

## ÇALIŞAN SESLİLİĞİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: BİR KAMU HASTANESİ ÖRNEĞİ

Sinem SÖNMEZ<sup>1</sup> Gülden AKPOLAT<sup>2</sup> Gülşen CANSEVER<sup>3</sup>

**Makale İlk Gönderim Tarihi / Recieved (First):** 09.12.2021

**Makale Kabul Tarihi / Accepted:** 30.12.2021

**Atıf /©:** Sönmez, S, (2021). Akpolat, G. (2021). Cansever, G. (2021) Çalışan Sessliliği İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Hastanesi Örneği, Scientific Journal of Innovation and Social Sciences Research, 1(1), 65-86

### Özet

Küresel bir yapıya bürünen dünyamızda rekabette üstünlük sağlayarak lider işletmeler arasında yer almak sadece ekonomik avantajlarla sağlanamamaktadır. İşletmeler tarafından, çalışanların etkisinin yadsınamayacak boyutlara ulaştığı hususu dikkate değerdir. Çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları, örgütlerinin ne tür zorluklarla karşılaşılarsa karşılaşsın, her an onların yanında olarak destek olmaları, zorlukları hep birlikte aşmaya çalışmaları işletmelerin gelecekları açısından çok büyük öneme sahiptir. Böylece hazırlanan bu çalışmada örgütlerde çalışan sessliliği davranışı ile bağlılık arasındaki ilişki analiz edilmek istenmiştir. Bu amaçla Elazığ ilinde bulunan bir kamu hastanesi çalışanlarına anket metodu kullanılarak elde edilen veriler incelenmiştir. SPSS.24.0 İstatistiksel Paket Programı kullanılarak yapılan inceleme ile örgütsel bağlılığın alt boyutları ile sesslilik arasındaki ilişkisi tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Çalışan Sessliliği, Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık

## EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEE VOICE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A PUBLIC HOSPITAL EXAMPLE

**Citation /©:** Sönmez, S, (2021). Akpolat, G. (2021). Cansever, G. (2021) Çalışan Sessliliği İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Hastanesi Örneği, Scientific Journal of Innovation and Social Sciences Research, 1(1), 65-86

### Abstract

In our world, which has a global structure, it is not possible to be among the leading enterprises by providing competitive advantage only with economic advantages. It is noteworthy that the impact of the employees has reached undeniable dimensions by the enterprises. The commitment of the employees to their organizations, their support at all times by their organizations no matter what difficulties they encounter, and their efforts to overcome the difficulties together are of great importance for the future of the enterprises. Thus, in this study, it was aimed to analyze the relationship between employee voice behavior and commitment in organizations. For this purpose, the data obtained by using the survey method on the employees of a public hospital in the province of Elazığ were examined. The relationship between the sub-dimensions of organizational commitment and vocality was determined by the analysis made using the SPSS.24.0 Statistical Package Program.

**Keywords:** Employee Voices, Organizational Commitment, Emotional Commitment, Attendance Commitment, Normative Commitment.

1 Sinem SÖNMEZ: T.C. İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı Doktora Öğrencisi, Orcid no: 0000-0001-6390-8911, sesonmez16@gmail.com.

2 Gülden AKPOLAT: T.C. İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı Doktora Öğrencisi. Orcid no: 0000-0003-3126-6090, guldenakpolat23@gmail.com.

3 Gülşen CANSEVER: T.C. Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Öğrencisi, Orcid no: 0000-0002-3194-2856, gulsencansever@gmail.com.

## Giriş

Küreselleşme ve teknolojik gelişmeler ışığında yaşanan hızlı değişim sadece ülkeleri ve insanları etkilemekle kalmayıp, aynı zamanda insanların da önemli bir unsur olarak içinde yer aldığı örgütleri de etkilemektedir. Örgütler bu etkilenişten en az zararlı çıkmak veya kar elde edebilmek için sistemlerini sürekli güncellemek zorunda kalmaktadırlar. Bu değişim bazı yapı ve kavramların önemini yitirip, eskimesine ve yok olmasına neden olurken, bazı yapı ve kavramları ise doğası gereği eskitememekte sadece güncellenerek devam etmesine neden olmaktadır. Örgütler için yüz yıllardır önemli bir yeri olan, iş görenlerin verimli çalışmasını sağlayarak örgüt performansını artırma konusu hala önemini sürdürmekle birlikte, bu konuda dikkat edilmesi gereken durumlar yeniden gözden geçirilerek daha da ilerlemesi için yeni yöntemler geliştirilmektedir. Bu çalışma; İşgörenlerin verimli çalışmasını sağlayarak performansı artırma konusunun önemini göstermek için yapılmış olup, çalışmada konuyla ilgili iki önemli kavram; örgütsel bağlılık ve çalışan sessizliğine değinilmiştir.

Steers'a göre örgütsel bağlılık; örgüt ve çalışanları arasındaki uyumun bir göstergesi olacak şekilde kabul edilerek örgüt hedeflerine ulaşıp, başarılı olunabilmesi için işgörenlerin bu yönde gösterdikleri istek ve çabalardan oluşan duygusal bir tutum olarak değerlendirilir (Steers, 1977, s. 48). Diğer bir deyişle, örgütsel bağlılık; çalışanların baskı olmaksızın örgütün amaç, hedef ve değerlerini benimseyerek sahip çıkması, beklenenden daha fazlasını gerçekleştirmeye çalışarak kendi değerleri ile örgüt değerlerini bir tutmasıdır. İş görenlerin örgütsel bağlılığının olumlu yönde gelişmesi için örgüt ve çalışanların gerekli gayreti karşılıklı olarak göstermeleri gerekir (Kılıç & Saygılı, 2019, s. 6).

Alan yazında örgütsel bağlılık ile ilgili performans, moral, sorumluluk, işi bırakma, devamsızlık, sessizlik, iş arama, iş doyumunu, işe sarılma, iş stresi, işten ayrılma, katılım, görev anlayışı, hizmet süresi ve eğitim kavramları beraber incelenerek ilişkileri tespit edilmeye çalışılmıştır (Aydoğan & Bıyık, 2018, s. 113-114; Oruç, 2013, s. 2).

Morrison'a göre sessizlik; çalışanın içinde bulunduğu örgütün ya da birimin işleyişini daha iyi hale getirmek amacıyla işle ilgili sorunlar hakkında fikirlerini, görüşlerini, endişelerini ve önerilerini kendi isteğiyle ilgililere söylemesidir (Morrison, 2011, s. 375).

Çalışan sessizliği kavramı literatürde sessizlik kavramının arkasında kalmış, az değinilmiş bir kavram olup yakın zamanda çalışmaların sayısı artış göstermeye başlamıştır. Çalışan sessizliği ile ilgili yabancı ve yerli literatürü incelediğimizde çalışan sessizliği ile ilişkilendirilen kavramların bir kısmı; psikolojik iyi oluş, benlik saygısı, liderlik tarzları, örgütsel muhalefet, örgütsel performans, olumlu ruh hali, iş tatmini, örgütsel bağlılık, lider-üye etkileşimi, yaratıcılık, duygusal emek, işten ayrılma niyeti, örgütsel vatandaşlık kavramları olup, yakın zamanda ayrıca kuşaklar kavramı ile birlikte de incelenmiştir (Gündüz & Pekçetaş, 2018).

