



ASOS JOURNAL

The Journal of Academic Social Science

Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 5, Sayı: 53, Eylül 2017, s. 504-528

Yayın Geliř Tarihi / Article Arrival Date

20.07.2017

Yayınlanma Tarihi / The Publication Date

19.09.2017

Arř. Gör. Uzm. Birgöl ÇİÇEK

Hacettepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Aile ve Tüketici Bilimleri
birgulaydin@hacettepe.edu.tr

Av. Fahri ÖZSUNGUR

Hacettepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Aile ve Tüketici Bilimleri, Doktora Öğrencisi,
ticaretsicili@gmail.com

Prof. Dr. Sibel ERKAL

Hacettepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Aile ve Tüketici Bilimleri,
serkal@hacettepe.edu.tr

504

HASTANELERDE ÇALIşAN KURUM EV İDARESİ PERSONELİNİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİ: ADANA ÖRNEĞİ¹

Öz

Bu çalışma hastanelerde çalışan kurum ev idaresi personelinin örgütsel sessizlik durumunu belirlemek amacıyla planlanmış ve yürütülmüştür. Çalışmaya, Adana il merkezinde bulunan 10 özel hastanede çalışan 165 kurum ev idaresi personeli katılmıştır. Veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Hazırlanan anket formunda personelin bireysel bilgilerini belirlemeyi amaçlayan soruların yanı sıra Çakıcı (2008) tarafından geliştirilen ölçekler kullanılmıştır. Çalışanların hangi konularda sessiz kaldıklarını belirlemeye çalışan ölçek; 24 madde ve 5 alt boyuttan, sessiz kalma nedenlerini belirlemeye yönelik hazırlanan ölçek ise 30 madde ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Araştırmaya katılan kurum ev idaresi personeli arasında, kadınlar (% 53,3), 25-30 yaş grubunda olanlar (% 32,7), evliler (% 65,5), lise ve üzeri öğrenim durumuna sahip olanlar (% 45,5) ve hizmet içi eğitim aldığını belirtenler (% 87,3) önde gelmektedir. Personelin toplam hizmet yılı (% 53,3) ve bulunduğu hastanedeki hizmet yılı (% 47,9) 1-5 yıl arasında olanlar ise ilk sırada yer almaktadır.Çalışmaya katılan personel arasında genel olarak iş veya işyeriyle ilgili

¹ Bu çalışma II. Uluslar Arası Sosyal Bilimler Sempozyumu'nda (ASOS Alanya 2017) sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

konu, sorun ve endişeleri hakkında yöneticileriyle genellikle rahatlıkla konuşabileceğini (% 64,8) ve aynı zamanda açıkça konuşup sessiz kalmadığını belirtenler (% 57,0) yarıdan fazla iken, yöneticileriyle endişeli olduğu bir konu veya sorunu açıkça konuşamayıp % 4,8 ile sessiz kaldığını belirtenler bulunmaktadır.

Anahtar kelimeler: Kurum ev idaresi personeli, temizlik personeli, örgütsel sessizlik

DETERMINE THE ORGANIZATIONAL SILENCE STATUS OF THE HOUSEKEEPING PERSONNEL: A CASE OF ADANA

Abstract

This study was planned and conducted to determine the organizational silence status of the housekeeping personnel working at hospitals. 165 housekeeping personnel working at 10 private hospitals in the city center of Adana participated in the study. The survey technique was used as a data collecting method. In addition to questions aiming to determine the individual information of the personnel in the survey form prepared, the scales developed by Çakıcı (2008) were used. The scale aiming to determine about which topics employees remain silent consists of 24 items and 5 sub-dimensions and the scale regarding why they remain silent consists of 30 items and 5 dimensions. Among the housekeeping personnel participating in the study, females (53.3%), those in the 25-30 age group (32.7%), married (65.5%), those with a high school or a higher educational status (45.5%) and those who state that they have received in-service training (87.3%) are in the lead. The personnel whose total service year (53.3%) and those whose service year at the current hospital (47.9 %) is between 1-5 years are placed on the top. In general, while those who state that they can usually talk about a topic, a problem and their concerns related to the job or the workplace with their managers (64.8%) easily and those who state that they also talk frankly and do not remain silent (57.0%) are more than the half, the personnel who state that they are not able to talk frankly about a topic that they are concerned about or a problem with their managers and remain “always” silent make up the 4.8% of the personnel.

Keywords: housekeeping personnel, cleaning personnel, organizational silence

GİRİŞ

Tıbbi bir kuruluş olan hastaneler, farklı meslek gruplarının görev yaptığı, farklı işlevleri olan en kompleks örgütlerden biridir. Hastanelerde verilen hizmetler genelde üç ana başlık altında; tıbbi hizmetler, hasta bakım hizmetleri, idari ve mali hizmetler olarak toplanabilir. Genellikle İdari ve Mali Hizmetler Müdürlüğü'ne bağlı olarak faaliyet gösteren destek hizmetlerinin başında da kurum ev idaresi, mutfak, arşiv, çamaşırhane, hasta kabul, personel, bina yönetimi ve teknik hizmetler gelmektedir (Tengilimoğlu, 2013). Şafak ve Erkal'a (2011, s.1) göre kurum ev idaresinin amacı; “sahip olunan tüm kaynaklardan en üst düzeyde yararlanarak, mevcut olanaklarla, temiz, sağlıklı, güvenli, düzenli, güzel bir çevre yaratmaktır.” Bu amacını ise hedeflenen

standartlara ve ayrılan bütçeye bağlı kalarak, hastanelerin, temizlik, enfeksiyon kontrolü ve sanitasyon, fiziksel çevre düzenlemesi ve kurum ev idaresi personelinin yönetimi gibi hizmet alanlarına ayırarak sağlamaktadır (Şafak ve Erkal, 2011). Hastanelerin asli fonksiyonlarından olan; teşhis, tedavi, eğitim ve araştırma işlevlerinin sürdürülebilmesi için iyi bir yönetim ve güçlü bir destek hizmetinin varlığı önemlidir (Tengilimoğlu, 2013). Bu açıdan kurumlar incelendiğinde; örgüt kültürünün önemli bir yeri olduğu görülmektedir. Çalışanların yaratıcılıklarını ortaya koyabilecekleri, bilgi, görüş ve düşüncelerini özgür biçimde ifade edebilecekleri ortamların kaynağı olan ve çalışanların tümünü birlikte düşünme, davranma ve hareket etmeye yönelten örgüt kültürü (Karahan, 2008, s.459) üç önemli faktör tarafından ortaya çıkmıştır. Bunlar; “örgütün kurucuları, örgütün çevre ile olan etkileşimi ve deneyimi, örgüt üyelerinin ve grupların kendi aralarında kurmuş oldukları etkileşim”dir (Özkalp ve Kırel, 2005, s.205). Örgütlerin faaliyetleri düşünüldüğünde, çalışanların davranışları büyük önem taşımaktadır. Çalışanların örgütsel problemler ya da iyileştirmeler hakkındaki bilgi, fikir, kaygı, öneri ve düşüncelerini söylememeleri anlamına gelen örgütsel sessizlik kavramı da örgütlerin faaliyetlerini etkilemekle birlikte, sıklıkla yaşanan bir durum olmaktadır (Yeşilaydın ve Bayın, 2015; Milliken, Morrison ve Hewlin, 2003, s.1560; Morrison ve Milliken, 2000, s.708).

Kavramsal Çerçeve

Sessizlik kavramı; örgüt veya toplum yapısı var olduğundan beri yaşanan, göz ardı edilemeyen bir olgudur. Bireysel bir davranış olmasının yanı sıra bireylerin birbirlerinden etkilenecek bir iklim haline gelme özelliğine de sahiptir (Alparlan ve Kayalar, 2012). Sessizlik kavramı, Psikoloji, Sosyoloji ve İletişim gibi farklı disiplinlerde kullanılabilen çok boyutlu bir kavram olmakla birlikte; Psikolojide, “içine kapanıklık ya da özgüvensizlik belirtisi”; Sosyolojide “toplumsal suskunluk gibi olumsuz durumlar”; İletişim literatüründe ise, “sosyal etkileşimin kritik ve olumlu unsuru” şeklinde tanımlanmaktadır (Çakıcı, 2010, s.7). Nikmaram, Yamchi, Shojaii, vd.’e göre (2012, s.1272) sessizlik, “*sadece konuşmamak değil, aynı zamanda yazmamak, sunmamak, duymamak ve önemsememek*” anlamına gelmektedir. Dyne, Ang ve Botero’ya göre (2003, s.1360-1361) sessizlik kavramı, ilk olarak iletişime kapalı olma durumu gibi düşünülse de, aslında önemli bir iletişim tarzı olarak değerlendirilmektedir. Bu açıdan düşünüldüğünde, sessizlik kavramsal olarak pasif bir davranış olarak algılanmakla birlikte; tamamen pasif bir davranışı ifade etmemektedir (Scott, 1993, s.3). Hem günlük yaşamlarında hem de iş yaşamlarında, bireyler “sessiz kalarak” birçok konuda, çalışma arkadaşlarına, yöneticilerine ve çalıştıkları örgütlerine çeşitli mesajlar iletmektedirler. Aynı zamanda Pinder ve Harlos’da (2001, s.334-335) örgütsel sessizliğin, “adaletin olmadığı durumlarda, çeşitli bireysel ve durumsal faktörlere verilen bir yanıt olarak ilerleyen dinamik bir süreç” olduğunu belirtmiştir.

