılanan örgütsel desteğin, örgüt yararına sosliliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.11.). Bu sonuçlara göre $H_{1,6}$ kabul edilmiştir.

Hipotez 2: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek örgütsel özdeşleşmeyi etkilemektedir.

H2.1: Algılanan örgütsel destek ile dışsal örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek dışsal örgütsel özdeşleşmeyi etkilemektedir.

Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,163$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,294$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif düzeyde ($r = ,407$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, dışsal özdeşleşmeyi açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, dışsal örgütsel özdeşleşmeyi açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < ,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme değişkenindeki varyansın % 22'sini açıklamaktadır ($R^2 = ,228$). Algılanan örgütsel desteğin, dışsal örgütsel özdeşleşmeyi açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.12.). Bu sonuçlara göre $H_{2,1}$ kabul edilmiştir.

H2.2: Algılanan örgütsel destek ile içsel örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, içsel örgütsel özdeşleşmeyi etkilemektedir.

Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif ve normal düzeyde ($r = ,533$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif ve normal düzeyde ($r = ,526$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,078$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, içsel özdeşleşmeyi açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, içsel örgütsel özdeşleşmeyi açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < 0,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme değişkenindeki varyansın % 32'sini açıklamaktadır ($R^2 = 0,320$). Algılanan örgütsel desteğin, içsel örgütsel özdeşleşmeyi açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.13.). Bu sonuçlara göre $H_{2,2}$ kabul edilmiştir.

Hipotez 3: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H3.1: Algılanan örgütsel destek ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.14.'te görüldüğü üzere; algılanan örgütsel desteğin hiçbir boyutunda cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Bu sonuçlara göre $H_{3,1}$ reddedilmiştir.

H3.2: Örgütsel sessizlik ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.14.'te görüldüğü üzere; örgütsel sessizliğin hiçbir boyutunda cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Bu sonuçlara göre $H_{3,2}$ kabul edilmiştir.

H3.3: Örgütsel özdeşleşme ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.14.'te görüldüğü üzere; örgütsel özdeşleşmenin hiçbir boyutunda cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Bu sonuçlara göre $H_{3,3}$ kabul edilmiştir.

H4: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H4.1: Algılanan örgütsel destek ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.15. incelendiğinde; algılanan örgütsel destek ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır. Bu sonuçlara göre $H_{4.1}$ reddedilmiştir.

H4.2: Örgütsel sessizlik ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.15. incelendiğinde; örgütsel sessizliğin alt boyutları olan kabul edilmiş sessizlik ($p=,026$) ve savunma amaçlı seslilik ($p=,050$) ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır($p<0,05$). Bu sonuçlara göre $H_{4.2}$ kabul edilmiştir.

H4.3: Örgütsel özdeşleşme ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.15. incelendiğinde; örgütsel özdeşleşmenin alt boyutu olan örgütsel içsel özdeşleşme ($p=,000$) ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır($p<0,05$). Bu sonuçlara göre $H_{4.3}$ kabul edilmiştir.

H5: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme medeni durum değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H5.1: Algılanan örgütsel destek ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.16'da görüldüğü üzere; algılanan örgütsel desteğin tüm boyutları ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Bu sonuçlara göre $H_{5.1}$ reddedilmiştir.

H5.2: Örgütsel sessizlik ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.16'da görüldüğü üzere; örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş sessizlik ($p=,049$) ile medeni duruma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır($p<0,05$). Kabul edilmiş sessizlik değişkeninde evli katılımcıların

sayısı bekâr katılımcılara oranla daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Bu sonuçlara göre $H_{5,2}$ kabul edilmiştir.

H5.3: Örgütsel özdeşleşme ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Örgütsel özdeşleşmenin alt boyutları olan dışsal örgütsel özdeşleşme ($p=,013$) ve içsel örgütsel özdeşleşme ($p=,000$) ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Dışsal ve içsel örgütsel özdeşleşme değişkeninde evli katılımcıların bekâr katılımcılara oranla daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir (Tablo 2.16.). Bu sonuçlara göre $H_{5,3}$ kabul edilmiştir.

H6: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme kıdem değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H6.1: Algılanan örgütsel destek ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.17. detaylı incelendiğinde; örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ($p=,041$) ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu sonuçlara göre $H_{6,1}$ kabul edilmiştir.

H6.2: Örgütsel sessizlik ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.17. detaylı incelendiğinde; örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabul edilmiş sessizlik ($p=,041$) ve kabul edilmiş seslilik ($p=,036$) ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Bu sonuçlara göre $H_{6,2}$ kabul edilmiştir.

H6.3: Örgütsel özdeşleşme ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.17. detaylı incelendiğinde; örgütsel özdeşleşmenin alt boyutu olan dışsal ($p=,014$) ve içsel örgütsel özdeşleşme ($p=,003$) ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Bu sonuçlara göre $H_{6,3}$ kabul edilmiştir.

H7: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme eğitim durumu değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H7.1: Algılanan örgütsel destek ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Örgütsel desteğin alt boyutları olan adalet ($p=,014$), ödül ve iş koşulları ($p=,002$) ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır (Tablo 2.18.). Bu sonuçlara göre $H_{7,1}$ kabul edilmiştir.

H7.2: Örgütsel sessizlik ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Örgütsel sessizliğin alt boyutları olan kabul edilmiş seslilik ($p=,002$), örgüt yararına sessizlik ($p=,050$) ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır (Tablo 2.18.). Bu sonuçlara göre $H_{7,2}$ kabul edilmiştir.

H7.3: Örgütsel özdeşleşme ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Örgütsel özdeşleşmenin tüm alt boyutları ile eğitim düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır (Tablo 2.18.). Bu sonuçlara göre $H_{7,3}$ reddedilmiştir.

H8: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme gelir düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H8.1: Algılanan örgütsel destek ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.19.'da görüldüğü üzere; algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ($p=,010$) ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu sonuçlara göre $H_{8,1}$ kabul edilmiştir.

H8.2: Örgütsel sessizlik ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.19. incelendiğinde; örgütsel sessizliğin alt boyutları olan kabul edilmiş sessizlik ($p=,002$), kabul edilmiş seslilik ($p=,011$) ve savunma amaçlı sessizlik ($p=,013$) ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu sonuçlara göre $H_{8,2}$ kabul edilmiştir.

H8.3: Örgütsel özdeşleşme ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.19.'da görüldüğü üzere; örgütsel özdeşleşmenin hiçbir boyutunda gelir düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır ($p>0,05$). Bu sonuçlara göre $H_{8,3}$ reddedilmiştir.

H9: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme iş yerindeki pozisyon değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H9.1: Algılanan örgütsel destek ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Pozisyona ilişkin Tablo 2.20.'de; örgütsel desteğin alt boyutları olan adalet ($p=,010$), yönetim desteği ($p=,007$) ile pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu sonuçlara göre $H_{9,1}$ kabul edilmiştir.

H9.2: Örgütsel sessizlik ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.20.'de görüldüğü üzere; örgüt yararına sessizlik ($p=,003$) ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Bu sonuçlara göre $H_{9,2}$ kabul edilmiştir.

H9.3: Örgütsel özdeşleşme ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2.20.'de görüldüğü gibi; örgütsel özdeşleşmenin alt boyutu olan içsel örgütsel özdeşleşme ($p=,005$) ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Bu sonuçlara göre $H_{9,3}$ kabul edilmiştir.