## Örgütsel Bağlılık Kavramı

İçinde bulunduğumuz bilgi çağında rekabetin değişimi ve bireysel kariyer yönetimine dair tutumun değişmesi örgütlerdeki yönetim düşüncelerini de etkilemiştir. Bu hızlı değişime ayak uydurabilmek için örgütlerin, dolayısıyla da yöneticilerin iş görenlerle aralarındaki mevcut ilişkilerini gözden geçirerek bunu yeniden yapılandırması gerekmektedir. Bu ilişkideki en kritik noktayı örgütsel bağlılık oluşturmaktadır. Çünkü örgütsel bağlılık, iş görenin çalıştığı örgütle arasında kurulan psikolojik sözleşmenin (McDonald & Makin, 2000) görünmeyen tarafını oluşturur. Bu sayede, örgütün başarılı

olabilmesi için çalışanın gösterdiği alaka, örgüte karşı olan bağlılığı ve örgütsel değerlere duyulan inancı yansıtır (Kaya, 2008, s. 126).

Örgütsel bağlılık kavramının son dönemlerde önem kazanarak literatürde yer almasına rağmen temelleri 19. yy' a kadar uzanmaktadır. Mowday ve arkadaşlarına göre kavram, Taylor'un Bilimsel Yönetim Yaklaşımında iş görenlerin örgütte kalmalarını rasyonel davranışla açıklarken hesapçı, araçsal bağlılık eğilimini işaret etmektedir. Fayol'un yönetim ilkelerinde de bağlılık mevcuttur. Bu da örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesinde bireysel amaçların bunun üzerine geçmemesi gerektiği ve bunun da örgüt hedeflerinin içselleştirilmemesi ile sağlanacağını gösterirken yabancılaşmaya dayalı bağlılık ve uyum bağlılığını belirtmektedir (Mowday vd, 1982, s. 253).

Weber'in bürokrasi yaklaşımında direkt bağlılığı ifade eden bir kavram olmamakla birlikte Weber amaçlarla özdeşleşmeyi elde etmek için, resmi kuralların, geleneksel bürokrasilerdeki kariyer yapılarının, adil ve mantıksal ödüllendirme sistemlerine ihtiyaç duyulacağına inanmaktadır. Weber'in bireylerin kişisel yükümlülükleri ile ailelerine olan bağlılıkları gibi kişisel ihtiyaçları göz ardı etmesinin yanında bu durum örgütsel davranışın günümüzdeki anlamına benzetilmektedir (Sürücü & Maşlakçı, 2018, s. 50-51) .

Günümüze değin yapılan araştırmalarda farklı alanlardan gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele alınması dolayısıyla farklı tanımlar ortaya atılarak teorik ağ genişlemiştir (Meyer & Allen, 1997). Bağlılığa ilişkin tanımlar oldukça çok olmasına rağmen bunların çoğu davranışsal ve tutumsal olmak üzere iki temel yaklaşım altında toplanmaktadır (Çöl & Gül, 2005, s. 292). Tutumsal bağlılık üyelerin kişisel amaç ve değerlerini örgüt amaç ve değerleri ile özdeşleştirerek kurmasını; davranışsal bağlılık da üyelerin örgütte kalarak devamlılıklarını sağlamaları ifade edilmektedir (Sürücü & Maşlakçı, 2018, s. 60) .

### **Örgütsel Bağlılık Tanımı**

Yönetim bilimleri disiplinde önemli bir çalışma alanı olarak kabul edilen, araştırmacılar tarafından kuruluşun bağlamına ve araştırmacının bakış açısına göre farklı şekillerde tanımlanan örgütsel bağlılık (Çıpa, 2020, s. 67) kavramı ile ilgili yapılan tanımların bazıları şu şekildedir; (Doğan & Kılıç, 2007, s. 39);

- Becker (1960)'e göre bağlılık, tutarlı faaliyet çizgisinde yer almak için bir eğilim (Becker, 1960, s. 34),
- Salancik (1977) örgüt üyesinin bağlı olduğu örgüte değil davranışlarına bağlanması (Salancik, 1977, s. 5),
- Wiener (1982) örgütsel amaç ve menfaatleri karşılayacak şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı ve bireylerin bu davranışları yalnızca doğru ve ahlaki bir şey olduğuna inandıklarından ötürü sergilemesi (Wiener, 1982, s. 421),
- Meyer ve Allen ise örgütsel bağlılığın psikolojik bir boyuta sahip olduğunu ve örgütle arasındaki bağ ile şekillenerek örgütün sürekli bir üyesi olma kararı almalarını sağlayan bir davranış olduğunu belirtmiş (Meyer ve Allen, 1997, s. 150)

Yapılan tanımlara göre örgütsel bağlılık, bireyin belli bir örgütle özdeşleşerek örgütü içselleştirmesinin gücü olarak ifade edilebilir (Aydoğan & Bıyık, 2018, s. 109). Burada üye ile örgüt arasındaki bağ tanımların ortak noktasını oluşturmaktadır.

## Örgütsel Bağlılık Boyutları

Örgütsel bağlılık ile ilgili geliştirilen birden fazla çalışma mevcuttur. Bu çalışmada bunlardan yaygın olarak kullanılan Meyer ve Allen' in ayrımına yer verilmiştir. Meyer ve Allen örgütsel bağlılığı üç grupta ele alarak, bunları duygusal (affective), devam (continuance) ve normatif (normative) bağlılık olarak ifade etmiştir (Meyer & Allen, 1997, s. 41-65).

- Duygusal bağlılık, işgörenin örgüte karşı hissettiği duygusal bağlılığı, örgütle özdeşleşmesini ve bütünleşmesini kapsamaktadır. Güçlü duygusal bağlılıkla örgütte kalan işgörenler, buna gereksinim duymaktan ziyade, daha çok bunu kendileri istediğinden örgütte kalmaya devam etmektedirler.
- Devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetinin göz önünde bulundurulması ile ilgilidir. İşgörenlerin örgüte bağlılık duymaları ve örgütte kalmak istemeleri temelde örgütte kalmaya ihtiyaç duymalarındandır.
- Normatif bağlılık, işgörenin örgüte karşı ahlaki ve kültürel bir zorunluluk hissetmesine dayanarak örgüte karşı sadakatin önemli olduğuna inanmasıdır. Böylece birey örgütte kalma eğilimi gösterir.