Örgüt literatüründe bu kavram, aktif, bilinçli, kasıtlı ve amaçlı bir davranış olarak incelenmektedir (Çakıcı, 2010, s.9). Herhangi bir durumu değiştirebilecek ve iyileştirebilecek nitelikte olan insanların örgütsel şartların gelişimine ilişkin davranışsal, bilişsel ve duygusal olarak gerçek ve samimi ifadelerini saklayıp, paylaşmaması sonucu ortaya çıkmaktadır (Pinder ve Harlos, 2001, s.334). Başka bir ifade ile çalışanlar, örgüt içinde içsel ve dışsal nedenlerle gerçek düşünce ve duygularını dışa vurmayı engelleyebilir. Engelleme düşüncenin iletileceği kişinin yetkisinden, iletilecek kişinin mevcut durumundan kaynaklanıyor olabilir. Sessizliğin yönü aşağıdan yukarıya, yukarıdan aşağıya veya aynı düzlemdeki çalışanlar arasında olabilmekteyken,

ilgili yazında en çok bahsi geçen ve üzerinde tartışılan; aşağıdan yukarıya doğru sessiz kalma halidir (Brinsfield, Edwards ve Greenberg 2009, s.70-71). Yapılan araştırmaların sonuçlarını inceleyen Brinsfield ve arkadaşları (2009, s.70-71) çalışanların sessiz kalmasında en üst yönetim katının değil, daha çok bir üst yönetimin etkili olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla lider ve üst yönetimin, bütün hiyerarşik düzeydeki yöneticilerinden ve çalışanlar ile kurdukları iletişimden haberdar olması gerekmektedir.

Örgütlerde sessizlik kavramı, bir bağlılık işareti olarak görülmekle birlikte esas olarak çalışanların örgütsel konu ve sorunlar hakkında bilgi ve görüş sahibi olmasının yanı sıra bu bilgiyi bilinçli olarak saklaması şeklinde belirtilmekte ve olumsuz bir durum olarak ele alınmaktadır (Çakıcı, 2010, s.7). Çalışanların zaman zaman iletişim kurmada zorlandıkları, çekindikleri ya da başka nedenlerden dolayı diğer çalışanlara mesafeli yaklaştıkları, konuşmaktansa sessizliği tercih ettikleri de bilinen bir gerçektir ve bu çalışanların davranışsal bir seçimidir (Tikici, Derin ve Kalkın, 2011, s.254). Bu durum, örgütsel düzeyde düşünüldüğünde ancak bir kültür, bir iklim veya bir davranış haline geldiğinde meydana gelebilir. Çalışanlar, bu iklimden etkilenecek fikirlerinin değersiz olduğunu veya önemsenmeyeceğini düşünerek fikirlerini ifade etmeme, doğruyu söyleyememe konumuna gelebilirler (Vakola ve Bouradas, 2005, s.446). Toplumsal konularda duyarlılığı yüksek insanlar ya da farklı bakış açısına sahip olanlar, seslerini çıkartıp bir sonuç alamadıkları zaman da giderek sessizleşebilmektedirler (Çakıcı, 2010, s.35).

Dyne, vd. (2003) çalışan sessizliğini davranış türlerine göre, kabullenici (boyun eğici) sessizlik, korunmacı (savunma amaçlı) ve korumacı (toplum yanlısı) sessizlik olmak üzere üç boyutta incelemiştir.

- **Kabullenici (Boyun Eğici) Sessizlik**

Boyun eğmeye dayalı, fikirlerin kendinde tutulması, düşük öz yeterliğinden dolayı farklılık yaratamayacağı düşüncesi ile düşüncelerini kendine saklamak kabullenici sessizliktir (Kahn, 1990). “Böyle gelmiş, böyle gider...”, “Boş ver, çeneni yorma...” gibi söylemlerin içine girenlerdir.

Çalışan sessizliğinde boyun eğme ve vazgeçme kabullenici bir davranış gelişmesini sağlar. Uzun uğraşların bir fayda sağlamaması, işini kaybetme korkusu, yaşanan coğrafyanın çalışılan işyeri dışında başka imkana elverişli olmaması gibi nedenlerle mevcut işyerinde kendi düşünce ve duygularını açıklamayı engelleyen çalışanlar, kabullenici bir sessizliğe bürünmektedir. Bireyin kendini koruma isteği, konuşmanın ya da ses yükseltmenin hoş karşılanmayacağı korkusu durgun/ pasif sessizlikle sonuçlanmaktadır. Kabullenici sessizlikte yaşanmış tecrübelerin sonuçlarından korunma arzusu sessizliğe neden olurken, durgun ya da pasif sessizlikte sessizliğe kişinin kendini ve mevcut durumunu koruma isteği neden olur (Pinder ve Harlos, 2001).

- **Korunmacı (Savunma amaçlı) sessizlik**

Korkuya dayalı problem kaynaklı bilgileri kendinde tutmak, kendini korumak için gerçekleri ihmal etmek korunmacı sessizlik türüdür. Bireylerin duymak istemedikleri şeyleri duymalarını engellemek, insanların rahatsız edilmesinin önüne geçebilmek için birey psikolojik olarak koruma odaklı sessizlik davranışı geliştirir. Bu sessizlik türünde olası hatalar, problemler davranışlarla başka kişilere aktarılmaz (Edmondson, 1999). Korunmacı sessizlikte kendini koru-

ma davranışı, korkuya dayalı korku hissi ve bireysel olarak risk altında hissetmek ile ilgili gerçekleşir.

- **Korumacı (Toplum Yanlısı) sessizlik**

Örgütsel vatandaşlık davranışlarına benzer davranışlardan olan, işbirliğine dayalı gizli bilgileri kendinde tutmak, örgüt yararına olan özel bilgileri sahiplenme korumacı sessizlik olarak tanımlanır. Özgecilik, işbirliği, sahiplenme gibi davranışlar bu sessizliğin temel davranışlarını oluşturur (Korsgaard, Meglino ve Lester, 1997). Bu sessizlik türünde işbirliğine dayalı yardımsever ve özgecil diğer odaklı davranışlar sergilenir.

Sessiz kalmanın örgüt ve çalışanlar açısından olumsuz yansımaları bulunmaktadır. Çalışanların iletişimsizlik nedeniyle birbirlerinden uzaklaşması, kendilerini değersiz hissetmeleri sonucunda bağlılık, güven ve adanmışlık duygularının azalması, iş doyumunu ve memnuniyet düzeylerinin düşmesi, stres düzeylerinin artması, örgütlerin iyileşme, gelişme, öğrenme ve değişimlere ayak uydurma durumlarının güçleşmesi, yöneticilerin iletişim ve bilgi kanallarındaki eksiklikler nedeniyle karar alma aşamasında zorlanmaları; örgütsel sessizliğin hem çalışanlar hem de örgüt açısından olumsuz sonuçlarındandır (Çakıcı, 2010, s.35-36; Morrison ve Milliken, 2000, s.708-716). Sessizliğin örgütsel sonuçları; çalışanların fikri katkılarının kullanılamaması, olumsuz geribildirimden kaçınılması, bilgilerin filtrelenmesi ve sorunlar karşısında tepkisiz kalınması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu gibi davranışlar sağlıklı karar almayı, ilerleme/gelişmeyi ve performans artışı engelleyebilmektedir (Premeaux, 2001, s.1'den aktaran Çakıcı, 2008; Morrison ve Milliken, 2000, s.720). Sessizliğin iş görenler üzerindeki olumsuz sonuçları ise bireyin işyeriyle ilgili sorun ve endişelerini açıkça konuşmakta güçsüz olduğunu hissetmesi, örgüte bağlılık, aidiyet, güven, takdir ve destek duygusunda azalma, iş doyumunu sağlayamama, motivasyon kaybı, işten ayrılma isteği, stres şeklinde ortaya çıkmaktadır. Ayrıca bildiği ve iyi olduğu konularda sessiz kalmak çalışanlara rahatsızlık vererek acizlik duygusu yaşamalarına ve kendilerini değersiz hissetmelerine neden olabilmektedir (Detert ve Edmondson, 2005, s.5; Milliken ve Morrison, 2003, s.22). Fakat son yıllarda gelişen formel ses çıkarma mekanizmaları (açık kapı politikaları, öneri ve şikayet sistemleri gibi), resmi ortamlarda ses çıkartma fırsatları (toplantılar gibi) ve kendiliğinden olan anlık, yüz yüze yakalanabilen informal ortamlar açıkça konuşma fırsatları olarak görülebilir (Çakıcı, 2008). Çalışanlara verilen bu fırsatlar sayesinde çalışanların işte kalma niyetleri artacak, üstleriyle olan iletişimleri kolaylaşacak ve çalışanlar için daha rahat bir çalışma ortamı sağlanacaktır. Örgütler ise, farklı fikir ve düşüncelerin oluşturduğu ortamdan yararlanarak örgütsel değişimlere daha çabuk adapte olabilecektir (Yeşilaydın ve Bayın, 2015). Örgüt çalışanlarının sahip oldukları bilgiyi, fikri ve görüşü kasıtlı olarak ifade etmeyip neden sessizleştikleri, nasıl sessizleştikleri ve en çok sesini çıkarmada isteksiz oldukları konuları, örgüt ile ilgili konu veya sorunu kimle paylaştıkları, kiminle konuşup kime sessiz kalacaklarına nasıl karar verdikleri, sessiz kalmalarını arttıran faktörlerin neler olduğu, sessizliğin nasıl anlaşılabilirliği gibi konuları aydınlığa çıkarmak gerekmekte ve hatta bu tarz sorunların minimize edilmesi, ortadan kaldırılması örgütler için büyük önem taşımaktadır (Acaray, Gündüz Çekmecelioğlu ve Akturan, 2015; Şehitoğlu ve Zehir, 2010, s.89).

Konuyla ilgili daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel sessizlik konusunda genellikle sağlık çalışanları, akademisyenler, yiyecek içecek hizmetlerinde çalışanlar, otel çalışanları, öğretmenler gibi farklı meslek gruplarıyla yapılmış çalışmalar olmakla birlikte (Salha, Cinnioğlu, Yazıt, vd., 2016; Demir, 2014; Kahveci ve Demirtaş, 2013; Çakıcı, 2008; Yirik,

Uslu, Sancar, vd., (t,y)) kurum ev idaresi alanında çalışanlarla bir çalışma yapılmadığı görülmüştür. Bu açıdan hastanelerde çalışan kurum ev idaresi personelinin iş veya işyerleriyle ilgili konu, sorun ve endişelerini yöneticileri ile açıkça konuşmayıp sessiz kalmaya karar vermelerini etkileyen nedenleri, nasıl sessizleşildiğini, hangi konularda sessizleşildiğini belirlemek amacıyla yürütülen çalışmalar hem literatürdeki boşluğa katkı sağlaması hem de ilgili kurum ve kuruluşlara, hastane yönetimlerine, işveren şirketlere ve kurum ev idaresi personeline önerilerde bulunabilmek açısından önem kazanmaktadır.