Tablo 2.21. Hipotezler ve Sonuçları

NO	HİPOTEZ	SONUÇ
H1	Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek örgütsel sessizliği etkilemektedir.	KABUL
H1.1	Algılanan örgütsel destek ile kabul edilmiş sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, kabul edilmiş sessizliği etkilemektedir.	KABUL
H1.2	Algılanan örgütsel destek ile kabul edilmiş seslilik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek kabul edilmiş sesliliği etkilemektedir.	KABUL
H1.3	Algılanan örgütsel destek ile savunma amaçlı sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sessizliği etkilemektedir.	KABUL
H1.4	Algılanan örgütsel destek ile savunma amaçlı seslilik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sesliliği etkilemektedir.	KABUL
H1.5	Algılanan örgütsel destek ile örgüt yararına sessizlik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sessizliği etkilemektedir.	KABUL
H1.6	Algılanan örgütsel destek ile örgüt yararına seslilik arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sesliliği etkilemektedir.	KABUL
H2	Algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek örgütsel özdeşleşmeyi etkilemektedir.	KABUL
H2.1	Algılanan örgütsel destek ile dışsal örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek dışsal örgütsel özdeşleşmeyi etkilemektedir.	KABUL
H2.2	Algılanan örgütsel destek ile içsel örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki vardır. Algılanan örgütsel destek, içsel örgütsel özdeşleşmeyi etkilemektedir.	KABUL
H3	Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.	RED
H3.1	Algılanan örgütsel destek ile cinsiyet arasında istatistiksel	RED

	olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	
H3.2	Örgütsel sessizlik ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	RED
H3.3	Örgütsel özdeşleşme ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	RED
H4:	Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.	KISMEN KABUL
H4.1:	Algılanan örgütsel destek ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	RED
H4.2	Örgütsel sessizlik ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	KISMEN KABUL
H4.3	Örgütsel özdeşleşme ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	KISMEN KABUL
H5	Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme medeni durum değişkenine göre farklılık göstermektedir.	KISMEN KABUL
H5.1	Algılanan örgütsel destek ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	RED
H5.2	Örgütsel sessizlik ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	KISMEN KABUL
H5.3	Örgütsel özdeşleşme ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	RED
H6	Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme kıdem değişkenine göre farklılık göstermektedir.	KISMEN KABUL
H6.1	Algılanan örgütsel destek ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	KISMEN KABUL
H6.2	Örgütsel sessizlik ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	KISMEN KABUL
H6.3	Örgütsel özdeşleşme ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	KABUL
H7	Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme eğitim durumu değişkenine göre farklılık göstermektedir.	KISMEN KABUL
H7.1	Algılanan örgütsel destek ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	KISMEN KABUL
H7.2	Örgütsel sessizlik ile eğitim durumu arasında istatistiksel	KISMEN KABUL

	olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	
H7.3	Örgütsel özdeşleşme ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	RED
H8	Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme gelir düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir.	KISMEN KABUL
H8.1	Algılanan örgütsel destek ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	KISMEN KABUL
H8.2	Örgütsel sessizlik ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	KISMEN KABUL
H8.3	Örgütsel özdeşleşme ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	RED
H9	Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme iş yerindeki pozisyon değişkenine göre farklılık göstermektedir.	KISMEN KABUL
H9.1	Algılanan örgütsel destek ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	KABUL
H9.2	Örgütsel sessizlik ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	KISMEN KABUL
H9.3	Örgütsel özdeşleşme ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	KISMEN KABUL

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılmıştır. Bu değişkenler, örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri, örgütsel anlamda başarılı olması ve gelişmesi için önemli unsurlardır.

Örgüt ve çalışanlar açısından önem taşıyan *algılanan örgütsel destek*; çalışanların örgüt içerisindeki tutum, davranış ve uygulamalara göre desteği algılaması, algılanan olumlu tutum, davranış ve uygulamalar karşısında, örgütün arkasında olduğunu düşünerek kendini güvende hissetmesidir. *Örgütsel sessizlik*; çalışanların örgütün faaliyetlerine ilişkin konulara ve durumlara dair duygu, düşünce, fikir ve görüşlerini gizleyerek sessiz kalmasıdır. *Örgütsel özdeşleşme* ise; çalışanların örgütle duygusal ve psikolojik olarak bağ kurarak bir olması ve bütünleşmesidir. Örgütlerde desteğin varlığını veya yokluğunu örgütte çalışanların algıları belirler. Araştırmada algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme alt boyutları ile birlikte ele alınmıştır. Örgütsel destek üç boyutlu (adalet, ödül ve iş koşulları ile yönetim desteği), örgütsel sessizlik altı boyutlu (Kabul Edilmiş Sessizlik, Kabul Edilmiş Sesslilik, Savunma Amaçlı Sessizlik, Savunma Amaçlı Sesslilik, Örgüt Yararına Sessizlik ve Örgüt Yararına Sesslilik) ve örgütsel özdeşleşme de iki boyutlu (dışsal özdeşleşme ve içsel özdeşleşme) olarak incelenmektedir. Araştırma Kars ili Kağızman ilçesinde Kağızman Kaymakamlığı birimleri, belediye ve Kağızman Kaymakamlığına bağlı kurumlarda çalışan personeller üzerinde yapılmıştır. Araştırmada algılanan örgütsel desteğin, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla kurulan hipotezleri test etmek amacıyla regresyon modelleri oluşturularak analiz yapılmıştır. Bununla birlikte katılımcıların algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılığını tespit etmek amacıyla t testi ve ANOVA testi yapılmıştır. Yapılan analizler neticesinde örgütler için etkili olacak ve katkı sağlayacak şekilde birtakım bulgulara ulaşılmıştır.

Araştırmada yer alan değişkenler (Örgütsel Destek, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşme) ve bu değişkenlere ait 11 alt boyutun karşılıklı ilişkilerine ait korelasyon katsayıları, güvenilirlik değerleri, ortalama ve standart sapmalarına ilişkin sonuçlarına ilişkin korelasyon tablosunda yüksek karşılıklı ilişki katsayıları arasında (değişkenlerin kendi alt boyutları ile olan karşılıklı ilişkilerinin dışında) Örgütsel Destek alt boyutları ile Örgütsel Sessizlik alt boyutları ve Örgütsel Özdeşleşme alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiş olup, bu ilişkilere yönelik aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

Algılanan Örgütsel Desteğin Kabul Edilmiş Sessizliğe Etkisi:

Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile kabul edilmiş sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,252$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile kabul edilmiş sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,220$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile kabul edilmiş sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,062$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sessizliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, kabul edilmiş sessizliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < ,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 6'sını açıklamaktadır ($R^2 = ,068$). Algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sessizliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.6.).

Algılanan Örgütsel Desteğin Kabul Edilmiş Sessizliğe Etkisi:

Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile kabul edilmiş sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif ve yüksek düzeyde ($r = ,955$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile kabul edilmiş sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif ve yüksek düzeyde ($r = ,712$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile kabul edilmiş sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve negatif düzeyde ($r = -,051$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sessliliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, kabul edilmiş sessliliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < ,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 91'ini açıklamaktadır ($R^2 = ,914$). Algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sessliliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.7.).

Algılanan Örgütsel Desteğin Savunma Amaçlı Sessizliğe Etkisi:

Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile savunma amaçlı sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,234$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile savunma amaçlı sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,159$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile savunma amaçlı sessizlik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve negatif düzeyde ($r = -,014$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, savunma amaçlı sessizliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sessizliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < ,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 5'ini açıklamaktadır ($R^2 = ,055$). Algılanan örgütsel desteğin, kabul edilmiş sessizliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.8.).

Algılanan Örgütsel Desteğin Savunma Amaçlı Sessliliğe Etkisi:

Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile savunma amaçlı sesslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,229$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile savunma amaçlı sesslilik arasında anlamlı ($p < ,01$) pozitif ve normal düzeyde ($r = ,140$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile savunma amaçlı sesslilik arasında anlamlı ($p < ,05$) ve negatif düzeyde ($r = -,092$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, savunma amaçlı sessliliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, savunma amaçlı sessliliği açıklama konusunda anlamlı bir

tahmin edicidir ($p<,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 6'sını açıklamaktadır ($R^2=,062$). Algılanan örgütsel desteğin, savunma amaçlı sessliliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.9.).

Algılanan Örgütsel Desteğin Örgüt Yararına Sessizliğe Etkisi:

Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,058$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r=,239$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ($p<,05$) pozitif ve yüksek düzeyde ($r=,845$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, örgüt yararına sessizliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sessizliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p<,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 73'ünü açıklamaktadır ($R^2=,738$). Algılanan örgütsel desteğin, örgüt yararına sessizliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.10.).

Algılanan Örgütsel Desteğin Örgüt Yararına Sessliliğe Etkisi:

Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile örgüt yararına sesslilik arasında anlamlı ($p<,05$) ve negatif düzeyde ($r=-,164$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile örgüt yararına sesslilik arasında anlamlı ($p<,05$) ve negatif düzeyde ($r=-,307$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile örgüt yararına sesslilik arasında anlamlı ($p<,05$) ve negatif düzeyde ($r=-,219$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, örgüt yararına sessliliği açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, örgüt yararına sessliliği açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p<,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik değişkenindeki varyansın % 13'ünü açıklamaktadır ($R^2=,134$). Algılanan örgütsel desteğin, örgüt yararına sessliliği açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.11.).

Algılanan Örgütsel Desteğin Dışsal Özdeşleşmeye Etkisi:

Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,163$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,294$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile dışsal özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif düzeyde ($r = ,407$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, dışsal özdeşleşmeyi açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, dışsal örgütsel özdeşleşmeyi açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < ,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme değişkenindeki varyansın % 22'sini açıklamaktadır ($R^2 = ,228$). Algılanan örgütsel desteğin, dışsal örgütsel özdeşleşmeyi açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.12.).