## Çalışan Sessliliği Kavramı

Bir örgütün insan sermayesine en doğru şekilde değer verme göstergesi; yöneticilerin çalışanlarının görüş ve önerilerini dikkate almasıdır. Bu nedenle çalışan sessliliği literatürü incelenerek örgütün gelişmesine ve ilerlemesine katkı sağlanabilir. Çünkü kurumsal gelişim ve ilerleme; çalışanların bilgi birikimi ve tecrübe paylaşımları sayesinde oluşan yeni ve yaratıcı fikirler, sorunlara yönelik çözüm önerileri sayesinde sağlanabilir. Bu değerlendirmeler doğrultusunda çalışan sessliliği konusu son dönemde dikkat çeken konulardan biri haline gelmiştir (Göktaş Kulualp, 2016, s. 745).

İngilizce “voice” kelimesinin karşılığı Türkçede “ses” kelimesi anlamına gelmektedir. Ancak çalışmamızda kavram “seslilik” olarak ele alınacaktır. Sesslilik kelimesi TDK sözlüğünde “sesli olma durumu” şeklinde tanımlanmıştır (<https://sozluk.gov.tr/>, 2021, 09:55).

1970 yılında Albert Hirschman tarafından kaleme alınan “Çıkış, Sesslilik ve Sadakat” (Exit, Voice and Loyalty) isimli çalışmada; bireylerin içinde bulunduğu işletme, örgüt veya ülkede tatmin edici olmayan durumlara karşı iki tür tepki bulunduğunu iddia etmektedir. Birincisi çıkış ya da işleri düzeltmeye çalışmadan ayrılmaktır. İkincisi ise sesslilik, yani, konuşarak kusurları düzeltmeye çalışmaktır. Burada bağlılığın yanıtı değiştirebileceği, bireyin bağlarını kopararak ayrılmasına ya da ayakta kalarak savaşımasına neden olabilmektedir. Burada üzerinde durulan çıkış davranışı, duruma gösterilen sessiz bir tepki olurken, sesslilik davranışı daha çok mevcut düzenin değişmesi için atılan adımlar olarak belirtilmektedir (Brinsfield vd, 2009, s. 8).

Van Dyne ve arkadaşları yönetim literatüründe sese ilişkin iki önemli kavramsallaştırmadan bahsetmişlerdir. Birincisi, çalışanların proaktif olarak önerilerde bulunmak için konuşma davranışını tanımlamak adına ses terimi kullanılmasıdır. İkincisi ise adalet kararlarını güçlendiren ve çalışanların karar vermeye katılımını kolaylaştıracak doğru işlem süreçlerinin varlığını tanımlamak için ses terimi kullanılmasıdır. Sese ilişkin yapılan iki tanım da yönetim alanına değinmekle birlikte ilk yaklaşım yazında bir çalışan davranışı olması sebebiyle kabul görmüştür (Van Dyne vd., 2003, s. 1369).

## Çalışan Sessliliği Tanımları

Çalışan sessliliği ile ilgili yazında yapılan tanımlardan birkaçına çalışmada yer verilmiştir. Bunlar;

- Van Dyne ve LePine'e göre sesslilik, eleştirmekten çok iyileştirme amaçlı yapıcı zorunluluğun ifadesini vurgulayan teşvik edici davranış olarak tanımlanmıştır. Ses, değişim için yenilikçi öneriler getirmekte ve başkaları tarafından kabul edilmese dahi standart prosedürlerde değişiklik yapılmasını önermektedir (Van Dyne ve LePine, 1998, s. 108).
- Premeaux ve Bedeian'a göre sesslilik; iş ile ilgili teklif edilen veya değişimi istenen konularda, farklı düşüncelerin veya alternatif yaklaşımların diğer çalışanların düşünce ve önerilerini kapsayacak şekilde açıkça ifade edilmesidir (Premeaux ve Bedeian, 2003, s. 1537).
- Dundon ve arkadaşlarına göre sesslilik; bireysel memnuniyetsizliğin dile getirilmesi, sendika faaliyetlerinde veya pazarlık için yapılan toplu görüşmelerde kolektif bir şekilde, iş ile ilgili konularda yönetimde karar alma sürecine katılma, örgütün ve çalışanların hayatlarına devam edebilmesi için yapılan iş birliğidir (Dundon vd., 2004, s. 1151).
- Morrison'a göre sesslilik; çalışanın içinde bulunduğu örgütün ya da birimin işleyişini daha iyi hale getirmek amacıyla işle ilgili sorunlar hakkında fikirlerini, görüşlerini, endişelerini ve önerilerini kendi isteğiyle ilgililere söylemesidir (Morrison, 2011, s. 375).
- Tangirala ve Ramanujam'a göre sesslilik; çalışanların yapıcı bir şekilde iş ile ilgili duygu, düşünce, fikir ve önerilerini dile getirmesidir (Tangirala ve Ramanujam, 2008, s. 1189).
- Detert ve Burris'e göre sesslilik; isteğe bağlı olarak örgütün fonksiyonel gelişimi düşüncesi ile bu değişimi gerçekleştirebilecek olan örgüt içerisindeki yetkili kişilere bilgilerin iletilmesidir. Sözlü olarak yapılan bu davranış tamamen örgütün gelişimi amaçlı olup doğrudan bu değişimi yapabilecek kişinin hedef alınarak dile getirilmesidir (Detert ve Burris, 2007, s. 870).

## Sessliliğin Boyutları

Van Dyne ve arkadaşları tarafından yapılan ve literatürde kabul gören çalışan sessliliğine yönelik üç boyutta sınıflandırma yapılmıştır (Van Dyne ve vd., 2003, s. 1372). Bu çalışmada çalışan sessliliği; kabullenici, savunmacı ve korumacı olmak üzere üç grupta incelenmiştir.

- Savunmacı Sesslilik: Savunmacı sesslilik davranışı, çalışanların kasıtlı olarak korku temelli ve kendini koruma amacı ile yapılan davranışları içermektedir. Savunmacı sesslilik; çalışanların kendisini koruma amacıyla iş ile ilgili, görüş, bilgi ve önerilerini sözlü olarak ifade etmeleri olarak tanımlanmaktadır. Savunmacı sesslilik, çalışanların kötü muamele gördükleri veya haksız davranışlara maruz kaldıkları yönündeki şikâyet ve eleştirilerini ifade etme davranışı olarak belirtilmektedir. Ayrıca savunma amaçlı sesslilik davranışı sözlü iletişim üzerinde durmaktadır. Örneğin, bir çalışan bir ürüne dair müşteri tarafından gelen şikâyetler karşısında o ürünün olumlu özelliklerini vurgulayarak müşterileri şikâyetlerinden uzaklaştırabilir ya da başka bir örnek olarak bir çalışan, geç teslimat yapıldığında sorumlu tutulacağını bildiğinden dolayı, acele sevkiyat için gerçekçi olmayan bir teslimat tarihini iletebilmektedir (Ellis vd., 2009, s. 38).
- Korumacı Sesslilik: Sesslilikle ilgili literatürün büyük çoğunluğu korumacı sessliliği olumlu ve bilinçli davranışlar olarak nitelendirir. Sessliliğin bu diğer yönelimli formu, kabullenici sesslilik ve savunmacı

sessizlikten ayırt etmek için korumacı sessizlik terimini kullanmaktadır. Sessizlik yalnızca bir durumu eleştirmekten çok iyileştirmeye yönelik bir güdü ile değişim odaklı yorumların ifade edilmesini vurgulayan davranış olarak tanımlanmaktadır. Korumacı sessizlik; iş ile ilgili fikirleri, bilgileri veya işbirlikçi güdülere dayalı görüşleri ifade etmek olarak tanımlanmaktadır. Böylece; bu özel sessizlik türü bilinçli, proaktif ve diğer yönelimlidir (Van Dyne vd., 2003, s. 1371).