YÖNTEM

Hastanelerde çalışan kurum ev idaresi personelinin iş veya işyerleriyle ilgili konu, sorun ve endişelerini yöneticileri ile açıkça konuşmayıp sessiz kalmaya karar vermelerini etkileyen nedenleri, nasıl sessizleşildiği ve sessiz kalınan konuları belirlemek amacıyla tarama modelinde nicel bir araştırma planlanmış ve veri toplama yöntemi olarak anket formu hazırlanmıştır. Karasar'a göre (2014) tarama modeli, olayları ve olguları geçmişte ya da halen var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan yaklaşımlardır. Hazırlanan anket formunda personelin bireysel bilgilerinin yanı sıra Çakıcı (2008) tarafından geliştirilen ölçekler kullanılmıştır. Çalışanların sessiz kaldıkları konuları belirlemeye çalışan ölçek; 23 madde ve 5 alt boyuttan ('Etik ve Sorumluluklar', 'Yönetim Sorunu', 'Çalışanların Performansı', 'İyileştirme Çabaları', ve 'Çalışma Olanakları') oluşmuştur. Cronbach α katsayısı 0,940'tır. Neden sessiz kalındığına ilişkin ölçek ise 30 madde ve 5 boyuttan ('Yönetimsel ve Örgütsel Nedenler', 'İşle İlgili Korkular', 'Tecrübe Eksikliği', 'İzolasyon Korkusu', 'İlişkileri Zedeleme Korkusu') oluşmaktadır. Bu ölçeğin Cronbach α katsayısı ise 0,949'dur. Ölçeklerde yer alan ifadelerin yanıt kategorileri 5'li dereceleme göre hazırlanmıştır. Sessiz kalınan konularda sıklık kategorileri olarak "1- hiçbir zaman sessiz kalmam", "2- çok nadir sessiz kalırım", "3- bazen sessiz kalırım", "4- genellikle sessiz kalırım" ve "5- her zaman sessiz kalırım" şeklindeyken; sessizliğin nedenlerine ilişkin ifadelerin etkililik kategorileri; "1- hiçbir etkisi yoktur", "2- etkisiz" "3- ne etkili ne de etkisiz", "4- etkili" ve "5- çok etkili" biçimindedir.

Adana Ticaret Sicil Müdürlüğü Kasım 2016 kayıtlarına göre; Adana il merkezinde 15 özel hastane bulunmaktadır. Çalışma yapmayı kabul eden ve anket uygulaması için izin alınan 10 hastanenin toplam temizlik personeli sayısı ise 258'dir. Anketler hastanelerde personelden sorumlu ekip şefleri tarafından tüm temizlik personeline dağıtılmış, daha sonra toplanmıştır. Toplanan anket sayısı 203'tür. Ancak geri dönen anketlerde eksik veri bulunanlar çıkarıldıktan sonra 165 anket üzerinden istatistiksel işlemler yapılmıştır.

Veri toplama işlemi 1 Kasım-15 Aralık 2016 tarihleri arasında yürütülmüştür. Toplanan verilerin istatistiksel analizleri IBM SPSS istatistiksel paket programı kullanılarak yapılmıştır. Test sonuçlarında elde edilen p değerleri % 95 güven düzeyinde ve $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir. Analizlere başlamadan önce verilerin bazı varsayımlara uygunluğu araştırılmıştır. Normal dağılıma uygunluğunun analizi için "Kolmogorov Smirnov Normallik Testi", homojen varyans varsayımının uygunluğu için ise "Levene Test İstatistiği" kullanılmıştır. İlgili verilerin analizinde varsayımların sağlanıp sağlanmadığı ve verilerin yapısı göz önünde bulundurularak uygulanacak teste karar verilerek, sürekli verilerin tanımlayıcı istatistikleri ortalama (\bar{X}) \pm standart sapma (ss) şeklinde, kategorik verilerin tanımlayıcı istatistikleri kişi sayısı (n) ve yüzde (%) şeklinde gösterilmiştir.

Sürekli verilerin karşılaştırılmasında iki grupta Bağımsız Gruplar İçin t Testi, üç ve daha fazla grupta Varyans Analizi (ANOVA) Testi kullanılmıştır. ANOVA Testi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı fark saptandığı durumlarda ikili karşılaştırmalar için Tukey ve Tamhane testleri kullanılmıştır. Bu çalışmada ayrıca yapı geçerliğini ölçmek amacıyla açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinde faktör sayısının tespitinde öz değeri 1'den büyük olanlar tercih edilerek, ayrıca herhangi bir maddenin bir faktöre boyutlanabilmesi için ilgili faktör ile en az 0,500 düzeyinde yüke sahip olması istenmiştir. Döndürme işlemi olarak Varimax dönüşümü uygulanmasına karar verilmiştir (Alpar, 2013). Her bir ölçeğe ayrı ayrı uygulanan faktör analizlerinin sonuçlarına göre;

- Çalışanların hangi konularda sessiz kaldıklarını belirlemeye çalışan ölçek; orijinal ölçekten farklı olarak “Yönetim, Çalışma Olanakları ve Sorumluluk”, Yönetim Sorunu ve Etik”, “Çalışan Performansı ve İyileştirme Çabaları” şeklinde üç alt boyut,
- Sessiz kalma nedenlerini belirlemeye yönelik ölçek ise yine aynı şekilde orijinal ölçekten farklı olarak “Yönetimsel Sorunlar ve Korkular”, “Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği”, “İşle İlgili Kaygılar” ve “İzolasyon Korkusu” şeklinde 4 alt boyut olarak belirlenmiştir.

Çalışanların hangi konularda sessiz kaldıklarını belirlemeye çalışan ölçeğin Cronbach α katsayısı 0,959; neden sessiz kalındığına ilişkin ölçeğin Cronbach α katsayısı ise 0,967 yani yüksek güvenilir olarak bulunmuştur (Alpar, 2013).

Sessiz kalınan konulara ilişkin ölçeğin KMO değeri 0,934 olarak bulunmuştur. Toplam varyansın % 65,05'ini açıklamaktadır. Neden sessiz kalındığına ilişkin ölçeğin KMO değeri 0,939'dur ve toplam varyansın % 68,00'ini açıklamaktadır.

Araştırma, çalışmayı kabul eden hastanelerdeki yönetim ve personel için geçerli olduğundan bu araştırmanın sonuçlarına göre yapılacak genellemelerin doğruluk derecesi sınırlı olacaktır.

BULGULAR

Çalışmada, araştırmaya katılan personelin demografik özelliklerine yönelik frekans ve yüzde dağılımları Tablo 1'de verilmiştir.

Araştırma kapsamına alınan kurum ev idaresi personelinin % 53,3'ü kadın, % 46,7'si ise erkektir. Personelin yaş dağılımları incelendiğinde; % 32,7 ile 25- 30 yaş grubunda olanlar ilk sırada yer alırken, bunu % 27,9 ile 31-35, % 14,5 ile 36-40 yaş grubu izlemektedir.

Kurum ev idaresi personelinden % 45,5 ile lise ve üzeri öğrenim durumuna sahip personel önde gelirken, eşit oranlarla %27,3 ile ilkökul mezunu ve daha az öğrenimlilerden ve ortaokuldan mezun olanlar bunu takip etmektedir. Personelin % 65,5'i evli, % 30,9'u ise bekar.

Personelin toplam hizmet yılına bakıldığında; % 53,3'ü 1-5 yıl, % 20,6'sı 1 yıldan az süredir, % 18,8'i 6-10 yıl, % 7,3'ü ise 11 yıl ve üzeri yıldır temizlik personeli olarak çalışmaktadır. Kurum ev idaresi personelinin çalıştığı hastanedeki hizmet yılı incelendiğinde ise; % 47,9'unun 1-5 yıl, % 27,9'unun 1 yıldan az, % 18,2'sinin 6-10 yıl, % 6,1'inin 11 ve üzeri yıldır aynı hastanede çalıştığı belirlenmiştir. Kurumda hizmet içi eğitim aldığını belirtenlerin oranı ise % 87,3'tür.

Çalışmaya katılan personelin % 64,8'i genel olarak iş veya işyeriyle ilgili konu, sorun ve endişeleri hakkında yöneticileriyle genellikle rahatlıkla konuşabileceğini belirtirken, sadece belli kişilerle konuşabileceğini belirtenlerin oranı % 19,4'tür. Aynı zamanda açıkça konuşup sessiz kalmadığını belirtenler (% 57,0) yarıdan fazla iken, yöneticileriyle endişeli olduğu bir konu veya sorunu açıkça konuşamayıp "her zaman" sessiz kaldığını belirtenler personelin % 4,8'ini oluşturmaktadır.