Algılanan Örgütsel Desteğin İçsel Özdeşleşmeye Etkisi:

Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan adalet ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif ve normal düzeyde ($r = ,533$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan ödül ve iş koşulları ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) pozitif ve normal düzeyde ($r = ,526$) bir ilişki, algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olan yönetim desteği ile içsel özdeşleşme arasında anlamlı ($p < ,05$) ve pozitif fakat düşük düzeyde ($r = ,078$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, içsel özdeşleşmeyi açıklamada anlamlı değişken olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, içsel örgütsel özdeşleşmeyi açıklama konusunda anlamlı bir tahmin edicidir ($p < ,05$). Algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme değişkenindeki varyansın % 32'sini açıklamaktadır ($R^2 = ,320$). Algılanan örgütsel desteğin, içsel örgütsel özdeşleşmeyi açıkladığı model istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 2.13.).

Demografik değişkenlere ilişkin yapılan t ve ANOVA testleri sonucunda aşağıda sıralanan bulgulara ulaşılmıştır:

- Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşmenin hiçbir boyutunda cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Kalağan (2010: 143), Özkan (2017: 91) ve Turunç ve Çelik (2010) yapmış oldukları çalışmada örgütsel desteğin, Özdemir ve Uğur (2013: 270), Okan ve Oran (2017: 83) yapmış oldukları araştırma ile örgütsel sessizliğin, son olarak Alagöz (2019: 92), Kalmaz (2018: 80) yapmış oldukları çalışmada örgütsel özdeşleşmenin cinsiyete göre istatistiksel olarak farklılık bulunmadığına ilişkin çalışmayı destekler nitelikte sonuçlar elde etmiştir.
- Yaş değişkeninin çalışanların algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme açısından farklılaşıp farklılaşmadıkları ANOVA ile test edilmiştir. ANOVA analizi sonuçlarına göre örgütsel destek boyutları ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Ancak örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Bozkurt (2007: 243) yapmış olduğu çalışma ile algılanan örgütsel desteğin yaş grupları ile aralarında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olmadığı yönünde çalışmayı destekleyen sonuç elde etmiştir. Şehitoğlu (2010: 135-144) yapmış olduğu tez çalışmasında örgütsel sessizliğin, Uyar (2018: 44), Johnson vd., (2006: 498-506) ve Sayın (2008: 75) tarafından yapılan çalışmalarda örgütsel özdeşleşmenin ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunduğu yönünde yapılan çalışmayı destekler nitelikte sonuçlar elde etmiştir.
- Algılanan örgütsel desteğin hiçbir boyutunda medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Ancak örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır. Bozkurt (2007: 244) ve Özkan (2017: 96) yapmış oldukları çalışmalarda algılanan örgütsel destek ile medeni durum arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmadığı yönünde çalışmayı destekler nitelikte sonuçlar elde etmiştir. Yıldırım ve Çarıkçı (2017: 40) yapılan çalışmada örgütsel sessizlik, Çakınberk vd., (2011:

107-108) yapılan çalışmada örgütsel özdeşleşme ile medeni durum arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunduğu yönünde çalışmaya destekleyici nitelikte tespitler elde etmiştir.

- Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme ile kıdem arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır. Boyacı (2017: 66), Rhoades ve Eisenberger (2002: 707-708) yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel destek, Yıldırım ve Çarıkçı (2017: 40) yapılan çalışmada örgütsel sessizlik, Uyar (2018:44), İşcan (2006:173) ile Çakınberk vd., (2011: 107-108) yapılan çalışmalarda örgütsel özdeşleşme ile kıdem arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunduğu yönünde araştırmayı destekleyici tespitler elde etmiştir.
- Algılanan örgütsel destek ve örgütsel sessizlik ile eğitim düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır. Kestek (2016: 73), Rhoades ve Eisenberger (2002: 708), Deniz ve Çetin (2018: 28) yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel destek, Özdemir ve Sarioğlu (2013: 272) tarafından yapılan çalışmada örgütsel sessizlik ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunduğuna yönelik araştırmayı destekler nitelikte sonuçlar tespit etmiştir. Algılanan örgütsel özdeşleşmenin hiçbir boyutunda eğitim düzeyi ile istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).
- Örgütsel özdeşleşmenin hiçbir boyutunda gelir düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır ($p>0,05$). Ancak örgütsel destek ve örgütsel sessizlik gelir düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Bozkurt (2017: 244), Kestek (2016: 69) ve Özkan (2017: 95) tarafından yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel desteğin, Pekerşen vd., (2016: 314) tarafından yapılan çalışmada örgütsel sessizlik ile gelir düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunduğu yönünde destekleyici nitelikte sonuçlar elde etmiştir.
- Algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme ile pozisyon arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır. Deniz

(2018: 30) tarafından yapılan çalışmada algılana örgütsel desteğin, Özdemir ve Sarioğlu (2013: 272) tarafından yapılan çalışmada örgütsel sessizliğin, Uyar (2018: 44) tarafından yapılan çalışmada örgütsel özdeşleşmenin pozisyon değişkenine arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunduğu yönünde araştırmayı destekleyici nitelikte sonuçlar tespit etmiştir.

Yöneticilerin, çalışanlardan gelen yardımlara, tenkitlere ve tavsiyelere olumsuz yaklaşımı, çalışanların, yöneticilere tavsiyeler ve tenkitlerle gitmeye mani olmasına ve konuşmanın bir sonuç sağlamayacağını düşünmesine ve sessiz kalmayı tercih etmesine sebebiyet vermektedir. Bu durumda çalışanlar örgütteki sorunlar veya problemler ile ilgili düşüncelerini dile getirmenin bir şeyi değiştirmeyeceği ve sorun veya problemleri ifade etmenin tehlikeli ve riskli olabileceği inancına neden olmaktadır. Çalışanlar olumsuz geri bildirim alma korkusu sebebiyle konuşmayı değil sessizliği seçmektedir. Konuştukları takdirde problem çıkaran, şikâyet eden, geçinemeyen biri olarak lanse edilebileceklerini düşündükleri için duygu ve düşüncelerini ifade etmekten çekinirler. Bu da örgütteki oluşabilecek fırsatların kaçmasına, çalışma ortamında yaşanan problem ve sorunlardan kaynaklı sıkıntı ve stresin çalışanların örgüte bağlılığını da olumsuz olarak etki etmeye yol açar. Ayrıca sessiz kalma davranışı örgüt için de olumsuz durumlara yol açmaktadır. Üst düzey başarı sağlamak için duygu ve düşüncelerini kolaylıkla ifade etmeleri ve olumsuz geri bildirim almamaları çalışanlar için gerekli ve önemlidir. Çalışanların başarılarının üst düzeyde olması için sorunlarını rahatlıkla dile getirebilmeleri ve yöneticilerinden olumsuz bir geri besleme almamaları gerekir. Olumsuz geri bildirim çalışanların örgüte olan bağlılığın azalmasına ve örgütler için yenilenme gayretine engel teşkil etmektedir (Özdemir ve Uğur, 2013: 258-259).

Çalışan Sessizliği; işle ilgili fikirleri, bilgileri ve görüşleri kasıtlı olarak ifade etmektir (Van Dyne vd., 2003: 13637). Çalışanların örgüt içerisinde yaşanan olaylar ve durumlarla karşılaştığında gösterdiği tepkiler ve ifade etme biçimi olarak da tanımlanabilir (Kulualp, 2016: 746).

Sessizlik gibi, seslilik de örgütlerde yaygındır. Yönetim literatüründe çalışan sessizliği iki yaklaşımla incelenmektedir. İlk yaklaşım, çalışanların proaktif olarak değişime yönelik önerilerde bulunması halinde konuşma davranışı olarak tanımlanır. İkinci

yaklaşım ise, adalet kararlarını artıran ve çalışanların karar alma sürecine katılımını kolaylaştıran süreç prosedürlerinin varlığı olarak tanımlanır (Van Dyne vd., 2003: 1369). Van Dyne vd., (2003:1372-1373) farklı motiflerden etkilenen sessizliğe paralel 3 tür seslilik boyutunu incelemişlerdir. Bunlar:

Kabul Edilmiş Seslilik:

Fikirlerin, bilgilerin veya düşüncelerin sözlü ifadesidir. Bir fark yaratmadığı hissine dayanan serbest bırakılmış bir davranıştır. Bu nedenle, anlamlı değişiklikleri etkilemek için düşük öz yeterliliğe dayanan anlaşma ve destek ifadeleriyle sonuçlanır. Öz güvenlerinin az olması ve değişimin yeterli olmadığı düşüncesinden ötürü çalışanlar grup kararlarına uyum sağlamaktadır (Van Dyne vd., 2003: 1373-1374). Grup düşüncesi egemendir. Sorgulayıcı özelliği olmadığından gruba uyma sürecinde yanlış düşünceler de kabul edilebilmektedir (Şahin ve Yalçın, 2017: 65).