- **Kabullenici Sessizlik:** Kabullenici sessizlik; işle ilgili düşünce, bilgi ve fikirlerin kasıtlı olarak söylenmesi açısından savunma amaçlı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik ile benzerlik göstermektedir. Ancak kabul edilmiş sessizlik davranışı daha az proaktif olması nedeniyle diğer sessizlik türlerinden farklılık göstermektedir. Kabullenici sessizlik; itaat hislerine dayanan, iş ile ilgili düşünce, bilgi ya da görüşlerin sözlü ifadesi olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca kabullenici sessizlik çalışanların herhangi bir fark yaratamayacaklarına dayanan serbest bir davranıştır. Bu nedenle, düşük seviyede öz-yeterlilikten kaynaklanan anlamlı herhangi bir değişimi etkilemek için anlaşma ve destek ifadesi olarak tanımlanabilir (Van Dyne vd., 2003, s. 1373).

### **Örgütsel Bağlılık ile Çalışan Sessizliği İlişkisi**

Örgütsel bağlılıkla ilgili çok sayıda araştırma olmasına rağmen, onun doğası, öncülleri, sonuçları ve ilişkileri konusu hala belirsizliğini korumaktadır (Çöl & Gül, 2005, s. 291). Bu nedenle örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu düşünülen çalışan sessizliği ile bağlılık arasındaki etkilerin analizi bu çalışmanın özünü oluşturmaktadır.

Örgütsel bağlılık kavramı örgütün hedefleriyle kimlik bulma ve bu hedeflerin değerlendirilmesiyle ilişkiliyken (Taşkın & Dilek, 2010, s. 40) çalışan sessizliği kavramı bireyin örgüt içinde fark ettiği ve yaşadığı durumlarda fikrini iletmekten çekinmemesini içermektedir. Burada önemli olan bireyin örgüt içinde söz sahibi olabilmesidir. Bunun meydana gelmesi için önemli bir öncül örgütsel bağlılığın oluşturulduğu yapılarıdır.

### **Araştırma Yöntemi ve Sonuçların Değerlendirilmesi**

Öztürk'e göre duygusal bağlılık, bireyleri kuruluşa duygusal olarak bağlayan ve kuruluşlara üye olma konusunda onlara memnuniyet duygusu vererek organizasyonel değerler ile ortaya çıkmaktadır. Devam bağlılığı, çalışanların kuruluşlarına yaptıkları yatırımların bir sonucu olarak gelişir. Böylece çalışan zaman ve çaba harcadığını düşünerek, kuruluşa kalmak zorunda olduğunu hissetmektedir. Normatif bağlılık, çalışanın kurumuna karşı hissettiği sorumluluk duygusu ile ilgilidir. Çalışanlar, kuruluşa çalışmaya devam etmenin doğru ve ahlaki olduğuna inanırlar (Öztürk, 2018 s. 19).

Genel olarak duygusal, devam ve normatif bağlılık türleri arzu, gereklilik ve sorumluluk ekseninde değerlendirilebilmektedir. Organizasyona duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar sırasıyla arzu, gereklilik ve sorumluluk hissettikleri için çalışmaya devam etme eğilimindedir (Çıpa, 2020, s. 74-75).

### **Araştırmanın Amacı**

Araştırmada hastane çalışanlarının sessizlik davranışlarının çalışanların demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı ve sessizlik davranışı ile örgütsel bağlılık alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılık arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır.

### **Araştırmanın Örnekleme**

Araştırmanın evrenini Elazığ ilinde bulunan bir kamu hastanesi çalışanları oluşturmakta olup çalışan sayısının 114'tür. Çalışmada minimum örneklem büyüklüğünün 110 kişilik anakütleli temsilen olması gereken minimum örneklem büyüklüğü, %95 güvenilirlik düzeyinde (%5 anlamlılık düzeyinde) 86 olarak hesaplanmıştır. Hastanenin 93 çalışanına anket çalışması uygulanmış ve değerlendirme 93 anket üzerinden gerçekleştirilmiştir.

### **Araştırmanın Hipotezleri**

**H1:** Çalışanların seslilik davranışı çalışanların demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H1a:** Çalışanların seslilik davranışı yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H1b:** Çalışanların seslilik davranışı cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H1c:** Çalışanların seslilik davranışı eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H1d:** Çalışanların seslilik davranışı medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H1e:** Çalışanların seslilik davranışı kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H1f:** Çalışanların seslilik davranışı meslekte çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H1g:** Çalışanların seslilik davranışı kurum içi unvana göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H1h:** Çalışanların seslilik davranışı çalışanların çocuk sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H1i:** Çalışanların seslilik davranışı çalışılan birime göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H1k:** Çalışanların seslilik davranışı aylık gelir durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H2:** Çalışan sesliliği ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H2a:** Çalışan sesliliği ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H2b:** Çalışan sesliliği ile devam bağımlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H2c:** Çalışan sesliliği ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### **Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada veriler hastane çalışanlarına yapılan anketler ile elde edilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler SPSS 24.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin analizinde, güvenilirlik analizi, çalışan sesliliği ve demografik özelliklerden cinsiyet, medeni durum arasındaki ilişkiyi incelemek için t-testi, çalışan sesliliği ile diğer demografik özellikler arasındaki ilişkiyi incelemek için tek yönlü ANOVA analizi yapılmıştır. Çalışan sesliliği ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek için de regresyon ve korelasyon analizleri yapılmıştır.

### **Araştırmanın Ölçekleri**

Çalışanların seslilik davranışlarını ölçmeye yönelik, Van Dyne ve Le Pine tarafından geliştirilen Çalışan Sesliliği Ölçeği kullanılmıştır (Van Dyne ve Le Pine, 1998). Ölçeğin Türkçe versiyonuna ise Çakmakçı ve Çetin yapmış olduğu çalışan Sesliliğini Türkçe 'ye uyarlama çalışmasından ulaşılmıştır. Söz konusu ölçek, 6 ifade ve tek boyuttan oluşmaktadır (Çetin ve Çakmakçı, 2012, s. 15).

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmeye yönelik, Allen ve Meyer' in geliştirdiği (Allen ve Meyer, 1990) ve Cerev' in Türkçeye çevirdiği ayrıca "İş Güvenliği Uzmanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma Elazığ İli Örneği" adlı makalede kullandığı örgütsel bağlılık ölçeği bu çalışmada kullanılmıştır. Ölçek, 18 ifade ve üç boyuttan oluşmaktadır (Cerev, 2018, s. 18).