Tablo.1. Kurum Ev İdaresi Personelinin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

DEĞİŞKENLER	GRUPLAR	n	%	DEĞİŞKENLER	GRUPLAR	n	%	
Cinsiyet	Kadın	88	53,3	Çalıştığı Hastanedeki Hizmet Yılı	1 yıldan az	46	27,9	
	Erkek	77	46,7		1-5 yıl	79	47,9	
Yaş	18-24	21	12,7		6-10 yıl	31	18,2	
	25-30	54	32,7		11 yıl ve üzeri	10	6,1	
	31-35	46	27,9		Kurumda Hizmet İçi Eğitim Alma Durumu	Evet	144	87,3
	36-40	24	14,5			Hayır	21	12,7
	41-45	11	6,7	 yöneticilerinizle rahatlıkla konuşabileceğinizi hissediyor musunuz ?	Genellikle evet	107	64,8
	46 yaş ve üzeri	9	5,5	Genellikle hayır		14	8,5	
Öğrenim Düzeyi	İlkokul ve altı mezunu	45	27,3	Sadece belli kişilerle		32	19,4	
	Ortaokul mezunu	45	27,3	Sadece belli konularda	12	7,3		
	Lise ve üzeri mezunu	75	45,5 açıkça konuşamayıp sessiz kaldığınız oldu mu ?	Evet	71	43,0	
Medeni Durum	Bekâr	51	30,9		Hayır	94	57,0	
	Evli	108	65,5	... açıkça konuşamayıp sessiz kalmayı tercih etmeyi genel olarak ne sıklıkla yaşadınız ?	Hiçbir zaman	66	40,0	
	Diğer (boşanmış, eşi ölmüş)	6	3,6		Çok nadir	50	30,3	
Toplam Hizmet Yılı	1 yıldan az	34	20,6		Bazen	29	17,6	
	1-5 yıl	88	53,3		Genellikle	12	7,3	
	6-10 yıl	31	18,8		Her zaman	8	4,8	
	11 yıl ve üzeri	12	7,3					

Çalışmada, araştırmaya katılan personelin belirtilen konulara yönelik ne sıklıkta sessiz kaldığına ilişkin görüşlerinin dağılımı ve bazı tanımlayıcı istatistikleri Tablo.2’de verilmiştir.

Kurum ev idaresi personelinin sessiz kaldıkları konulara ilişkin görüşleri incelendiğinde; en çok sessiz kaldıkları konuların başında “Çalıştığı birimi/bölümü iyileştirmeye dönük öneriler” ($\bar{X} = 2,73$), “Meslektaşlarının yetersizliği (bilgi, beceri ve yetenek)” ($\bar{X} = 2,46$) ve “İşyerindeki işleyiş ve süreçlerdeki aksama ve hatalar” ($\bar{X} = 2,25$) gelmektedir. Personelin en az sessiz kaldığı konular ise “Çevreye karşı sorumluluk (çevre kirliliği, topluma karşı yanlış uygulamalar)” ($\bar{X} = 1,73$) ve “İşyerinizdeki israf ve kayıplar” ($\bar{X} = 1,76$) şeklindedir.

Tablo.2. Kurum Ev İdaresi Personelinin Sessiz Kaldıkları Konulara İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Sessiz Kalınan Konulara İlişkin İfadeler	\bar{X}	ss	Hiçbir zaman (%)	Çok nadir (%)	Bazen (%)	Genellikle (%)	Her zaman (%)
1.Meslektaşlarınızın yetersizliği (bilgi, beceri ve yetenek)	2,46	1,463	38,2	17,6	20,0	8,5	15,8
2. İşyerindeki işleyiş ve süreçlerdeki aksama ve hatalar	2,25	1,257	37,6	23,6	21,8	9,7	7,3
3.Çalıştığınız birimi/bölümü iyileştirmeye dönük öneriler	2,73	1,440	30,3	13,9	23,0	17,6	15,2
4.Çalıştığınız birim/bölümün performans düşüklüğü	2,21	1,337	41,8	24,2	15,8	7,9	10,3
5.Diğer mesai arkadaşlarınızın yetersizliği	2,23	1,272	37,0	28,5	18,2	7,3	9,1
6.Etik konular (görevi kötüye kullanma, işe gelmeme, yalan, hırsızlık, dürüst olmayan davranışlar gibi)	1,78	1,217	63,6	12,1	13,9	3,6	6,7
7.Meslektaşlarınızın performans düşüklüğü	2,21	1,273	38,2	26,7	20,6	4,8	9,7
8.Hemfikir olmadığınız işyeri politikaları veya kararları	2,21	1,320	41,8	22,4	17,6	9,1	9,1
9.Kişisel çıkarların kurum çıkarlarının önünde yer alması	1,95	1,322	55,8	18,8	9,7	6,7	9,1
10.İşleri aksatan kişisel çekişmeler ve çatışmalar	2,11	1,321	47,9	18,8	16,4	8,5	8,5
11.Kötü muamele (küfür, hakaret, suçlama, şiddet, aşırı iş yükleme, bilinçli zarar verme gibi)	1,85	1,267	60,0	15,8	11,5	4,8	7,9

Sessiz Kalınan Konulara İlişkin İfadeler	\bar{X}	ss	Hiçbir zaman (%)	Çok nadir (%)	Bazen (%)	Genellikle (%)	Her zaman (%)
12.Yöneticileriniz yetersizliği (bilgi, beceri ve yetenek)	1,77	1,135	58,8	20,6	9,7	6,7	4,2
13. İşinizle ilgili iyileştirmeyi dönük öneriler	2,21	1,365	46,1	17,6	12,7	16,4	7,3
14. Adil olmayan uygulamalar (ayrım-cılık, kayırmacılık, haksızlıklar vb.)	2,03	1,341	51,5	21,2	9,1	9,1	9,1
15.Amaca hizmet etmeyen kurallar	1,85	1,231	60,6	11,5	14,5	8,5	4,8
16. Yöneticilerinizin düşük performans göstermesi	2,08	1,425	52,1	18,2	12,7	3,0	13,9
17. Kişisel gelişimim ve öğrenme ihtiyacım (eksikliklerim)	2,05	1,216	44,2	27,3	12,7	10,3	5,5
18.Çevreye karşı sorumluluk (çevre kirliliği, topluma karşı yanlış uygulamalar)	1,73	1,164	62,4	17,6	10,3	3,6	6,1
19.İşten kaytarmalar ve tembellikler	1,89	1,088	49,7	23,6	17,6	6,1	3,0
20.İşyerinizdeki israf ve kayıplar	1,76	1,109	58,2	20,6	12,1	4,8	4,2
21.Yöneticilerin yanlış tutum ve davranışları	1,97	1,285	55,2	15,2	13,3	10,3	6,1
22.Alt yapı ve üst yapı sorunları	1,91	1,249	54,5	20,6	11,5	6,1	7,3
23.Araç-gereç ve donanım yetersizliği	2,15	1,322	43,6	24,8	15,2	6,1	10,3

Araştırmaya katılan personelin sessiz kalmayı tercih etmesine neden olan faktörlere ilişkin görüşlerinin dağılımı ve bazı tanımlayıcı istatistikleri Tablo.3'te verilmiştir.

Kurum ev idaresi personelinin sessiz kalmayı tercih etmesine neden olan faktörler incelendiğinde; en fazla etkisi olan faktörlerin “İlişkilerin mesafeli olması” (\bar{X} =2,66), “Sorun yaratan/şikayetçi biri olarak değerlendirilme korkusu” (\bar{X} = 2,59) ve “İşi kaybetmek veya işten atılmak korkusu” (\bar{X} =2,53), en az etkisi olan faktörlerin ise; “Yönetici ve meslektaşların misillemede bulunacakları korkusu” (\bar{X} =2,08) ile “Açıkça konuşma konusunda tecrübe eksikliği (işte yeni olmak, genç olmak vb.)” (\bar{X} =1,93) olduğu görülmüştür.

Tablo.3. Kurum Ev İdaresi Personelinin Sessiz Kalmayı Tercih Etmesine Neden Olan Faktörlere İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Sessiz Kalınmasına Neden Olan Faktörler	\bar{X}	ss	Hiçbir etkisi yok	Etkisiz	Ne etkili ne etkisiz	Etkili	Çok etkili
1.Sorun yaratan/şikayetçi biri olarak değerlendirilme korkusu	2,59	1,615	41,2	13,3	12,7	10,9	21,8
2. Yöneticilerin negatif geri bildirimde olumsuz tepki vermesi	2,35	1,439	44,8	12,7	13,9	19,4	9,1
3. Güven ve saygı kaybına uğrama korkusu	2,51	1,434	38,2	13,9	17,0	20,6	10,3
4.Açıkça konuşmanın faydasız olduğu inancı	2,35	1,413	43,6	12,1	19,4	15,2	9,7
5.İşi kaybetmek veya işten atılmak korkusu	2,53	1,556	38,8	18,8	13,3	9,1	20,0
6.Görev yerinin veya pozisyonunun değiştirilmesi	2,48	1,492	38,2	19,4	13,9	12,7	15,8
7.Sorun bildirenlere iyi davranılmadığı kanısı	2,21	1,368	46,7	14,5	20,0	9,1	9,7
8.Açıkça konuşma konusunda tecrübe eksikliği (işte yeni olmak, genç olmak vb.)	1,93	1,215	53,9	17,0	15,8	8,5	4,8
9. Hiyerarşik (emir-komuta zinciri) yapının katılığı	2,50	1,564	44,8	9,1	12,1	18,8	15,2
10.Yöneticilerin açıkça konuşmayı destekleyici olmamaları	2,46	1,438	40,6	11,5	20,0	17,0	10,9
11.Yöneticilerin hoşuna gitmeyeceği düşüncesi	2,48	1,430	39,4	12,1	19,4	18,8	10,3
12.Ortalığı karıştıran, arabozucu birisi olarak değerlendirilme korkusu	2,47	1,480	40,6	15,2	12,7	19,4	12,1
13.Destek kaybına uğrama korkusu	2,28	1,364	44,8	13,3	17,6	17,6	6,7
14.Yöneticilerin kulak vermeyeceği düşüncesi	2,21	1,383	47,9	13,9	15,2	15,2	7,9
15.Yöneticilerin “en iyiyi ben bilirim” tavrı	2,36	1,498	44,8,	15,2	12,7	13,3	13,9
16.Terfi edememe korkusu	2,12	1,394	51,5	15,8	12,1	10,9	9,7
17.İşyeri ve işimle ilgili konu ve sorunların tarafımı ilgilendirmeyeceği düşüncesi	2,24	1,384	44,2	18,8	15,8	10,9	10,3