Savunma Amaçlı Seslilik:

İşe ilişkin fikirler, bilgi veya düşüncelerin korku ve kendini korumaya dayanarak ifade edilmesidir. Çalışanların istenmeyen ve haksız durumlarla karşılaştığında bu durumu eleştirerek kendilerini savunmalarındır (Van Dyne vd., 2003: 1371-1372).

Örgüt Yararına Seslilik:

İşbirliği motivasyonuna dayalı olarak fikirler, bilgi veya düşüncelerin ifade edilmesidir. Mevcut durumu eleştirmekten ziyade, iyileştirme amaçlı bir değişime yönelik yorumların ifadesini vurgulayan zorunlu olmayan davranış olarak tanımlanır. Gruplara veya örgütteki diğer kişilerin faydalanabilmesi için sorunlara çözüm üretmeyi içerir. Aynı zamanda, grubun bir projeye ilgili problemlerle karşılaştığı zaman, değişim için alternatiflerin ve fikirlerin yaratıcı önerisini de içerir. Sesin bu proaktif ifadeleri diğer yönelimlidir ve öncelikli olarak benlik yararı için tasarlanmamıştır. Böylece oryantasyonda işbirliği yaparlar (Van Dyne vd., 2003: 1370-1371).

Araştırma sonuçları dikkate alınarak çalışmaya ve uygulamaya ilişkin geliştirilen bazı öneriler şunlardır:

Örgütsel Desteğe ilişkin öneriler;

- Örgüt tarafından çalışanların bilgi ve becerilerinin gelişimi ile katkı sağlayacağı, çalışanların kararlarını rahatça verilebileceği, deneyim ve tecrübelerini uygulayabileceği uygun koşullar hazırlanmalıdır.
- Örgüt yöneticileri örgütteki tutum, davranış ve faaliyetlerini çalışanlara göre şekillendirmeli, çalışanların amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesini sağlayacak izlemler belirlenmelidir.
- Örgütler, çalışanların duygu ve düşüncelerini önemsemeli, sorunlarını dikkate almalı ve çalışanlara olumlu geribildirim sağlama, çalışma arzusunu ve kararlılığını artırma yönünde gayretli olmalıdır.
- Örgütler; çalışanlara, örgütün bir parçasını olduğunu, örgüt başarısı için örgüt ve çalışan uyumunu arttıran ve bütünlüğün önemini belirten çalışmalar geliştirmelidir.
- Çalışanlara adil davranılarak örgütsel destek algıları arttırılmalıdır.
- Örgütler tarafından, çalışanların duygu, düşünce, fikir ve tavsiyeleri dinlenmeli, yaptığı çalışma ve faaliyetlerin takdir edildiği hissettirilerek ve olumlu geri bildirim sağlanarak destekleyici koşullar sağlanmalıdır.
- Çalışanları motivasyonunu sağlayacak, ödül ve ceza sistemlerinin adil ve etkili bir şekilde uygulanmasını, iletişimin sağlıklı bir biçimde ilerlemesi için tedbirler alınmalıdır.

Örgütsel Sessizliğe ilişkin öneriler;

Çalışanlar üzerinde olumsuz etki bırakan örgütsel sessizliğin ortadan kalkması çalışanlar ve örgütler için önem arz etmektedir. Bu bağlamda;

- Çalışan ve yönetici arasındaki sert hiyerarşi unsurları kaldırmalı,
- Çalışanların kendilerini açıkça ve rahatlıkla ifade edebileceği güvenli ortam sağlanmalı,
- Çalışanlar tarafından sorunların çözümü için ileri sürülen fikirler desteklenmelidir.

Örgütsel Özdeşleşmeye ilişkin öneriler:

- Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyini arttıracak sosyo-kültürel çalışma ve faaliyetler düzenlenmelidir.
- Örgüt içinde alınan kararlara dâhil edilerek, daha içten ve dürüst iletişim sağlanmalıdır.

Sonuç olarak, örgütlerin değişimini ve gelişimini sekteye uğratan örgütsel sessizliğin düzeyini, sebeplerini belirlemek ve bu sebepleri engellemek için gerekli incelemeler ve araştırmalar yapılmalıdır. Örgütlerin destekçi, şeffaf tutum ve davranışları ile olan bir yaklaşımı ve yönetim şekli ile çalışanların örgüt içerisindeki bilgi paylaşımını ve katılımının sağlanması gerekmektedir. Bu şekilde çalışanların örgütsel destek algısı artırılabilir, çalışanlar örgütte değerli, önemli olduğunu hissederek örgütü ile özdeşleşir. Fikir ve görüşlerinin önemsendiğini düşünen çalışanlar kolaylıkla kendini ifade edebilir ve çalışanları örgüte kazandırmanın yolu da budur. Bu araştırma yalnızca bir ilçedeki kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan personellere uygulanmıştır. Daha genel, daha somut ve daha net sonuçlara ulaşabilmek için farklı il veya ilçelerdeki farklı hizmet alanlarına da uygulama yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Acaray, A., Gündüz Çekmecelioğlu, H., & Akturan, A. (2015). Örgüt Kültürü İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *International Journal of Social Science*(32), 139-157. doi:http://dx.doi.org/10.9761/JASSS2645
- Akalın, Ç. (2006). *Duygusal Örgütsel Bağlılık Gelişiminde Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve Ara Bir Değişken Olarak Örgüt Temelli Öz-Saygı*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi SBE , İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı, Ankara.
- Akbolat, M. (2019). *Davranış Bilimleri Algılama ve Algılama Hataları*. 05 15, 2019 tarihinde <https://docplayer.biz.tr: https://docplayer.biz.tr/11623649-Davranis-bilimleri-algilama-ve-algilama-hatalar.html> adresinden alındı
- Akçin, K. (2018). *Çalışanların Örgütsel Destek Algısı ve Psikolojik Sahiplenmelerinin, Sessizlik Davranışlarına Ve Görev Performansına Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Bursa.
- Alagöz, M. (2019). *Dönüştürücü Liderlik Anlayışı İle Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Kars.
- Alcan, E. E. (2018). *Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Alguları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Allen, D. G., M. Shore, L., & Griffeth, R. W. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. *Journal of Management*, 29(1), 99-118.
- Alp, A. G. (2015). *Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Çatışma İletişim Alguları Arasındaki Farklılıklar: (Bir Alan Araştırması)*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler

Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.

Alparslan, A. M., & Oktar, Ö. F. (2015). Türkiye’de Lider-Üye Etkileşim Kuramına Dair Makale Kapsamındaki Araştırmalar: Bibliyometrik Bir İçerik Analizi. *Business and Economics Research Journal*, 6(1), 107-123.

Alparslan, A. M., Can, A., & Oktar, Ö. F. (2014, Nisan). Algılanan Örgütsel Desteğin Yardım Etme Davranışına Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Hastane Çalışanları Üzerine Etkisi. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(2), 115-128. doi:10.4026/1303-2860.2014.0250.x

Araslı, H., Bavik, A., & Ekiz, E. H. (2006). The Effects Of Nepotism On Human Resource Managementthe Case Of Three, Four And Five Starhotels İn Northern Cyprus. *International Journal of Sociologyand Social Policy*, 26(7/8), 295-308. doi:10.1108/01443330610680399

Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived Organizational Support and Police Performance: The Moderating Influence of Socioemotional Needs. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 288-297.

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *The Academy of Management Review*, 14(1), 20-39. doi:https://ils.unc.edu/courses/2013_spring/inls285_001/materials/Ashforth.Mael.1989.Social_identity_theory.pdf

Atilla, G., & Dirin, İ. (2018, Ekim). Güç Mesafesi - Örgütsel Sessizlik İlişkisi: Afganistan’Daki Türk İşgörenler Örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(59), 861-870.

Bagheri, G., Zarel, R., & Mojtaba, N. A. (Spring 2012). Organizational Silence (Basic Concepts and Its Development Factors). *Ideal Type of Management*, 1(1), 47-58.

- Balkan Akan , B., & Oran, F. (2017). Akademisyenlerin Örgütsel Sessizlik Algıları: Konuya İlişkin Bir Uygulama. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(5), 72-90.
- Barlık, D. D. (2018). *Psikolojik Sözleşme İhlali İş Tatmini İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü: Bir Kamu Kurumunda Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Barutcu, K. (2015). *Kamu Personelinde Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri İle İlişkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü , İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı , Eskişehir.
- Bedük , A., & Ertürk, E. (2015). Sosyal Mübadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *İşletme Bilimi Dergisi*, 3(1), 5-6.
- Bildik, B. (2009). *Liderlik Tarzları, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Gebze.
- Bozacı, A. (2017). *Öğretmenlerin Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Özdeşleme Düzeylerinin Veri Madenciliği İle Analizi*. Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Çorum.
- Bozkurt, F. (2007). *Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemiadamlarının Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Manisa.

- Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. (C. L. Cooper, & I. T. Robertson, Dü) John Wiley & Sons Ltd.
- Çakınberk, A., Derin, N., & Demirel, E. T. (2011). Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 89-121.
- Çakır, E. (2016). *Örgütsel Sessizlik, Sessizliğin Nedenleri ve Sonuçları: Bir Devlet Hastanesi Çalışanları Üzerinde Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çakır, S. (2017). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Destek İle Sosyal Kaytarma Davranış Düzeylerine İlişkin Görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü , Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetim ve Denetim Bilim Dalı, Bolu.
- Demirtaş, H. A. (2003). Sosyal Kimlik Kuramı, Temel Kavram ve Varsayımlar. *İletişim Araştırmaları*, 1(1), 123-144. 2019 tarihinde alındı
- Deniz, G., & Betül Çetin. (2018). İşgörenlerin “Dışsal Prestij ve Örgütsel Destek” Algılamalarının Demografik Nitelikler Açısından Değerlendirilmesi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Disiplinlerarası Akademik Turizm Dergisi*, 3(1), 23-36.
- Denizman, A. (2018). *Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.
- Dick, R. V., Wagner, U., Stellmacher, J., & Christ, O. (2005). To Be(long) or Not to Be(long): Social Identification in Organizational Contexts. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 131(3), 189-218.
- Dirin, İ. (2014). *Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi: Trb-2 Bölgesinde Uygulamalı Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi,

Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Isparta.

Donaghey, J., Cullinane, N., Dundon, T., & Wilkinson, A. (2011). Reconceptualising Employee Silence : Problems and Prognosis. *Work, Employment and Society*, 25(1), 51-67.

Durmuş, H. (2015). *Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.

Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail , C. V. (1994, Haziran). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.

Dyne, L. V., Ang , S., & Botero, İ. C. (2003, September). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.

Eisenberger, R., Armeli , S., Rexwinkel , B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.

Eisenberger, R., Huntington, R., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.

Eker, D. (2015, Kasım). Öğretim Elemanı Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 118-124.

Erkoç, İ. Ç. (2015). *Algılanan Örgütsel Destek ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterlilik Faktörünün Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, İstanbul.

Fındık, M. (2011). *Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Araştırması: Konya Aile Hekimleri Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, Konya.

Giray, D. M. (2013, Temmuz). İşyeri Desteği: Örgüt, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteğine Genel Bir Bakış. “İş,Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15(3), 65-81. doi:10.4026/1303-2860.2013.0232.x

Göktepe, E. A. (2017). Algılanan Yönetici Desteği Ölçeği: Geliştirilmesi, Geçerliliği ve Güvenirliliği. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46(Özel Sayı), 31-48.

Güner, A. R. (2007). *Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Antalya.

Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.

Hatipoğlu, Z. (2015). *Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Özdeşleşme Seviyelerine Etkisi: Ankara Çankaya İlçesinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

<http://kitleiletisimi.blogspot.com/2013/06/suskunluk-sessizlik-sarmal-elisabeth.html>. (tarih yok). 2019 tarihinde alındı

<https://www.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>. (tarih yok). 2019 tarihinde <https://www.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/> adresinden alındı

İplik , E., İplik , F. N., & Efeoğlu, İ. E. (2014, Kış). Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel

- Özdeşleşmenin Rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 6(12), 109-122.
- İşcan, Ö. F. (2006). Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 11, 160-177.
- Johnson, M. D., Morgeson, F. P., İlgen, D. R., Meyer, C. J., & Lloyd, J. (2006). Multiple Professional Identities: Examining Differences in Identification Across Work-Related Targets. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 498-506.
- Joinson, C. (1996, Aug). Recreating the Indifferent Employee. *HRM Magazine*, 76-8.
- Kahveci, G. (2010). *İlköğretim Okullarında Örgütsel Sessizlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Teftiş Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, Elazığ.
- Kahveci, G., & Demirtaş, Z. (2013, Kış). Öğretmenler İçin Örgütsel Sessizlik Ölçeği Geliştirme Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(43), 167-182.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Alguları ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı , Antalya.
- Kalemci Tüzün, İ., & Çağlar, İ. (2008). Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi. *Journal of Yasar University*, 3(9), 1011-1027.
- Kalmaz, P. E. (2018). *Örgütsel Güvenin Örgütsel Özdeşleşme ve Mesleki Özdeşleşme Üzerine Etkileri Hakkında Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi SBE, İşletme Anabilim Dalı Genel İşletme Doktora Programı, Denizli.

Karabey, C. N., & İşcan, Ö. F. (2007, Haziran). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 231-241.

Karacaoğlu, K., & Cingöz, A. (21-23 Mayıs 2009). İşgören Sessizliğinin Kaynağı Olarak Liderlik Davranışı ve Örgütsel Adalet Algısı. E. O. Bölümü (Dü.), 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* içinde, (700-707). Eskişehir.

kelimeler.gen.tr. (2019). 2019 tarihinde kelimeler.gen.tr: <https://kelimeler.gen.tr/ozdeslesme-nedir-ne-demek-244471> adresinden alındı

Kemer, E. (2017). *Örgütsel Adaletin Örgüt Sağlığına Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü: Nevşehir İlindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Nevşehir.

Kerse , G., & Karabey, C. N. (2017). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Örgütsel Sinizmin Aracı Rolü. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 375-398.

Kestek, S. B. (2016). *Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Güven Arasındaki İlişki: Kuşadası'ndaki 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Değerlendirme*. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Aydın.

Köse, A. (2015). *İşe Angaje Olma İle Örgütsel Destek Algısı ve Örgüt İklimi Arasındaki İlişki: Kahramanmaraş İli Örneği*. Doktora Tezi, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, Gaziantep.

Köse, C. G. (2009). *Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışanların Sürekli İyileştirme Çabalarına Katkısı: Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Ve Organizasyon Dalı, İstanbul.

- Kreiner, G. E., & Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1-27. doi:0.1002/job.234
- Kulualp, H. G. (2015). *Algılanan Örgütsel Destek, Yönetimin Açıklığı ve İş Tatmininin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi*. Doktora Tezi, Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü , İşletme Anabilim Dalı, Zonguldak.
- Kulualp, H. G., & Çakmak, A. F. (2016). Örgütsel Sessizlik Türlerini Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle Belirlenmesi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1), 123-146.
- Liu, W. (2004). *Perceived Organizational Support: Linking Human Resource Management Practices With Important Work Outcomes*. Dissertation Submitted To The Faculty Of The Graduate School Of The University Of Maryland, College Park In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Doctor Of Philosophy.
- Maharjan, P. (2018). businessstopia. 2019 yılında tarihinde businessstopia: <https://www.businessstopia.net/human-resource/erg-theory-motivation> adresinden alındı
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Nartgün, S. S. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri. *International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(2), 1361-1376.
- Nayır, F. (2014). “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin” Kısa Form Geçerlik Güvenirlik Çalışması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*(28), 89-106.

- Nikmaram, S., Yamchi, H. G., Shojaii, S., Zahrani, M. A., & Alvani, S. M. (2012). Study on Relationship Between Organizational Silence and Commitment in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 17(10), 1271-1277.
- Okan, B. B., & Oran, F. (2017). Akademisyenlerin Örgütsel Sessizlik Algıları: Konuya İlişkin Bir Uygulama. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(5), 72-90.
- Özdemir, A. (Nisan 2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14(1), 237-250.
- Özdemir, L., & Sarıoğlu Uğur, S. (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(1), 257-281.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *D.E.Ü. İ.İ.B.F.Dergisi*, 117-118.
- Özdil, M. M. (2017). *Liderlik Tarzlarının Örgütsel Sessizliğin Nedenleri Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İşletme Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- Özkan, Ç. (2017). *Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Rolü: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Çanakkale.
- Öztürk, U. C., & Cevher, E. (2016). Sessizlikteki Mobbing: Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(30), 71-80.

- Pekerşen, Y., Çakır Keleş, M., & Ata Kuduban, Ş. D. (2016). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma: Trabzon, Ordu ve Giresun İllerindeki 3, 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği. *Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*(1), 301-320.
- Pentilla, C. (2003, November 1). Get Talking. 2019 tarihinde Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/65036> adresinden alındı
- Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Employee Silence: Quiescence And Acquiescence As Responses To Perceived Injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
- Polat, M. (2009). *Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması*. Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Bursa.
- Polatçı, S. (2015). Örgütsel Ve Sosyal Destek Algılarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş ve Evlilik Tatmininin Aracılık Rolü. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(2).
- Premeaux, S. F. (2001). *Breaking the Silence: Toward an Understanding of Speaking Up in the Workplace*. Doktora Tezi, Louisiana State University and Agricultural & Mechanical College.
- Rahman, S., & Karan, R. (2012). Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: Bangladesh Perspective. *The Chittagong University Journal of Business Administration*, 27, 205-220.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Sayın, C. (2018). *Örgütsel Özdeşleşme İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi Bağlamında Ankara Enerji Sektörü Özel Şirket Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İşletme Programı, Ankara.