### Araştırmanın Güvenirliği

Çalışmada, ölçekte yer alan boyutların güvenilirlik katsayıları; Çalışan sessizliği 0.91, örgütsel bağlılık alt boyutlarından; duygusal bağlılık 0.82, devam bağlılığı 0.87, normatif bağlılık 0.64 örgütsel bağlılık için genel güvenilirlik 0.88 olarak hesaplanmıştır.

### Bulgular ve Yorumlar

Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerinin Frekans Dağılımları

**Tablo 1:** Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerinin Frekans Dağılımları

Değişken	Derece	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	35	37,6
	Kadın	58	62,4
	<b>Toplam</b>	<b>93</b>	<b>100,0</b>
Yaş	18-24 yaş	12	12,9
	25-34 yaş	33	35,5
	35-44 yaş	22	23,7
	45-54 yaş	19	20,4
	55 ve üzeri	7	7,5
	<b>Toplam</b>	<b>93</b>	<b>100,0</b>
Medeni Durum	Bekar	20	21,5
	Evli	73	78,5
	<b>Toplam</b>	<b>93</b>	<b>100,0</b>
Eğitim Durumu	Lise	7	7,5
	Ön lisans	19	20,4
	Lisans	57	61,3
	Lisansüstü	10	10,8
	<b>Toplam</b>	<b>93</b>	<b>100,0</b>
Aylık Gelir	3001-4000	18	19,3
	4001-5000	49	52,7
	5001-6000	2	2,2
	6001 ve üzeri	24	25,8
	<b>Toplam</b>	<b>93</b>	<b>100,0</b>
Meslekteki Çalışma Süresi	1 yıldan az	7	7,5
	1-4 yıl	8	8,6
	4-7 yıl	14	15,1
	7-10 yıl	16	17,2
	10 yıl ve üzeri	48	51,6
	<b>Toplam</b>	<b>93</b>	<b>100,0</b>



<b>Şuan ki Kurumda Çalışma Süresi</b>	1 yıldan az	8	8,6
	1-4 yıl	20	21,5
	4-7 yıl	19	20,4
	7-10 yıl	9	9,7
	10 yıl ve üzeri	37	39,8
	<b>Toplam</b>	<b>93</b>	<b>100,0</b>
<b>Kurum İçerisindeki Unvan</b>	Doktor	24	25,8
	Hemşire, Hemşire, Ebe	36	38,7
	Memur	13	14,0
	Tıbbi sekreter	7	7,5
	Tekniker/Teknisyen	13	14,0
	<b>Toplam</b>	<b>93</b>	<b>100,</b>
<b>Çocuk Sayısı</b>	Yok	27	29,0
	1 çocuk	13	24,0
	2 çocuk	18	19,4
	3 çocuk	33	35,5
	4 ve üzeri çocuk	2	2,2
	<b>Toplam</b>	<b>93</b>	<b>100,0</b>
<b>Çalışılan Birim</b>	Poliklinik	21	22,6
	Acil	32	34,4
	Ameliyathane	14	15,1
	Büro	18	19,4
	Laboratuar	8	8,6
	<b>Toplam</b>	<b>93</b>	<b>100,0</b>

Tablo 1’de ankete katılan çalışanların tanımlayıcı özelliklerine ilişkin frekans dağılımları ile ilgili bilgiler verilmiştir. Katılımcıların 58’i (%62,4) kadın, 35’i (%37,6) erkek olduğu, (%12,9)’un 18-24 yaş arası, (%35,5)’in 25-34 yaş arası, (%23,7)’sinin 35-44 yaş arası, (%20,4)’ünün 45-54, (%7,5)’nin 55 ve üzeri bir yaşa sahip olduğu, (%78,5)’nin evli, (%21,5)’nin bekar olduğu, aylık gelir durumlarının; (%19,3)’ünün 3001-4000 TL arası, (%52,7)’sinin 4001-5000 TL arası, (%2,2)’sinin 5001-6000 arası, (%25,8)’inin 6001 TL ve üzeri olduğu, eğitim durumlarının; 7’sinin (%7,5) lise, 19’unun (%20,4) ön lisans, (%61,3)’nün lisans, (%10,8)’nin lisansüstü eğitime sahip olduğu, meslekte çalışma sürelerinin; (%7,5)’nin 1 yıldan az, (%8,6)’nin 1-4 yıl, (%15,1)’nin 4-7 yıl, (%17,2)’nin 7-10 yıl, (%51,6)’sının 10 yıl ve üzeri olduğu, şu anki kurumda çalışma sürelerinin; (%8,6)’nin 1 yıldan az, (%21,5)’nin 1-4 yıl, (%20,4)’nün 4-7 yıl, (%9,7)’sinin 7-10 yıl, (%39,8)’inin 10 yıl ve üzeri olduğu, unvanlarının; (%25,8)’inin doktor, (%38,7)’sinin hemşire/hemşire/ebe, (%14,0)’nün memur, (%7,5)’inin tıbbi sekreter, (%14,0)’nün tekniker/teknisyen olduğu, çocuk sayısının; (%29,0)’nün yok, (%14,0)’nün 1 çocuk, (%15,1)’inin 2 çocuk, (%19,4)’ünün 3 çocuk, (%8,6)’nün 4 ve üzeri olduğu, çalıştıkları birimin; (%22,6)’sının poliklinik, (%34,4)’ünün acil, (%15,1)’inin ameliyathane, (%19,4)’ünün büro, (%8,6)’sının laboratuar olduğu görülmektedir.

Çalışanların Çalışan Sesliliği ile ilgili İfadelere Verdikleri Cevapların Frekans Dağılımları

**Tablo 2.** Çalışanların Çalışan Sesliliği ile ilgili İfadelere Verdikleri Cevapların Frekans Dağılımları

Değişken	Derece	Frekans	Yüzde	Standart Sapma	Ortalama
<b>1.Yeni proje veya değişikliklerle ilgili düşüncelerimi açıkça söylerim.</b>	Tamamen Katılmıyorum	1	1,1	0,917	3,408
	Katılmıyorum	18	19,4		
	Kısmen Katılıyorum	22	23,7		
	Katılıyorum	46	49,5		
	Tamamen Katılıyorum	6	6,5		
	<b>Toplam</b>	93	100,0		
<b>2.Çalışma ortamının niteliğini etkileyebilecek konulara katkı sağlamaya çalışırım.</b>	Tamamen Katılmıyorum	3	3,2	1,027	3,526
	Katılmıyorum	13	14,0		
	Kısmen Katılıyorum	24	25,8		
	Katılıyorum	38	40,9		
	Tamamen Katılıyorum	15	16,1		
	<b>Toplam</b>	93	100,0		
<b>3.Kurumdaki diğer arkadaşlarımın benimle aynı görüşte olmadığını bilsem de iş ile ilgili konulardaki düşüncelerimi onlarla paylaşıyorum.</b>	Tamamen Katılmıyorum	3	3,2	1,024	3,408
	Katılmıyorum	16	17,2		
	Kısmen Katılıyorum	26	28,0		
	Katılıyorum	36	38,7		
	Tamamen Katılıyorum	12	12,9		
	<b>Toplam</b>	93	100,0		
<b>4.Kurumumu ilgilendiren konularda görüşlerimi açıkça ifade ederim ve diğerlerini konuya dâhil olmaya teşvik ederim.</b>	Tamamen Katılmıyorum	3	3,2	1,017	3,483
	Katılmıyorum	13	14,0		
	Kısmen Katılıyorum	27	29,0		
	Katılıyorum	36	38,7		
	Tamamen Katılıyorum	14	15,1		
	<b>Toplam</b>	93	100,0		