Sessiz Kalınmasına Neden Olan Faktörler	\bar{X}	ss	Hiçbir etkisi yok	Etkisiz	Ne etkili ne etkisiz	Etkili	Çok etkili
diği, bunun yönetimi ilgilendirdiği düşüncesi							
18. Düşük pozisyonda olma (mevki eksikliği)	2,26	1,374	43,0	18,8	17,6	10,3	10,3
19. Yöneticilere güvensizlik	2,30	1,463	44,2	19,4	11,5	11,5	13,3
20. İşyerinde açıkça konuşmayı desteklemeyen kültürün varlığı	2,36	1,486	46,1	11,5	15,8	13,9	12,7
21. İlişkilerin mesafeli olması	2,66	1,504	34,5	14,5	18,2	15,8	17,0
22. Yöneticilerin “sözde” ilgileniyor görünmesi	2,32	1,431	43,0	17,0	17,6	9,7	12,7
23. İlişkilere zarar verme korkusu	2,33	1,450	42,4	19,4	13,9	10,9	13,3
24. İşin/mesleğin gerektirdiği doğrular ve ilkeler konusunda yöneticilerle uyumsuzluk olduğu kanısı	2,22	1,394	46,7	15,2	17,6	10,3	10,3
25. Açıkça konuşan kişilerin haksızlığa veya kötü muameleye maruz kalarak emsal teşkil etmeleri	2,25	1,390	44,8	17,0	17,0	10,9	10,3
26. Yöneticilerin verdikleri sözleri tutmadıkları inancı	2,12	1,394	50,9	16,4	13,9	7,9	10,9
27. Yönetici ve meslektaşların misillemede bulunacakları korkusu	2,08	1,332	50,9	15,2	16,4	9,7	7,9
28. İş yükünün artacağı düşüncesi	2,36	1,431	41,2	18,8	15,2	12,7	12,1
29. Bilgisizliğin ve deneyimsizliğin anlaşılacağı endişesi	2,18	1,313	42,4	23,0	18,2	6,7	9,7
30. Açıkça konuşulabilecek formel bir mekanizmanın olmaması	2,30	1,390	43,6	15,2	17,6	14,5	9,1

Tablo 4’te Kurum ev idaresi personelinin sessiz kalınan konular ve sessiz kalma nedenlerine yönelik görüşlerinin cinsiyetlerine göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi sonuçları yer almaktadır. Sonuçlar incelendiğinde; ev idaresi personelinin sessiz kalınan konular ve alt boyutlarına ilişkin görüşleri ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık ($p>0,05$) bulunmazken; “Sessiz Kalma Nedenleri Ölçeği” ile bu ölçeğin “Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği” ve “İşle İlgili Kaygılar” alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık ($p<0,05$) bulunmuştur. Kadınların ilgili ölçeğe ve alt boyutlara ilişkin görüşlerinin ortalaması ($\bar{X} = 75,04$; $\bar{X} = 24,67$; $\bar{X} = 12,63$), erkeklere ($\bar{X} = 63,88$; $\bar{X} = 20,72$; $\bar{X} = 10,20$) oranla daha yüksek bulunmuştur.

Tablo.4. Kurum Ev İdaresi Personelinin Sessiz Kalınan Konular ve Sessiz Kalma Nedenlerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Alt Boyutlar	Cinsiyet				t değeri	p değeri
	Kadın		Erkek			
	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss		
Yönetim, Çalışma Olanakları ve Sorumluluk	17,71	8,88	17,05	8,84	0,480	0,632
Yönetim Sorunu ve Etik	13,75	6,42	13,62	7,95	0,113	0,910
Çalışan Performansı ve İyileştirme Çabaları	16,44	7,23	16,15	7,68	0,247	0,805
SESSİZ KALINAN KONULAR	47,90	20,26	46,83	22,64	0,323	0,747
Yönetimsel Sorunlar ve Korkular	27,40	12,86	23,74	12,02	1,884	0,061
Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği	24,67	11,73	20,72	10,26	2,282	0,024*
İşle İlgili Kaygılar	12,63	6,12	10,20	4,98	2,768	0,006*
İzolasyon Korkusu	10,32	4,91	9,20	4,84	1,473	0,143
SESSİZ KALMA NEDENLERİ	75,04	31,93	63,88	28,18	2,365	0,019*

*p<0,05

Tablo 5’te Kurum ev idaresi personelinin sessiz kalınan konular ve sessiz kalma nedenlerine yönelik görüşlerinin yaş gruplarına göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA testi sonuçları yer almaktadır. Sonuçlar incelendiğinde; ev idaresi personelinin sessiz kalınan konuların alt boyutlarından “Çalışan Performansı ve İyileştirme Çabaları”, “Sessiz Kalma Nedenleri Ölçeği” ve alt boyutu olan “Yönetimsel Sorunlar ve Korkular” ilişkin görüşleri ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık (p<0,05) bulunmuştur. 31-40 yaş aralığında bulunan çalışanların “Çalışan Performansı ve İyileştirme Çabaları” alt boyutuna ait görüşlerinin ortalaması (\bar{X} =17,78), 41 ve üzeri yaş grubunda olanlara (\bar{X} =13,40) oranla yüksek; 41 ve üzeri yaş grubunda olanların “Sessiz Kalma Nedenleri Ölçeği” (\bar{X} =54,25) ile “Yönetimsel Sorunlar ve Korkular” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin ortalaması (\bar{X} = 19,35) diğer yaş gruplarına oranla daha düşük olarak bulunmuştur.

Tablo.5. Kurum Ev İdaresi Personelinin Sessiz Kalınan Konular ve Sessiz Kalma Nedenlerine İlişkin Görüşlerinin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Alt Boyutlar	Yaş Grupları						F de- ğeri	p de- ğeri
	30 yaş ve altı		31-40 yaş		41 yaş ve üzeri			
	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss		
Yönetim, Çalışma Olanakları ve Sorumluluk	18,06	8,68	17,22	9,31	15,55	7,80	0,661	0,518
Yönetim Sorunu ve Etik	13,74	6,82	14,12	7,64	11,95	6,73	0,722	0,487
Çalışan Performansı ve İyileştirme Çabaları	15,70	6,95	17,78	7,89	13,40	6,57	3,249	0,041*
SESSİZ KALINAN KONULAR	47,52	20,95	49,14	22,02	40,90	20,15	1,164	0,315
Yönetsel Sorunlar ve Korkular	26,74	12,49	26,38	12,91	19,35	10,16	2,984	0,053*
Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği	23,24	10,74	23,82	12,15	17,80	8,26	2,379	0,096
İşle İlgili Kaygılar	11,73	5,65	12,02	5,96	8,80	4,64	2,626	0,075
İzolasyon Korkusu	9,97	4,71	10,05	5,12	8,30	4,71	1,082	0,341
SESSİZ KALMA NEDENLERİ	71,69	29,23	72,30	32,59	54,25	25,27	3,019	0,052*

*p<0,05

Tablo 6'da Kurum ev idaresi personelinin sessiz kalınan konular ve sessiz kalma nedenlerine yönelik görüşlerinin öğrenim düzeylerine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA testi sonuçları yer almaktadır. Sonuçlar incelendiğinde; ev idaresi personelinin sessiz kalınan konular ve sessiz kalma nedenlerine ilişkin ölçekler ve alt boyutlarına ait görüşleri ile öğrenim düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık ($p>0,05$) bulunmamıştır.

Tablo.6. Kurum Ev İdaresi Personelinin Sessiz Kalınan Konular ve Sessiz Kalma Nedenlerine İlişkin Görüşlerinin Öğrenim Düzeylerine Göre Dağılımı

Alt Boyutlar	Öğrenim Düzeyi						F de- ğeri	p de- ğeri
	İlkokul ve altı		Ortaokul		Lise ve üzeri			
	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss		
Yönetim, Çalışma Olanakları ve Sorumluluk	15,75	8,36	16,68	8,37	18,82	9,27	1,920	0,150
Yönetim Sorunu ve Etik	14,68	7,78	11,84	5,66	14,20	7,45	2,153	0,119
Çalışan Performansı ve İyileştirme Çabaları	17,04	8,27	14,86	6,84	16,73	7,20	1,194	0,306
SESSİZ KALINAN KONULAR	47,48	21,87	43,40	19,04	49,76	22,23	1,252	0,289
Yönetimsel Sorunlar ve Korkular	26,91	14,12	27,57	12,24	23,84	11,67	1,541	0,217
Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği	25,28	13,50	21,97	9,13	21,86	10,75	1,497	0,227
İşle İlgili Kaygılar	12,00	5,95	11,53	5,98	11,18	5,50	0,281	0,755
İzolasyon Korkusu	9,80	4,95	9,93	4,91	9,73	4,91	0,023	0,977
SESSİZ KALMA NEDENLERİ	74,00	35,30	71,02	26,92	66,62	29,84	0,858	0,426

*p<0,05

Tablo 7 'de Kurum ev idaresi personelinin sessiz kalınan konular ve sessiz kalma nedenlerine yönelik görüşlerinin medeni durumlarına göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA testi sonuçları yer almaktadır. Sonuçlar incelendiğinde; ev idaresi personelinin sessiz kalınan konulardan “Yönetim, Çalışma Olanakları ve Sorumluluk” alt boyutu ile medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık (p<0,05) bulunurken; sessiz kalma nedenleri ve alt boyutlarına ilişkin görüşleri ile medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık (p>0,05) bulunmadığı belirlenmiştir. Bekar ve evli olmayan çalışanların ilgili alt boyuta ilişkin görüşlerinin ortalaması (\bar{X} =24,50), bekar (\bar{X} =18,56) ve evli (\bar{X} =16,46) olanlara göre daha yüksek bulunmuştur.