- Serpoush, M., Fidanboy, C. Ö., & Yeloğlu, H. O. (6-7 Kasım 2015). Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Ses: Çalışanların Örgütsel Destek Algısı Açısından Bir İnceleme. G. Ü. Bölümü (Dü.), 3. *Örgütsel Davranış Kongresi* içinde (s. 500-503). Tokat: Aybil Dijital Baskı Reklam Mühendislik Turizm Sanayi Ve Ticaret Limited Şirketi.
- Solmaz, H. (2010). *Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Sökmen , A., Ekmekçioğlu, E. B., & Çelik, K. (2015). Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ve Yönetici Etik Davranışı İlişkisi: Araştırma Görevlilerine Yönelik Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 125-144.
- Şahin, H., & Yalçın, B. (2017). Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki: İzmir ili Çiğli İlçesi Devlet İlkokullarına İlişkin Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 15(3), 60-90. doi:http://dx.doi.org/10.11611/yead.295336
- Şehitoğlu, Y. (2010). *Örgütsel Sessizlik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Çalışan Performansı İlişkisi*. Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Gebze.
- Tikici, M., Derin, N., & Kalkın, G. (2011). *Örgütsel Sessizliğin Duygusal Tükenmişliğe Etkisi* (Cilt Yayın No: 155). İstanbul: TC İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Tiktaş, G. (2012). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sessizlik İlişkisine Yönelik Bir İnceleme*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı, İzmir.

- Topaloğlu, T. (tarih yok). Alderfer'in E.R.G. Kuramı (Existence-Relatedness-Growth Theory). 2019 tarihinde <https://www.e-motivasyon.net/alderferin-e-r-g-kurami-existence-relatedness-growth-theory.html> adresinden alındı
- Turgut, M. (2015). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sessizlik İlişisine Yönelik Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi, Sakarya.
- Turgut, M., & Akbolat , M. (2017). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sessizlik İlişisine Yönelik Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20(3), 357-384.
- Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 209-232.
- Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2), 183-206.
- Türk Dil Kurumu. (2019). Türk Dil Kurumu. Türk Dil Kurumu Web Sitesi: <http://sozluk.gov.tr/> adresinden alındı
- Tüzün, İ. K. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Utku, D. (2014, Mayıs). Sosyal Kimlik Kuramı ve Reklamcılık İle Bağı. www.academia.edu, 1-19. 2019 tarihinde https://www.academia.edu/7295810/Sosyal_Kimlik_Kuram%C4%B1_ve_Reklamc%C4%B1%C4%B1k_ile_Ba%C4%9F%C4%B1 adresinden alındı

- Uyar, İ. E. (2018). *Hemşirelerde Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Anabilim Dalı, İstanbul.
- Üçok, D., & Torun, A. (2015, Nisan). Örgütsel Sessizliğin Nedenleri Üzerine Nitel Bir Araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(1), 27-37. doi:10.18394/iid.95591
- Weick, K. E. (1993). The Collapse Of Sensemaking In Organizations: The Mann Gulch Disaster. *Administrative Science Quarterly*, 38(4), 628-652.
- Yakın, B. (2017). *Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sinizm İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Ankara.
- Yalçınsoy, A. (2017). Örgütsel Sessizlik ve Sonuçları. *The Journal of Social Science*, 1(1), 1-19.
- Yanmaz, A. (2014, 04 11). Karşılıklılık İlkesi (Reciprocity Principle). 2019 tarihinde TUIÇ Akademi: <http://www.tuicakademi.org/karsiliklilik-ilkesi-reciprocity-principle/> adresinden alındı
- Yarmacı, N. (2012). *Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.
- Yazıcıoğlu, İ., & Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3-16.
- Yıldırım, A., & Çarıkçı, O. (2017). Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde Görev Yapan Eğitim Yöneticisi ve Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 8(19), 33-43.
- Yıldırım, F. (2007). İş Doyumu İle Örgütsel Adalet İlişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(1), 254-278.

Yoon, J., & Lim, C. C. (1999, Temmuz). Organizational Support in the Workplace: The Case of Korean Hospital Employees. *Human Relations*, 52(7), 923-945.

Yoshimura, K. E. (2003). *Employee Traits, Perceived Organizational Support, Supervisory Communication, Affective Commitment, And Intent To Leave: Group Differences*. A thesis submitted to the Graduate Faculty of North Carolina State University in partial fulfillment of the requirements for the Degree of Masters of Science, Psychology, Raleigh.

Yürür , Ş., Sayılar , Y., Yeloğlu, H. O., & Sözen, C. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Sessizliğin Önlenmesindeki Rolü. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 2(3), 1-26.

Zincirkıran, M., Yalçınsoy, A., & Işık, M. (2016, Haziran). Yönetici Desteği İle İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *ResearchGate*, 976-983. 2019 tarihinde ResearchGate. adresinden alındı

EKLER

EK:1 Anket Formu

Değerli Katılımcı;

Bu anket formu, Kafkas Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı programı kapsamında Dr. Öğretim Üyesi Meryem AYBAS danışmanlığında yürütülen “*Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi*”ni incelemeye yönelik yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Vereceğiniz bilgiler yalnızca bilimsel araştırma amaçlı kullanılacak olup, çalışma sonucunda oluşturulacak verilerde isminiz doğrudan veya dolaylı olarak kesinlikle kullanılmayacaktır. Araştırmanın tekniği açısından bütün soruların cevaplandırılması, değerlendirmenin sağlıklı yapılabilmesi için vereceğiniz bilgilerin doğru ve tutarlı olması büyük önem arz etmektedir. İlginiz, katkınız ve sabrınız için teşekkür eder, iyi çalışmalar dileriz.

Pınar ALTUN

KAÜ

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

İletişim adresi: pinar.altun.1990@gmail.com

1. Cinsiyetiniz:

Kadın Erkek

2. Yaşınız:

18-25 26-30 31-35 36-45 46 ve üzeri

3. Medeni durumunuz:

Bekâr Evli

4. Kıdeminiz (Çalışma Süreniz) :

1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16-20 yıl 21 yıl ve üzeri

5. Eğitim durumunuz:

İlkokul Ortaokul Lise Üniversite Yüksek Lisans Doktora

6. Gelir düzeyiniz:

2000-3000 arası 3001-4000 arası 4001-5000 arası 5001 ve üstü

7. İşyerindeki pozisyonunuz

Yönetici İşçi Teknik Eleman Memur Diğer.....

8. Çalıştığınız kurumdan memnun musunuz?

Evet Kısmen Hayır

Aşağıda yer alan ifadeler, çalıştığınız kurumun politikalarına karşı tutumunuz ve hissiyatınızla alakalıdır. Lütfen her ifadeyi dikkatlice okuyarak aşağıdaki skalaya göre katılım düzeyinizi ilgili ifadenin karşısına “X” işareti koymak suretiyle belirtiniz.

1: Kesinlikle Katılmıyorum

2: Katılmıyorum

3: Orta Derecede Katılıyorum

4: Katılıyorum

5: Kesinlikle Katılıyorum

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

	1	2	3	4	5
1. Çalıştığım kurumda verilen kararlarda adil davranılır.					
2. Herkes birbirine dürüsttür					
3. Yaptığım işin karşılığını alıyorum.					
4. Çalışanların performans değerlendirmesi yapılırken adil davranılır.					
5. Kaynaklar dağıtılırken adil davranılır.					
6. Çalışanların ödüllendirilmesinde adil davranılır.					
7. Çalışanlar ortaya çıkan fırsatlardan eşit şekilde yararlanır.					
8. Çalışanlar alınan kararlara katılır.					
9. İş yükü çalışanlara eşit olarak dağıtılır.					
10. İş planlaması yapılırken çalışanlara eşit davranılır.					
11. Her çalışanın yapılan uygulamalara itiraz etme hakkı vardır.					
12. Çalışanlardan gelen itirazlar dikkate alınır.					
13. Çalışanlar arasında çıkan çatışmaların çözümünde tarafsız davranılır.					
14. Çalışanların bireysel farklılıklarına saygı duyulur.					
15. Kurum yöneticisi hizmet alanlarla yaşadığım herhangi bir sorunda benim görüşümü mutlaka alır.					
16. Hizmet alanlarla yaşadığım herhangi bir sorunda yöneticim beni korur.					
17. Hizmet alanlarla yaşadığım sorunları çözebilmem için yöneticim gerekli her tür desteği verir.					
18. Yöneticim işimdeki yükselme fırsatlarından					

haberdar eder.					
19. Yöneticim kendimi mesleki yönden geliştirebilmem için destek sağlar.					
20. Yöneticim kurumun kazandığı başarılarında çalışanların payı olduğunu düşünür.					
21. Yöneticim küçük hatalarımı hoş görür.					
22. İş başarılarımdan dolayı yazılı olarak takdir edilirim.					
23. İş başarılarımdan dolayı çalışanlara verilen ödüllerde tutarlı davranılır.					
24. İş başarıları ödüllendirilir.					
25. Yöneticilerim mümkün olduğunca işimi ilginç hale getirmek için uğraşır.					
26. Verilen ödüller ile ilgili olarak çalışanlar bilgilendirilir.					
27. Çalışanların iş performansı takdir edilir.					