<b>5.Düşüncemin kurum için faydalı olabileceğini değerlendirdiğim bir konu ile ilgili daha kapsamlı bilgi sahibi olmaya çalışırım.</b>	Tamamen Katılmıyorum	3	3,2	1,024	3,591
	Katılmıyorum	11	11,8		
	Kısmen Katılıyorum	24	25,8		
	Katılıyorum	38	40,9		
	Tamamen Katılıyorum	17	18,3		
	<b>Toplam</b>	93	100,0		
<b>6.Çalıştığım Kurumu ilgilendiren konularla ilgili önerilerde bulunurum.</b>	Tamamen Katılmıyorum	4	4,3	1,015	3,569
	Katılmıyorum	9	9,7		
	Kısmen Katılıyorum	25	26,9		
	Katılıyorum	40	43,0		
	Tamamen Katılıyorum	15	16,1		
	<b>Toplam</b>	93	100,0		

Tablo 2’de ankete katılan çalışanların seslilik davranışı ile ilgili ifadelerle verdikleri yanıtlar;

- Çalışanların “Yeni proje veya değişikliklerle ilgili düşüncelerimi açıkça söylerim” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,408$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.
- Çalışanların “Çalışma ortamının niteliğini etkileyebilecek konulara katkı sağlamaya çalışırım” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,526$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.
- Çalışanların “Kurumdaki diğer arkadaşlarımla benimle aynı görüşte olmadığını bilsem de iş ile ilgili konulardaki düşüncelerimi onlarla paylaşıyorum” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,408$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.
- Çalışanların “Kurumumu ilgilendiren konularda görüşlerimi açıkça ifade ederim ve diğerlerini konuya dâhil olmaya teşvik ederim” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,483$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.
- Çalışanların “Düşüncemin kurum için faydalı olabileceğini değerlendirdiğim bir konu ile ilgili daha kapsamlı bilgi sahibi olmaya çalışırım” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,591$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.
- Çalışanların “Çalıştığım Kurumu ilgilendiren konularla ilgili önerilerde bulunurum” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,569$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

#### Çalışanlarının Tanımlayıcı Özellikleri Açısından Çalışan Sesliği Davranışına İlişkin Bilgiler

Bu bölümde; çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, aylık geliri, ünvanı, çalışma statüleri, kurumda ve meslekteki çalışma süresi, hizmet süresi, çalıştıkları birim, çocuk sayısı gibi tanımlayıcı özelliklere göre seslilik davranışlarına ilişkin bilgiler incelenmiştir.

**Tablo 3.** Cinsiyet ile Çalışan Sessliliği Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (Bağımsız Örneklem t Testi)

Çalışan Sessliliği	Cinsiyet	Kişi	Ortalama	Standart Sapma	t değeri	Anamlılık Değeri
	Kadın	58	3,603	0,915	1,434*	.155
	Erkek	35	3,323	0,902		

(\*:0,05 ve daha az hata payında anlamlıdır).

Anket verilerine uygulanan bağımsız örneklem t-testi analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 3’de görülmektedir. Tablodan cinsiyet ile çalışan sessliliği arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>0,05).

**Tablo 4.** Medeni Durum ile Çalışan Sessliliği Arasındaki Farklılığın İncelenmesi(Bağımsız Örneklem t Testi)

Çalışan Sessliliği	Medeni Durum	Kişi	Ortalama	Standart Sapma	t Değeri	Anamlılık Değeri
	Evli	73	3,682	0,735	2,001*	.000
	Bekar	20	2,825	1,286		

(\*:0,05 ve daha az hata payında anlamlıdır).

Anket verilerine uygulanan bağımsız örneklem t-testi analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 4’de görülmektedir. Çalışanların medeni durumu ile çalışan sessliliği arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık elde edilmiştir (p<0,05). Evli olanların bekar olanlara göre daha yüksek skor elde ettikleri görülmüştür. Buna göre evli olan çalışanların bekar olan çalışanlara göre daha yüksek seviyede çalışan sessliliği davranışı sergiledikleri söylenebilir.

**Tablo 5.** Eğitim Durumuna Göre Tek Yönlü ANOVA Analizi Sonuçları

Çalışan Sessliliği	Eğitim Durumu	Kişi	Ortalama	Standart Sapma	F Değeri	Anamlılık Değeri
	Lise	7	2,714	0,698	3,947*	.019
	Ön lisans	19	3,473	0,733		
	Lisans	57	3,494	0,982		
	Lisansüstü	10	4,116	0,515		

(\*:0,05 ve daha az hata payında anlamlıdır).

Anket verilerine uygulanan tek yönlü ANOVA analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 5’de görülmektedir. Çalışanların eğitim durumu ile çalışan sessliliği arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık elde edilmiştir(p=0,019<0,05). Eğitim seviyesi değişkeninin alt gruplarının varyans homojenliği 0,05 anlamlılık düzeyinde sağlanmaktadır.

**Tablo 6.** Yaş Durumuna Göre Tek Yönlü ANOVA Analizi Sonuçları

	Yaş	Kişi	Ortalama	Standart Sapma	F Değeri	Anlamlılık Değeri
<b>Çalışan Sessliliği</b>	18-24	12	2,319	1,095	10,627*	.000
	25-34	33	3,454	0,739		
	35-44	22	3,508	0,537		
	45-54	19	3,977	0,847		
	55 ve üzeri	7	4,190	0,626		

(\*:0,05 ve daha az hata payında anlamlıdır).

Anket verilerine uygulanan tek yönlü ANOVA analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 6' da görülmektedir. Çalışanların yaş durumu ile çalışan sessliliği arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık elde edilmiştir ( $p<0,05$ ). Araştırma sonuçlarına göre sesslilik davranış ortalaması en düşük 18-24 yaş aralığında, en yüksek ise 55 ve üzeri yaş aralığında görülmektedir. 25-34 yaş, 35-44 yaş ve 45-54 yaş aralıklarında da sesslilik davranışı ortalamaları yüksek çıkmıştır. Buna göre çalışanların yaşlarının artışına bağlı olarak sesslilik davranışlarının da artış gösterdiği görülmüştür.