Tablo.7. Kurum Ev İdaresi Personelinin Sessiz Kalınan Konular ve Sessiz Kalma Nedenlerine İlişkin Görüşlerinin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Alt Boyutlar	Medeni Durumu						F değeri	p değeri
	Bekar		Evli		Diğer (Eşi ölmüş, boşanmış)			
	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss		
Yönetim, Çalışma Olanakları ve Sorumluluk	18,56	9,64	16,46	8,14	24,50	11,14	3,060	0,050*
Yönetim Sorunu ve Etik	13,37	6,91	13,74	7,41	15,50	4,63	0,242	0,785
Çalışan Performansı ve İyileştirme Çabaları	15,84	7,56	16,33	7,34	19,83	8,18	0,774	0,463
SESSİZ KALINAN KONULAR	47,78	22,46	46,53	20,66	59,83	23,63	1,116	0,330
Yönetimsel Sorunlar ve Korkular	27,09	12,75	25,48	12,66	17,66	5,64	1,566	0,212
Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği	24,62	11,74	22,19	11,05	19,00	8,48	1,181	0,310
İşle İlgili Kaygılar	12,82	6,47	10,99	5,39	9,50	3,08	2,179	0,116
İzolasyon Korkusu	11,05	5,06	9,31	4,79	8,00	3,52	2,673	0,072
SESSİZ KALMA NEDENLERİ	75,60	33,11	67,98	29,65	54,16	18,69	1,905	0,152

*p<0,05

Tablo 8’de Kurum ev idaresi personelinin sessiz kalınan konular ve sessiz kalma nedenlerine yönelik görüşlerinin toplam hizmet yıllarına göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA testi sonuçları yer almaktadır. Sonuçlar incelendiğinde; ev idaresi personelinin sessiz kalınan konulardan “Yönetim Sorunu ve Etik” alt boyutu ile “Sessiz Kalma Nedenleri Ölçeği” ve bu ölçeğe ait “Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği” alt boyutu ile toplam hizmet yılları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık ($p<0,05$) bulunmuştur. 6-10 yıldır çalışanların “Yönetim Sorunu ve Etik” alt boyutu ortalaması ($\bar{X} =16,58$), 11 yıl ve daha fazla çalışanlara ($\bar{X} =11,16$); 1 yıldan daha az çalışanların ise “Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği” alt boyutuna ilişkin ortalaması ($\bar{X} =26,61$), 11 yıl ve üzeri çalışanlara ($\bar{X} =14,83$) oranla daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca 11 yıl ve daha fazla çalışanların “Sessiz Kalma Nedenleri Ölçeği” ilişkin görüşlerinin ortalaması ($\bar{X} = 47,75$), diğer çalışanlara oranla düşüktür.

Tablo.8. Kurum Ev İdaresi Personelinin Sessiz Kalınan Konular ve Sessiz Kalma Nedenlerine İlişkin Görüşlerinin Toplam Hizmet Yıllarına Göre Dağılımı

Alt Boyutlar	Toplam Hizmet Yılı								F değeri	p değeri
	1 yıldan az		1-5 yıl		6-10 yıl		11 yıl ve üzeri			
	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss		
Yönetim, Çalışma Olanakları ve Sorumluluk	16,61	9,26	17,31	8,31	20,32	10,24	12,75	5,04	2,384	0,071
Yönetim Sorunu ve Etik	14,55	8,36	12,68	6,08	16,58	8,31	11,16	5,63	3,039	0,031*
Çalışan Performansı ve İyileştirme Çabaları	16,85	8,97	15,81	6,50	18,19	8,63	13,50	4,60	1,437	0,234
SESSİZ KALINAN KONULAR	48,02	23,64	45,81	18,95	55,09	25,74	37,41	13,15	2,452	0,065
Yönetsel Sorunlar ve Korkular	28,52	13,38	25,56	12,62	25,67	11,96	18,66	9,46	1,857	0,139
Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği	26,61	12,92	22,06	10,50	23,93	11,11	14,83	6,49	3,741	0,012*
İşle İlgili Kaygılar	11,50	6,30	11,92	5,66	11,96	5,55	7,25	3,44	2,488	0,062
İzolasyon Korkusu	10,94	5,33	9,62	4,59	10,16	5,12	7,00	4,53	2,055	0,108
SESSİZ KALMA NEDENLERİ	77,58	33,88	69,18	29,34	71,74	30,90	47,75	20,75	2,954	0,034*

*p<0,05

Tablo 9’da Kurum ev idaresi personelinin sessiz kalınan konular ve sessiz kalma nedenlerine yönelik görüşlerinin çalıştığı hastanedeki hizmet yıllarına göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA testi sonuçları yer almaktadır. Sonuçlar incelendiğinde; ev idaresi personelinin “Sessiz Kalınan Konular Ölçeği”, ölçeğe ait “Yönetim, Çalışma Olanakları ve Sorumluluk” alt boyutu ile Sessiz Kalma Nedenleri Ölçeği”, ölçeğe ait “Yönetsel Sorunlar ve Korkular” ve “Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği” alt boyutları ile çalıştığı hastanedeki hizmet yılları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık (p<0,05) bulunmuştur. 6-10 yıldır çalışanların “Yönetim, Çalışma Olanakları ve Sorumluluk” alt boyutuna ilişkin ortalaması (\bar{X} =21,23),

11 ve daha fazla yıldır çalışanlara (\bar{X} =13,20) oranla daha yüksek bulunmuştur. Sessiz kalma nedenlerinden “Yönetsel Sorunlar ve Korkular” ile “Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği” alt boyutlarında ise her iki alt boyutta da 1 yıldan daha az çalışanların ortalamaları

(\bar{X} =29,15; \bar{X} =25,93) 11 ve daha fazla yıldır çalışanlara (\bar{X} =18,20; \bar{X} =14,70) oranla daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca her iki ölçekte de 11 yıl ve daha fazla çalışanların ortalamaları

(\bar{X} =37,80; \bar{X} = 48,10), diğer çalışanlara oranla düşüktür.

Tablo.9. Kurum Ev İdaresi Personelinin Sessiz Kalınan Konular ve Sessiz Kalma Nedenlerine İlişkin Görüşlerinin Çalıştığı Hastanedeki Hizmet Yılına Göre Dağılımı

Alt Boyutlar	Çalıştığı Hastanedeki Hizmet Yılı								F de- ğeri	p de- ğeri
	1 yıldan az		1-5 yıl		6-10 yıl		11 yıl ve üzeri			
	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss		
Yönetim, Çalışma Olanakları ve Sorumluluk	16,50	8,52	17,01	8,31	21,23	10,56	13,20	5,41	2,940	0,035*
Yönetim Sorunu ve Etik	13,71	7,75	12,97	6,11	16,36	8,55	11,20	6,16	2,106	0,102
Çalışan Performansı ve İyileştirme Çabaları	15,60	8,48	16,18	6,18	18,66	9,01	13,40	4,71	1,682	0,173
SESSİZ KALINAN KONULAR	45,82	21,69	46,17	18,82	56,26	26,62	37,80	14,35	2,646	0,051*
Yönetimsel Sorunlar ve Korkular	29,15	13,48	24,60	12,13	25,76	12,13	18,20	9,48	2,615	0,053*
Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği	25,93	12,12	21,31	10,31	24,76	11,60	14,70	6,84	3,901	0,010*
İşle İlgili Kaygılar	11,67	6,09	11,77	5,75	11,80	5,47	7,70	3,62	1,580	0,196
İzolasyon Korkusu	10,73	5,13	9,30	4,68	10,46	4,91	7,50	4,83	1,779	0,153
SESSİZ KALMA NEDENLERİ	77,50	31,82	67,00	29,55	72,80	30,99	48,10	21,95	3,062	0,030

*p<0,05

TARTIŞMA ve SONUÇ

Araştırmaya katılan kurum ev idaresi personeli arasında, kadınlar, 25-30 yaş grubunda olanlar, evliler, lise ve üzeri öğrenim durumuna sahip olanlar, hizmet içi eğitim aldığını belirtenler ve toplam hizmet yılı 1-5 yıl arasında olanlar önde gelmektedir.

Genel olarak iş veya işyeriyle ilgili konu, sorun ve endişeleri hakkında yöneticileriyle genellikle rahatlıkla konuşabileceğini (% 64,8) ve aynı zamanda açıkça konuşup sessiz kalmadığını belirtenler (% 57,0) yarıdan fazla iken, yöneticileriyle endişeli olduğu bir konu veya sorunu açıkça konuşamayıp “her zaman” sessiz kaldığını belirten personelde (% 4,8) bulunmaktadır. Erigüç, Özer, Songur ve Turaç’ın (2014) bir devlet hastanesinde görev yapan hemşirelerin örgütsel sessizliklerini belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmada; iş veya işyeriyle ilgili konu, sorun ve endişeleri hakkında yöneticileriyle rahatlıkla konuşabileceğini hisseden hemşirelerin oranı % 33,6’dır. Sadece belli kişilerle bu konuları konuşabileceğini düşünenlerin oranı % 29,9 iken, hemşirelerin % 65,7’sinin yöneticileriyle endişeli oldukları bir konu veya sorunu açıkça konuşamayıp sessiz kaldıkları sonucuna varılmıştır. Çakıcı (2008) tarafından yapılan çalışmada da çalışanların önemli bir kısmının yöneticileriyle konuşamayıp sessiz kalmayı tercih ettikle-

ri; Kılıç, Tunç, Saraçlı ve Kılıç (2013) ile Ehtiyar ve Yanardağ'ın (2008) otel çalışanlarıyla yaptıkları çalışmalarda, personelin orta düzeyde örgütsel sessizlik yaşadığı belirtilmiştir. Milliken, vd.'nin (2003) çalışmasında ise, konular ve sorunlar karşısında sessiz kalmanın, iş yerinde oldukça yaygın bir durum olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışmamızda ise bu çalışmaların aksine kurum ev idaresi personelinin yarıdan biraz fazlası yöneticileriyle genellikle rahatlıkla konuşabileceğini, açıkça konuşup sessiz kalmadığını belirtenler önde gelmektedir. İş yerlerinde yaygın bir durum olarak karşımıza çıkan örgütsel sessizliğin kurum ev idaresi personelinde görülmeyip personelin konuşmayı tercih etmesi, çalışmaya dahil edilen kurum ev idaresi personelinin özel hastanelerde çalışıyor olmasıyla açıklanabilir. Personelin kendini açık bir şekilde konu, sorun ve endişeleri hakkında yöneticileriyle konuşması ve bu durumu sağlayan faktörler (yöneticilerin açık kapı politikaları uygulaması, üst yönetimin yeniliğe açık olması, personelin kurumsal aidiyetlerinin yüksek olması vb. gibi) araştırılması gereken bir konudur. Örgütsel sessizlik yaşayan diğer meslek gruplarının da 'korku' faktörünün ortadan kaldırılarak konuşması sağlanabilir.