Örgütsel Sessizlik Ölçeği

	1	2	3	4	5
1. Kurumumuzda ilgili olmadığım konularda öneri sunma konusunda isteksiz olduğum için sessizliği tercih ederim.					
2. Kurumumuzda çalışma arkadaşlarımda doğru kararı alınabileceklerine inandığım için fikirlerimi söylemem.					
3. Kurumumuzdaki sorunların çözümüne ilişkin fikirlerimi çalışma arkadaşlarımla paylaşmam.					
4. Kurum içinde fark yaratacak bir fikir ortaya koyabileceğime inanmadığım için, kurumumuzda iyileşme (yenilik, düzelme, ilerleme, kalkınma vb.) ile ilgili fikirlerimi ifade etmem.					
5. Kurumumuzda işin gelişimini arttıracaklarını düşündüğümden, beni ilgilendirmeyen bir konuda fikrimi söylemem.					
6. Kurumumuzda ilgili olmadığım konularda çalışma arkadaşlarımda önerilerini desteklemeyi tercih ederim.					
7. Genellikle çalışma arkadaşlarımda fikirlerine uymakla birlikte ara sıra yeni fikirlerimi de söylerim.					
8. Çalışma arkadaşlarımda tarafından doğru kararın alınabileceğine inandığım için onlarla birlikte hareket ederim.					
9. Öneride bulunma konusunda kendimi yeterli görmediğim için çalışma arkadaşlarımda destekleyici şekilde fikirlerimi söylerim.					
10. Kurumumuzdaki sorunların çözümünde					

çalışma arkadaşlarımla uzlaşan fikirlerimi söylerim.					
11. Kurumumuzdaki geleceğime dair kaygılarım nedeniyle kendime ait yeni fikirlerimi söylemem.					
12. Bana zarar vereceğinden endişelendiğim için, işimle ilgili bilgileri bir başkasıyla paylaşmam.					
13. İşimle ilgili gerçekleri kendimi korumak için başkalarıyla paylaşmam.					
14. Kendimi korumak için kurumumuzun gelişimi ile ilgili fikirlerimi ifade etmem.					
15. Kurumumuzda korkutulduğum (cezalandırılma, işten çıkarılma, terfi edememe korkusu vb. gibi) için, sorunların çözümlerine ilişkin fikirlerimi ifade etmem.					
16. Bazı endişelerimden dolayı, sadece iş arkadaşlarımla fikirlerime katıldığımda kendimi ifade ederim.					
17. Bana zarar gelmesin diye dikkatleri başkalarının üzerine çekecek fikirler ifade ederim.					
18. Kendimi korumak için, konuşmayı diğerlerinin üzerine yoğunlaştıran açıklamalar yaparım.					
19. Kendimi korumak için, konuşmalarımda çalışma arkadaşlarımı destekler ve onlarla birlikte hareket ederim.					
20. Korkutulduğum (cezalandırılma, işten çıkarılma, terfi edememe korkusu vb. gibi) için, genellikle çalışma arkadaşlarımla uzlaşan ifadeler kullanırım.					

21. Kurumumuzdaki iş birliğini korumak için, gizli bilgileri başkalarıyla paylaşmam.					
22. Kurumumuzun yararına olduğu için, özel bilgileri başkalarıyla paylaşmam.					
23. Kurumumuzun sırlarını açıklamam için bana yapılan baskılara direnirim.					
24. Kurumumuzun zarar verme ihtimali olan bilgileri açıklamayı reddederim.					
25. Kurumumuz adına kaygılarımdan dolayı, gizli bilgileri uygun bir şekilde muhafaza ederim.					
26. İş birliği yapma özelliğimden dolayı kurumumuzun yararına olacak şekilde sorunlara çözüm önerileri sunarım.					
27. Kurumu etkileyecek konularda öneriler geliştirir, tavsiyelerde bulunurum.					
28. Çalışma arkadaşlarım katılmasa dahi, işle ilgili konular hakkındaki fikirlerimi ifade ederim.					
29. Kurumumuzun yararına olabilecek yeni projelere dair fikirlerimi beyan ederim.					
30. Kurumumuzun yapısı ile ilgili olan değişimler için fikirler öneririm.					

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

	1	2	3	4	5
1. Diğer kurumlarla karşılaştığımda çalıştığım kurum benim için mükemmelliğin bir örneğidir.					
2. Çalıştığım kurumun hedefleri aynı zamanda benim bireysel hedeflerimdir.					
3. Başkalarının çalıştığım kurum hakkında ne düşündüğünü merak ederim.					
4. Kuruma katkısı olacak işleri mecbur olmasam da yaparım.					
5. Çalıştığım kurumun toplumdaki imajı beni iyi bir şekilde temsil ediyor.					
6. Stratejik ve iş kararlarına yönelik fırsatlarda kurum menfaatini ön planda tutarım.					
7. Çalıştığım kurumdan bahsederken “biz” söylemini kullanırım.					
8. Kariyerimin geri kalanına bu kurumda devam etmeyi isterim.					
9. Medya bir haberle çalıştığım kurumu eleştirirse, bu durumdan utanç duyarım.					
10. Biri çalıştığım kurumdan övgüyle bahsettiğinde bana iltifat edilmiş gibi hissederim.					
11. Bu kurumu, çoğu çalışanın aitlik hissettiği büyük bir aile olarak görüyorum.					
12. Başarı ve başarısızlık durumlarında kendimi kurumun bir parçası olarak görürüm.					
13. Kendimi çalıştığım kurumun sahibi gibi hissederim.					

EK:2 Anket İzin Dilekçesi

KAYMAKAMLIK MAKAMINA
KAĞIZMAN

Kafkas Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans programı kapsamında Dr. Öğr. Üyesi Meryem AYBAS danışmanlığında "Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi: Komuyla İlgili Bir Araştırma" konulu tez çalışması yapmaktayım. Gerekli araştırmaları yapmak için Kağızman ilçesindeki kamu kurum ve kuruluşlarında en az 350 adet kamu personeline uygulamak üzere anket yapmak istiyorum. Anket formu ektedir.

Gereğini saygılarımla arz ederim. 08./03/2019

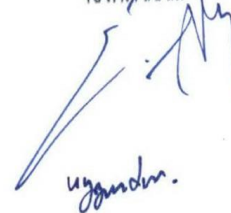

Pınar ALTUN

Kafkas Üniversitesi
Yüksek Lisans Öğrencisi
20142061

Ek: Anket Formu (1 adet)

Adres : Kağızman Kaymakamlığı
İlçe Yazı İşleri Müdürlüğü

T.C.
KAĞIZMAN KAYMAKAMLIĞI
EVRAK KAYIT
Tarih: 08/03/2019 No: 1601
İlçe yazı işleri müd. he
KAYMAKAM


uzandı.

EK:3 Anket İzni



T.C.
KAĞIZMAN KAYMAKAMLIĞI
İlçe Yazı İşleri Müdürlüğü

Sayı : 72502452-800-E.595
Konu : Anket Çalışması

13/03/2019

Sayın: Pınar ALTUN
Kaymakamlık Yazı İşleri Müdürlüğü Kağızman/KARS

İlgi : 08.03.2019 tarihli dilekçe.

Kafkas Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans programı kapsamında İlimiz kamu kurum ve kuruluşlarında anket çalışması yapmak üzere ilgi tarihli dilekçeniz ile izin talebinde bulunduğunuz anlaşılmış olup, talebiniz Kaymakamlığımızca uygun görülmüştür. Bilgilerinize rica ederim.

Ercan ÖTER
Kaymakam

*Bu belge elektronik imzalıdır. imzalı suretinin aslını görmek için <https://www.e-icisleri.gov.tr/EvrakDogrulama> adresine girerek (sWezYa-iVJbmU-g2567W-K9Lt3Y-ym7101pC) kodunu yazınız.