**Tablo 7.** Aylık Gelir Durumuna Göre Tek Yönlü ANOVA Analizi Sonuçları

	Aylık Gelir	Kişi	Ortalama	Standart Sapma	F Değeri	Anlamlılık Değeri
<b>Çalışan Sessliliği</b>	3001-4000 TL	18	3,157	0,675	1,426*	.241
	4001-5000 TL	49	3,523	1,035		
	5001-6000 TL	2	4,166	0,235		
	6001 TL ve üzeri	24	3,645	0,791		

(\*:0,05 ve daha az hata payında anlamlıdır).

Anket verilerine uygulanan tek yönlü ANOVA analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 7' de görülmektedir. Çalışanların aylık gelir durumu ile çalışan sessliliği arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 8.** Meslekteki Çalışma Süresine Göre Tek Yönlü ANOVA Analizi Sonuçları

	Meslekteki Çalışma Süresi	Kişi	Ortalama	Standart Sapma	F Değeri	Anlamlılık Değeri
<b>Çalışan Sessliliği</b>	1 yıldan az	7	2,190	1,015	9,052*	.000
	1-4 yıl	8	2,729	1,204		
	4-7 yıl	14	3,321	0,774		
	7-10 yıl	16	3,635	0,624		
	10 yıldan fazla	48	3,822	0,724		

(\*:0,05 ve daha az hata payında anlamlıdır).

Anket verilerine uygulanan tek yönlü ANOVA analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 8' de görülmektedir. Çalışanların meslekteki çalışma süresi ile çalışan sessliliği arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık elde edilmiştir ( $p<0,05$ ). Araştırma sonuçlarına göre sesslilik davranış ortalaması en düşük 1 yıldan az, en yüksek ise 10 yıl ve üzeri meslekte çalışma süresi aralığında görülmektedir. 4-7 yıl orta düzeyde ve 7-10 yıl arası meslekteki çalışma süresinde sesslilik davranışı

ortalaması da yüksek çıkmıştır. Buna göre çalışanların meslekteki çalışma süreleri ve tecrübeleri arttıkça sesslilik davranışlarının da arttığı düşünülebilir.

**Tablo 9.** Şu Anki Kurumda Çalışma Süresine Göre Tek Yönlü ANOVA Analizi Sonuçları

	Şu Anki Kurumda Çalışma Süresi	Kişi	Ortalama	Standart Sapma	F Değeri	Anamlılık Değeri
<b>Çalışan Sessliliği</b>	1 yıldan az	7	2,354	1,048	6,351*	.005
	1-4 yıl	8	3,166	0,995		
	4-7 yıl	14	3,596	0,741		
	7-10 yıl	16	3,944	0,408		
	10 yıldan fazla	48	3,765	0,784		

(\*:0,05 ve daha az hata payında anlamlıdır).

Anket verilerine uygulanan tek yönlü ANOVA analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 9’da görülmektedir. Çalışanların şu anki kurumda çalışma süresi ile çalışan sessliliği arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık elde edilmiştir ( $p<0,05$ ). Araştırma sonuçlarına göre sesslilik davranış ortalaması en düşük 1 yıldan az, en yüksek ise 7-10 yıl aralığında görülmektedir. 1-4 yıl aralığında orta düzeyde 4-7 yıl ve 10 yıldan fazla çalışma süresinde ise sesslilik davranışı ortalaması da yüksek çıkmıştır. Buna göre çalışanların şu andaki kurumda çalışma süreleri arttıkça sesslilik davranışlarının da arttığı düşünülebilir.

**Tablo 10.** Çalışanların Çocuk Sayısına Göre Tek Yönlü ANOVA Analizi Sonuçları

	Çalışanların Çocuk Sayısına Göre	Kişi	Ortalama	Standart Sapma	F Değeri	Anamlılık Değeri
<b>Çalışan Sessliliği</b>	Çocuk Yok	27	2,993	1,143	3,367*	.013
	1 çocuk	13	3,641	0,619		
	2 çocuk	18	3,777	0,634		
	3 çocuk	33	3,717	0,817		
	4 çocuk ve üzeri	2	3,250	0,353		

(\*:0,05 ve daha az hata payında anlamlıdır).

Anket verilerine uygulanan tek yönlü ANOVA analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 10’da gösterilmiştir. Çalışanların sahip oldukları çocuk sayısı ile çalışan sessliliği arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık elde edilmiştir ( $p=0,013<0,05$ ). Araştırma sonuçlarına göre sesslilik davranış ortalaması en düşük çocuk yok maddesinde, en yüksek ise 2 çocuk maddesinde görülmektedir. Buna göre, çocuk sahibi olmayanların sesslilik davranış sergilemekte isteksiz oldukları düşünülebilir.

**Tablo 11.** Çalışılan Birime Göre Tek Yönlü ANOVA Analizi Sonuçları

	<b>Birim</b>	<b>Kişi</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>F Değeri</b>	<b>Anlamlılık Değeri</b>
<b>Çalışan Sessliliği</b>	Poliklinik	21	3,523	0,994	0,219*	.927
	Acil	32	3,546	0,757		
	Ameliyathane	14	3,476	1,137		
	Büro	18	3,333	1,080		
	Laboratuvar	8	3,645	0,559		

(\*:0,05 ve daha az hata payında anlamlıdır).

Anket verilerine uygulanan tek yönlü ANOVA analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 11’de gösterilmiştir. Çalışanların çalıştıkları birim ile çalışan sessliliği arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır(  $p=0,927>0,05$ ).

**Tablo 12.** Unvan Durumuna Göre Tek Yönlü ANOVA Analizi Sonuçları

	<b>Ünvan</b>	<b>Kişi</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>F Değeri</b>	<b>Anlamlılık Değeri</b>
<b>Çalışan Sessliliği</b>	Doktor	24	2,354	0,791	0,866*	.487
	Hemşire/Hemşire/Ebe	36	3,166	1,007		
	Memur	13	3,596	1,106		
	Tıbbi sekreter	7	3,944	0,990		
	Tekniker/Teknisyen	13	3,765	0,559		

(\*:0,05 ve daha az hata payında anlamlıdır).

Anket verilerine uygulanan tek yönlü ANOVA analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 12’de gösterilmiştir. Çalışanların unvanları ile çalışan sessliliği arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (  $p=0.487>0,05$ ).

Çalışan Sessliliği Davranışı ile Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon ve Korelasyon Analizleri

**Tablo 13:** Çalışan Sessliliği Davranışı ile Genel Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Çalışan Sessliliği	Duygusal Bağlılık		Devam Bağlılığı		Normatif Bağlılık		Genel Örgütsel Bağlılık	
	$\beta$	p	$\beta$	p	$\beta$	p	$\beta$	p
	0,619	.000	0,634	.000	0,398	.000	0,631	.000
<b>R</b>	0,619		0,634		-0,398		0,631	
<b>F</b>	56,527		62,875		17,135		60,059	

Tablo 13’de çalışan sessliliği davranışı ile genel örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre çalışan sessliliği davranışı ile örgütsel bağlılık boyutları arasında kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ) görülmektedir. Dolayısıyla, bu değişkenlerin neden-sonuç ilişkileri ve etkileme düzeylerinin de anlamlı olduğu söylenebilir. Bulgulara göre çalışan sessliliği ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık regresyon katsayısına ( $\beta$ ) bakıldığında çalışan sessliliği davranışındaki bir birim değişimin, duygusal bağlılıkta  $\beta:0,619$ , devam bağlılığında  $\beta:0,634$  pozitif yönde ve normatif bağlılıkta ise  $\beta:-0,398$  oranında negatif yönde ayrıca genel örgütsel bağlılıkta pozitif yönde bir değişime sebep olacağı görülmektedir.