Kurum ev idaresi personelinin sessiz kaldıkları konulara ilişkin verilen cevaplar incelendiğinde; en çok sessiz kaldıkları konuların başında “Çalıştığı birimi/bölümü iyileştirmeye dönük öneriler” ,“Meslektaşlarının yetersizliği (bilgi, beceri ve yetenek)” ve “İşyerindeki işleyiş ve süreçlerdeki aksama ve hatalar” gelmektedir. Bu durum, kurum ev idaresi personelinin kendinden sorumlu birim yöneticilerine ilişkin olumlu bir düşünce içerisinde olduğu, öneriler sunmaya gerek kalmadan her şeyi olması gerektiği gibi yaptıklarına ilişkin düşünceye sahip olduklarından fakat genel olarak iş yerindeki işleyiş noktasında ve diğer meslektaşlarının yeterlilikleri konusunda aynı olumlu düşünceye sahip olmadıklarından kaynaklanabilir. Erigüç, vd.'nin (2014) çalışmasında; hemşirelerin en çok “yöneticilerin düşük performans göstermesi”, “yöneticilerin bilgi beceri ve yetenek bakımından yetersizliği” ve “meslektaşların bilgi beceri ve yetenekleri konularındaki yetersizlikleri” konularında sessiz kaldıkları sonucuna varılmıştır. Çakıcı'nın (2008) çalışmasında sessiz kalınan konular; “etik konular ve sorumluluklar”, “yönetim sorunu”, “çalışanların performansı”, “kurumu iyileştirme konuları ve çalışma olanakları” şeklinde belirlenmiştir. Bu farklılıklar, çalışmaların örneklemini oluşturan personelin farklı meslek gruplarına mensup olmasından kaynaklanıyor olabilir.

Personelin en az sessiz kaldığı konular ise “Çevreye karşı sorumluluk” ve “İşyerindeki israf ve kayıplar” şeklindedir. Saygılı, Erigüç ve Özer'in (2016) çalışmasında ise sağlık çalışanlarının en az katılım gösterdikleri konunun da “kurumdaki israf ve kayıplara karşı çalışanlar sessiz kalmayı tercih ederler” olduğu belirtilmiştir. Aynı zamanda kurum ev idaresi personelinin kurumun sahip oldukları kaynakları en etkili şekilde kullanma amacı güden kurum ev idaresi alanında çalışan personelin bu amaca uygun şekilde tutum ve davranış içerisinde olması beklenen bir sonuçtur. Bu konularla ilgili sessiz kalmıyor olmaları sevindiricidir.

Kurum ev idaresi personelinin sessiz kalmayı tercih etmesine neden olan faktörler incelendiğinde; en fazla etkisi olan faktörlerin “İlişkilerin mesafeli olması”, “Sorun yaratan/şikayetçi biri olarak değerlendirilme korkusu” ve “İşi kaybetmek veya işten atılmak korkusu”; en az etkisi olan faktörlerin ise; “Yönetici ve meslektaşların misillemede bulunacakları korkusu” ile “Açıkça konuşma konusunda tecrübe eksikliği (işte yeni olmak, genç olmak vb.)” olduğu görülmüştür. Bu sonuç personelin yöneticileri ile mesafeli bir ilişki içinde olduklarını ve sessiz kalmadıklarında işten atılma riski yaşadıklarını düşündürmektedir. Erigüç, vd.'nin (2014) çalışmasında ise; “yöneticilerin “sözde” ilgileniyor görünmesi” ve “yöneticilerin negatif geri bildirimde olumsuz tepki vermesi” hemşireler üzerinde en fazla etkisi olan faktörler; “bilgisizli-

ğın ve deneyimsizliğin anlaşılacağı endişesi” ile “terfi edememe korkusu”nun ise en az etkisi olan faktörler olduğu bulunmuştur.

Kurum ev idaresinde çalışan personelin cinsiyeti, yaşı, toplam hizmet yılı ile sessiz kalma nedenleri; çalıştığı hastanedeki hizmet yılı ile hem sessiz kalınan konular hem de sessiz kalma nedenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunurken ($p < 0,05$); personelin öğrenim düzeyleri ve medeni durumları ile sessiz kalınan konular ve sessiz kalma nedenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($p > 0,05$). Salha, vd. (2016) tarafından yiyecek içecek işletmelerinde çalışan 370 personel ile yürütülen çalışmada, personelin örgütsel sessizlik düzeylerinin cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermediği, fakat yaşlarına ve eğitim durumlarına göre farklılık gösterdiği belirtilmektedir. Yirik, vd.’nin (t,y) yaptıkları çalışmada ise personelin örgütsel sessizlik düzeylerinin cinsiyetlerine, yaşlarına ve eğitim durumlarına göre farklılıklar gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Saygılı, vd.’nin (2016) 240 sağlık çalışanıyla yaptıkları çalışmada ise çalışanların cinsiyet, medeni durum, sağlık hizmetlerindeki çalışma yılı ile örgütsel sessizlik arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmadığı, çalıştığı birimde ki hizmet süresi ile örgütsel sessizlik arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu belirtilmektedir. Nartgün ve Kartal (2013), Oruç (2013) ve Bahadır ve Certel’de (2016) çalışmalarında cinsiyet ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı farklılık bulunmadığı sonucuna varmışlardır. Morrison ve Milliken’de (2000) cinsiyetin çalışanların sessizlik davranışını etkileyen önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir. Tayfun ve Çatır’ın (2013), Özdemir ve Uğur Sarıoğlu’nun (2013) çalışmasında da örgütsel sessizlik düzeylerinin yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Altınöz, Çöp ve Kervancı’nın (2011) otel çalışanlarıyla yapmış olduğu bir çalışmada ise örgütsel sessizlik ile cinsiyet, yaş ve eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirtilmiştir. Çiftçi Öztürk, Meriç ve Meriç (2015) ile Gökçe’nin (2013) yapmış olduğu çalışmalarda da örgütsel sessizlik düzeylerinin cinsiyete, medeni duruma, yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Kılıçlar ve Harbalıoğlu’nun (2014) otel işletmelerinde yaptığı bir çalışmada ise medeni durum açısından örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Elçi ve Karabay Erdilek’in (2016) çalışmasında ise, eğitim durumu ile sessiz kalma davranışı arasında istatistiksel bir farklılık olduğu sonucuna varılmıştır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel sessizlik düzeylerini etkileyen pek çok bağımsız değişkenin olduğu ve çalışmalara göre farklılıklar gösterdiği söylenebilir. Çalışanların demografik özellikleri, farklı kurumlarda çalışmaları ve dolayısıyla da farklı bakış açısı ve yönetim sistemini benimsemiş üst yönetimlere sahip olmaları örgütsel sessizliği ya da sesliliği etkilediği düşünülmektedir.

Kurum ev idaresinde çalışan kadın personelin, sessiz kalma nedenleri açısından düşünüldüğünde daha fazla sessiz kaldığı sonucuna varılmakla birlikte, 41 ve üzeri yaş grubunda olan, hem toplamda hem de bulunduğu hastanede 11 ve daha fazla yıl kurum ev idaresinde alanında çalıştığını belirten personel, diğer çalışanlara oranla sessiz kalmadığını, konuşmayı tercih ettiğini belirtmiştir. Yaşın ilerlemesiyle birlikte çalışanların kazandığı tecrübeler kişilerin sessiz kalmamasını konuşmayı tercih etmesini sağlarken, genç yaşta çalışanlar bu konuda rahat hareket edememekte ve risk alabilme ihtimalleri düşük olabilmektedir. Yirik, vd.’nin (t,y) çalışmasında erkek, 41 yaş ve üzeri olan ve ilköğretim mezunu olan çalışanların örgütsel sessizlikleri diğer çalışanlara göre yüksek bulunmuştur. Çakıcı’nın (2008) çalışmasında da bireylerin yaşı arttıkça, konuşmayı tercih ettikleri belirtilmektedir. Saygılı, vd.’nin (2016) çalışmasında bulunduğu birimde çalışma süresi 1 yıl ve daha az olan sağlık çalışanı diğer çalışanlara oranla daha sessiz olduğu belirtilmektedir. Elçi ve Karabay Erdilek’in (2016) çalışmasında, ilköğretim diplomasına

sahip çalışanların lisans ve yüksek lisans derecesine sahip çalışanlara göre daha fazla sessiz kalma davranışı gösterdiği sonucuna varılmıştır. Bu farklılıkların birden çok sebepleri olmakla birlikte çalışanların yaşlarına mesleklerine, çalıştığı yerlere, çalışma sürelerine göre farklılıklar göstermesi anlaşılabilir bir durumdur. Bazı personel 1 yıl ve daha az çalışma deneyimi olduğundan, bazıları ise 11 yıl ve daha fazla süredir çalışma yaşamında bulunmasından dolayı sessiz kalabilmektedir. Bazen de bu durumun tam tersi görülebilmektedir. Bu durumun farklı nedenleri vardır. 1 yıldan daha az çalışanlar tecrübe eksikliğinden, 11 yıl ve daha fazla çalışanlar ise konuşmayı seçseler bile değiştirebilecekleri bir durum söz konusu olmadığı düşüncesinden sessiz kalmayı seçtikleri düşünülmektedir. Çalışmamızda da elde ettiğimiz gibi bazen de uzun yıllar çalışmanın vermiş olduğu tecrübeden ve bir şey kaybetme korkusunun az olmasından dolayı personel konuşmayı da tercih edebilmektedir.