Hükümet Konağı - Kağızman / Kars
Telefon No: (474)351 60 07 Faks No: (474)351 62 06
e-Posta: kaqizman@icisleri.gov.tr İnternet Adresi: www.icisleri.gov.tr

Bilgi için: Hüseyin ARAS
İdari Büro Görevlisi
Telefon No:

EK:4 Örgütsel Destek Ölçek Kullanma İzni

← → ↻ <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbi#inbox/KtbxLthtHBMFBqDgCcQPgzKvghCMgfhJq> ⚙️ ☆ P ⋮

☰ **Gmail** ? ⋮ P

Oluştur ← 📧 📧 📧 📧 📧 📧 📧 559 ileti dizisinden 99. < > ⚙️

Gelen Kutusu (konu yok) Gelen Kutusu x ✕ 🖨️ 📧

★ Yıldızlı
🕒 Ertelenenler
📌 Önemli
➤ Gönderilmiş Postalar
📁 Taslaklar
📁 Kategoriler
📁 Notes
▼ Diğer

Pınar Altun <pinar.altun.1990@gmail.com> 24 Şubat Paz 14:47 ☆ 📧 ⋮
Alıcı: fnayir09

Hayırlı günler Hocam, ben Pınar ALTUN. Kafkas Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans öğrencisiyim. Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi üzerine bir tez çalışması yapmaktayım. Eğer izniniz olursa, 2014 yılında yayınlamış olduğunuz çalışmada geliştirmiş olduğunuz Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinizi kullanmak istiyorum. Bu konuda izninizi istiyorum. Görüşmek dileğiyle, hoşçakalın.

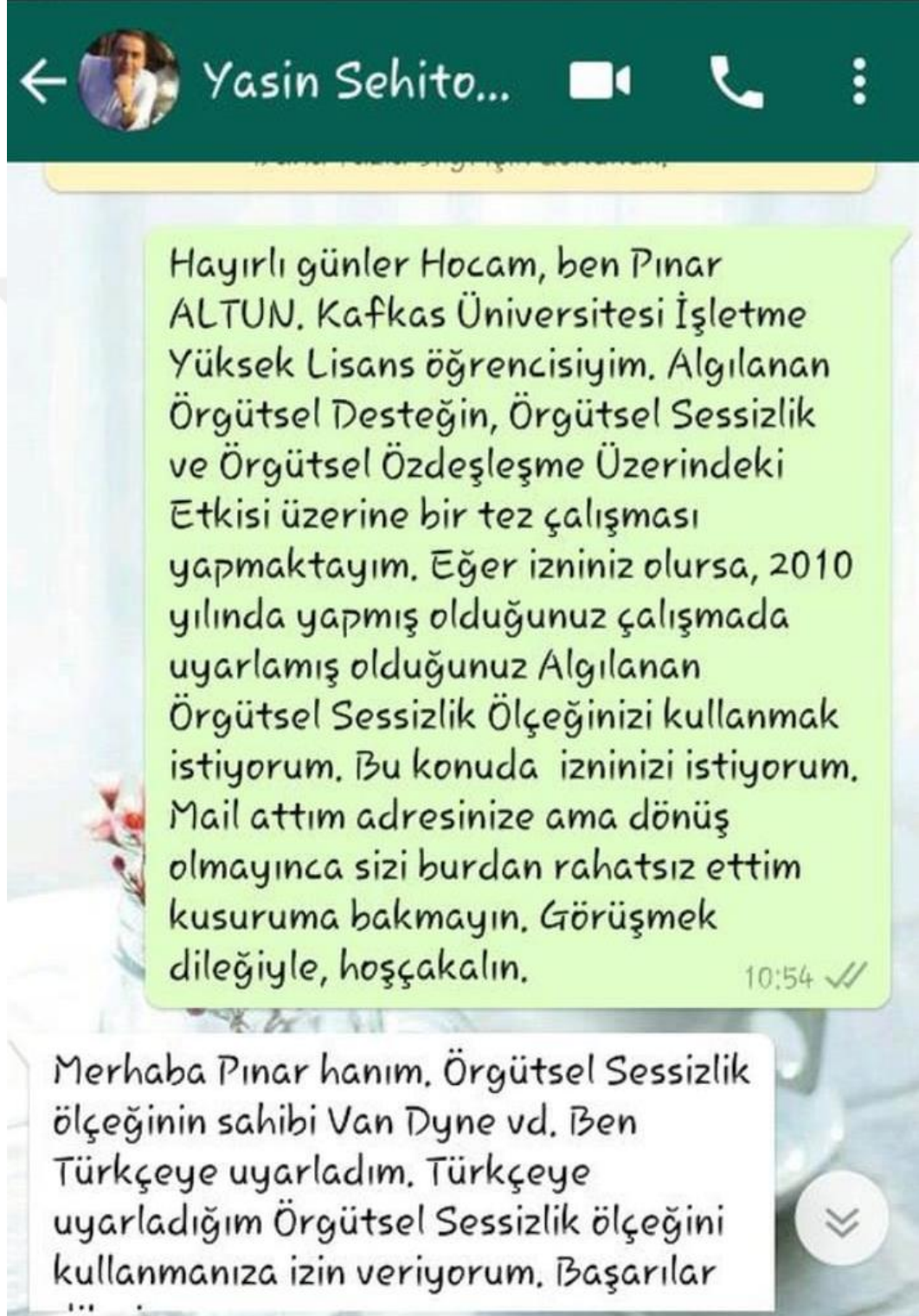
Funda Nayir <fnayir09@gmail.com> 26 Şubat Sal 21:42 ☆ 📧 ⋮
Alıcı: ben

Pınar Hanım merhaba,
Ölçeği ilgili yayına atf vererek kullanabilirsiniz.

İyi çalışmalar dilerim.

Dr. Funda Nayir

EK:5 Örgütsel Sessizlik Ölçek Kullanma İzni



EK:6 Örgütsel Özdeşleşme Ölçek Kullanma İzni

← → ↻ <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbi#inbox/QgrcJHmxTjHCnGvklZnWRJvGFDxRhWfygy> ☆ P

☰ Gmail Postalarda arayın ? ⋮ P

Oluşturun

Gelen Kutusu

★ Yıldızlı

🕒 Ertelenenler

📌 Önemli

➤ Gönderilmiş Postalar

📁 Taslaklar

📁 Kategoriler

📄 Notes

∨ Diğer

559 ileti dizisinden 100. < > ⚙

Pınar Altun <pinar.altun.1990@gmail.com> 24 Şub 2019 14:59 ☆ ↶ ⋮
Alıcı: drykyr

Hayırlı günler Hocam, ben Pınar ALTUN, Kafkas Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans öğrencisiyim. Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi üzerine bir tez çalışması yapmaktayım. Eğer izniniz olursa, 2015 yılında yayınlamış olduğunuz çalışmada geliştirmiş olduğunuz Algılanan Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğinizi kullanmak istiyorum. Bu konuda izninizi istiyorum. Görüşmek dileğiyle, hoşçakalın.

derya eker <drykyr@gmail.com> 24 Şub 2019 15:13 ☆ ↶ ⋮
Alıcı: ben

Merhabalar Pınar hanım, referans göstererek tabii ki kullanabilirsiniz. Çalışmalarınızda başarılar dilerim

24 Şub 2019 Paz 14:59 tarihinde Pınar Altun <pinar.altun.1990@gmail.com> şunu yazdı:

...

Pınar Altun <pinar.altun.1990@gmail.com> 24 Şub 2019 16:41 ☆ ↶ ⋮
Alıcı: derya

Tabii ki. Çok teşekkür ederim hocam. İyi çalışmalar

derya eker <drykyr@gmail.com>, 24 Şub 2019 Paz, 15:13 tarihinde şunu yazdı:

...

👤 🗨️ 📞

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı	Pınar ALTUN
Doğum Yeri	Kağızman
Doğum Tarihi	30/08/1990

LİSANS EĞİTİM BİLGİLERİ

Üniversite	Anadolu Üniversitesi
Fakülte	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Bölüm	İşletme

İŞ DENEYİMİ

Çalıştığı Kurum	Kars Valiliği - Kağızman Kaymakamlığı
Görevi/Pozisyonu	(Bilgisayar İşletmeni) – (Şef)
Tecrübe Süresi	(6 yıl 11 ay) – (7 ay)

KATILDIĞI

Kurslar	İş Sağlığı ve Güvenliği
---------	-------------------------

İLETİŞİM

Adres	Kağızman Kaymakamlığı Hükümet Konağı Kat:2 Kağızman/KARS
E-mail	pinar.altun.1990@gmail.com