Sessiz kalma nedenleri açısından düşünüldüğünde; kurum ev idaresinde çalışan kadınlar “Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği” ve “İşle İlgili Kaygılar”, 41 ve üzeri yaş grubunda olanlar “Yönetimsel Sorunlar ve Korkular”, toplamda ve çalıştığı hastanede 1 yıldan daha az çalışanlar ise “Örgütsel Sorunlar ve Tecrübe Eksikliği” dolayısıyla sessiz kaldıklarını belirtmişlerdir. Çakıcı'nın (2008) çalışmasında da, sessiz kalmayı tercih etme nedenlerinin başında “yönetimsel ve örgütsel nedenler” gelmektedir. Bu çalışmada da “korku ve iş ile ilgili kaygı” yine etken faktör olarak ortaya çıkmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Son yıllarda meydana gelen toplumsal değişiklikler, çalışma hayatında var olan kültürel çeşitlilik, küreselleşme, bilgiyle birlikte gelen hızlı değişim; üst yönetimin ve çalışanların davranışlarının ve beklentilerinin farklılaşmasını sağlarken, aynı zamanda farklı örgütsel davranış konularının ortaya çıkmasına da imkan vermiştir. Bahsedilen toplumsal değişimlerin ortaya çıkardığı statü ve güç farklılıkları sonucunda literatüre giren örgütsel “sessizlik” ve “seslilik” kavramları, örgütlerdeki şeffaflık ihtiyacı, güçlendirilme gereksinimleri doğrultusunda gündeme gelmeye başlamıştır (Yeşilaydın ve Bayın, 2015). Örgütsel sessizliğin çoğu zaman örgüt ve çalışanlar açısından olumsuz yansımaları olduğunu düşünürsek, örgütler çalışanlarını konuşmaya teşvik etmek amacıyla sürekli öğrenmeyi, gelişmeyi ve konuşmayı destekleyen bir örgüt kültürünü benimsemeli, çalışanın güçlendirilmesine önem vermeli, iletişim yapısının açık olduğunu çalışanlarına yansıtmalıdır. Bu, aynı zamanda örgütlerin gelişimini de sağlayacaktır. Çalışanların görüşlerine önem veren bir örgüt, çalışanlarının kendilerini güvende hissetmelerini sağlayacak bu sayede çalışanlar örgütleri ile ilgili görüş ve önerilerini açıkça belirtmekten sakınmayacaklardır.

Bununla birlikte bu konuda daha kapsamlı olarak devlet ve üniversite hastanelerinde çalışan kurum ev idaresi personeliyle örgütsel sessizlik davranışının nedenlerini, sessiz kalınan konuları ve sessizliğin sonuçlarını, farklı örgütsel davranış konularıyla ilişki açıdan inceleyen çalışmalar yapılması önerilebilir.

KAYNAKLAR

- Acaray, A., Gündüz Çekmecelioğlu, H. & Akturan, A. (2015). Örgüt Kültürü ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *International Journal of Social Science*, 32, 139-157.
- Altınöz, M., Çöp, S. & Kervancı, F. (2011). Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Güven İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. 12. Ulusal Turizm Kongresi, 30 Kasım - 4 Aralık 2011, Akçakoca/Düzce.
- Alpar, R. (2013). Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler. Ankara: Detay.
- Alparslan, A. M. & Kayalar, M. (2012). Örgütsel Sessizlik: Sessizlik Davranışları ve Örgütsel ve Bireysel Etkileri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, 4(6), 136- 147.
- Bahadır, Z. & Certel, Z. (2016). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlikleri İle Örgütsel Adanmışlıklarının İncelenmesi. *Ahi Evran Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 135-146.
- Brinsfield, C.T., Edwards, M.S. & Greenberg, J. (2009). Voice and Silence in Organizations: Historical Review and Current Conceptualizations. In *Voice and Silence in Organizations*, (Edited by J. Greenberg and M. Edwards), Bingley: Emerald.
- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular, Sessizliğin Nedenleri ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 117-134.
- Çakıcı, A. (2010). Örgütlerde Sessizliğin Teorik Çerçevesi. (Ed. Ayşehan Çakıcı) Örgütlerde İşgören Sessizliği-Neden Sessiz Kalmayı Tercih Ediyoruz? içinde (s.7-43). Ankara: Detay.
- Çiftçi Öztürk, D., Meriç, E. & Meriç, A. (2015). Örgütsel Sessizlik, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Ordu İli Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezlerinde Bir Uygulama, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(41), 996-1007.
- Demir, M. (2014). İşgörenlerin Adalet Algılamaları Kapsamında Sessizlik Davranışının Kariyer Beklentisi ile İlişkisi. *International Journal of Human Sciences*, 11(1), 1095-1113.
- Detert, J. R. & Edmondson, A. C. (2005). No Exit, No Voice: The Bind of Risky Voice Opportunities in Organizations. *Academy of Management Proceedings*, 1, 1-6.
- Dyne, L. V., Ang, S. & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice As Multidimensional Constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.
- Edmondson, A.C. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Ehtiyar, R. & Yanardağ, M. (2008). Organizational Silence: A Survey on Employees Working in a Chain Hotel. *Tourism and Hospitality Management*, 14(1), 51-68.
- Elçi, M. & Karabay Erdilek, M. (2016). İşletmelerde Yıldırımaya Maruz Kalma Algısının Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine ve Örgütsel Sessizlik Davranışlarına Etkisi: Hizmet

- Sektörü Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 125-149.
- Erigüç, G., Özer, Ö., Songur, C. & Turaç, İ. S. (2014). Bir Devlet Hastanesinde Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik Üzerine Bir Araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4 (2), 61-84.
- Gökçe, N. (2013). Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlik Düzeyleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Karahan, A. (2008). Çalışanların Örgüt Kültürünü Algılamalarına Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20, 457-478.
- Kahveci, G. & Demirtaş, Z. (2013). Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Algıları. *Eğitim ve Bilim*, 38(167), 50-64.
- Karasar, N. (2014). Bilimsel Araştırma Yöntemi 'Kavramlar İlkeler Teknikler'. Ankara: Nobel.
- Kılıç, G., Tunç, T., Saraçlı, S. & Kılıç, İ. (2013). Örgütsel Stresin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Termal Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 17-32.
- Kılıçlar, A. & Harbalıoğlu, M. (2014). Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 328-346.
- Korsgaard, M. A., Meglino, B. M. & Lester, S. W. (1997). Beyond Helping: Do Other-Oriented Values Have Broader Implications in Organizations? *Journal of Applied Psychology*, 82, 160-77.
- Milliken, F. J. ve Morrison E. W. (2003). Shades of Silence: Emerging Themes and Future Directions for Research on Silence in Organizations. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1563-1568.
- Milliken, F. J., Morrison, E. W. & Hewlin, P. H. (2003). An Exploratory Study of Employee Silence: Issues That Employees Don't Communicate Upward and Why. <http://w4.stern.nyu.edu/emplibrary/Milliken.Frances.pdf> Erişim Tarihi: 18.02.2017.
- Morrison, E. W. ve Milliken, F. J. (2000). Organizational Silence: A Barrier To Change and Development in A Pluralistic World. *The Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Nartgün Sezgin, Ş. & Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 47-67.
- 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.

- Özdemir, L. & Uğur Sarıoğlu, S. (2013). Çalışanların “Örgütsel Ses ve Sessizlik” Algılamalarının Demografik Nitelikler Açısından Değerlendirilmesi: Kamu ve Özel Sektörde Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 27(1), 257-281.
- Pinder, C. C. & Harlos, K. P. (2001). Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Response to Perceived Injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
- Salha, H., Cinnioğlu, H., Yazıt, H. & Yenişehirlioğlu, E. (2016). İşgörenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Tekirdağ'daki Yiyecek İçecek İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 5-15.
- Saygılı, M., Erigüç, G. & Özer, Ö. (2016). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sessizlik ve Çalışan Performansı Düzeylerinin Belirlenmesi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 49, 485-500.
- Scott, R. L. (1993). Dialectical Tensions of Speaking and Silence. *Quarterly Journal of Speech*, 79(1), 1-18.
- Şafak, Ş. & Erkal, S. (2011). Kurumlarda Ev İdaresi. Ankara: Detay.
- Şehitoğlu, Y. & Zehir, C. (2010). Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4), 87-110.
- Oruç, M. (2013). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki: Bir Firmada Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özkalp, E. & Kirel, Ç. (2005). Örgütsel Davranış. Eskişehir: ETAM. (Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No:149).
- Tayfun, A. & Çatır, O. (2013). Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 114-134.
- Tengilimoğlu, D. (2013). Hastane Destek Hizmetleri Yönetimi. (Ed. Yusuf Çelik). Sağlık Kurumları Yönetimi-II, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2861, Eskişehir: Web-Ofset.
- Tikici, M., Derin, N. & Kalkın, G. (2011). Örgütsel Sessizliğin Duygusal Tükenmişliğe Etkisi. 7. Kobi'ler ve Verimlilik Kongresi, (s. 253-261), 25-26 Ekim 2011, İstanbul.
- Vakola, M. & Bouradas, D. (2005). Antecedents and Consequences of Organisational Silence: an Empirical Investigation, *Employee Relations*, 27(5), 441-458.
- Yeşilaydın, G. & Bayın, G. (2015). Türkiye’de Örgütsel Sessizlik ile İlgili Yapılan Araştırmalara Yönelik Literatür İncelemesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(4), 103-120.
- Yirik, Ş., Uslu, A., Sancar, M. F. & Kutukız, D. (bilinmiyor). Otel İşletmelerinde Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Antalya Örneği. *Yenifikir Dergisi*, 16, 7-15.