**Tablo 14:** Çalışan Sessliliği Davranışı ile Genel Örgütsel Bağlılık Korelasyon Analizi Sonuçları

	Genel Örgütsel Bağlılık	Çalışan Sessliliği
<b>Örgütsel Bağlılık</b> PearsonCorrelation	1	.631**
Sig. (2-tailed)		.000
<b>Çalışan Sessliliği</b> PearsonCorrelation	.631**	1
Sig. (2-tailed)	.000	

Çalışan sessliliği ortalamalarıyla genel örgütsel bağlılık ortalamaları arasındaki ilişkinin yönünü ve kuvvetini tespit etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 14’de gösterilmiştir. Çalışan sessliliği ile genel örgüte bağlılık arasında pozitif yönlü ve orta dereceli bir ilişki vardır ( $r=0,631$   $p < 0,05$ ). Bu kapsamda çalışan sessliliği değişkeninin örgütsel bağlılık değişkeninin alt boyutları açısından da değerlendirilmesi son derece önemlidir.



**Tablo 15:** Çalışan Sessliliği Davranışı ile Duygusal Bağlılık Korelasyon Analizi Sonuçları

	Duygusal Bağlılık	Çalışan Sessliliği
<b>Duygusal Bağlılık</b> PearsonCorrelation	1	,619**
Sig. (2-tailed)		.000
<b>Çalışan Sessliliği</b> PearsonCorrelation	,619**	1
Sig. (2-tailed)	.000	

Çalışan sessliliği ortalamalarıyla duygusal bağlılık ortalamaları arasındaki ilişkinin yönünü ve kuvvetini tespit etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmış sonuçlar Tablo 15’de gösterilmiştir. Çalışan sessliliği ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve orta derecede anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,619$   $p<0,05$ ).

**Tablo 16:** Çalışan Sessliliği Davranışı ile Devam Bağlılığı Korelasyon Analizi Sonuçları

	Devam Bağlılığı	Çalışan Sessliliği
<b>Duygusal Bağlılık</b> PearsonCorrelation	1	,639**
Sig. (2-tailed)		.000
<b>Çalışan Sessliliği</b> PearsonCorrelation	,639**	1
Sig. (2-tailed)	.000	

Çalışan sessliliği ortalamalarıyla devam bağlılığı ortalamaları arasındaki ilişkinin yönünü ve kuvvetini tespit etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 16’da gösterilmiştir. Çalışan sessliliği ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü ve orta derecede anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,639$   $p<0,05$ ).

**Tablo 17:** Çalışan Sessliliği Davranışı ile Normatif Bağlılık Korelasyon Analizi Sonuçları

	Normatif Bağlılık	Çalışan Sessliliği
<b>Duygusal Bağlılık</b> PearsonCorrelation	1	-,398**
Sig. (2-tailed)		.000
<b>Çalışan Sessliliği</b> PearsonCorrelation	-,398**	1
Sig. (2-tailed)	.000	

Çalışan sessliliği ortalamalarıyla normatif bağlılık ortalamaları arasındaki ilişkinin yönünü ve kuvvetini tespit etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 17’de gösterilmiştir. Çalışan sessliliği ile normatif bağlılık arasında negatif yönlü ve orta derecede anlamlı bir ilişki vardır ( $r=-,398$   $p<0,05$ ).

## **Araştırmanın Hipotez Sonuçları**

**H1:**Çalışanların sessizlik davranışı çalışanların demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. **KABUL**

**H1a:**Çalışanların sessizlik davranışı yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. **KABUL**

**H1b:**Çalışanların sessizlik davranışı cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. **RED**

**H1c:**Çalışanların sessizlik davranışı eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. **KABUL**

**H1d:**Çalışanların sessizlik davranışı medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. **KABUL**

**H1e:**Çalışanların sessizlik davranışı şu anki kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. **KABUL**

**H1f:**Çalışanların sessizlik davranışı meslekte çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. **KABUL**

**H1g:**Çalışanların sessizlik davranışı kurum içi ünvana göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. **RED**

**H1h:**Çalışanların sessizlik davranışı çalışanların çocuk sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. **KABUL**

**H1i:**Çalışanların sessizlik davranışı çalışılan birime göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. **RED**

**H1k:**Çalışanların sessizlik davranışı aylık gelir durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. **RED**

**H2:**Çalışanların sessizlik davranışı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. **KABUL**

**H2a:**Çalışanların sessizlik davranışı ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. **KABUL**

**H2b:**Çalışanların sessizlik davranışı ile devam bağımlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır. **KABUL**

**H2c:**Çalışanların sessizlik davranışı ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. **KABUL**

## **SONUÇ ve ÖNERİLER**

Örgütsel bağlılık kavramı örgütün hedefleri ile kimlik bulma ve bu hedeflerin değerlendirilmesiyle ilişkili (Taşkın ve Dilek, 2010: 40) olduğu düşünüldüğünde çalışanların işletme yararını düşünerek fikirlerini rahat bir şekilde dile getirebildikleri, yani örgütsel sessizliğin yüksek olduğu örgütlerde; örgütsel bağlılık artmaktadır.

Bu çalışmada Elazığ ilindeki bir kamu hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik durumları incelenmiştir. Çalışmada kurum içindeki ünvan, çalışılan birim, aylık gelir ve cinsiyet gibi özelliklerin çalışanların sessizlik durumlarına etki etmediği gözlemlenmiş olup bu durum; örgütsel özdeşleşme oranının yüksek olmasıyla açıklanabilir. Çalışmada yaşın artmasıyla birlikte çalışan sessizlik düzeylerinde de artış olduğu belirlenmiştir. Bu durum; yaşlandıkça bireylerin düşüncelerinin sabitlenmesi ve netlik seviyesinin artması ayrıca kendine olan güvenin artması ile açıklanabilir. Eğitim seviyesindeki artışla birlikte artan çalışan sessizliği durumu da yaştaki artışla yaşanan sessizlik düzeyindeki artışla aynı nedenlerle açıklanabilir. Meslekte çalışılan süre ve çalışılan kurumda çalışma yılı arttıkça çalışan sessizliği artmıştır ve bu durum daha fazla süre çalışmış kişilerin iş ve iş ortamı ile ilgili tecrübe ve bilgisinin daha az süre çalışmış bireylerden daha fazla olması ile açıklanabilir.

Öztürk'e göre; duygusal bağlılık, bireyleri kuruluşa duygusal olarak bağlayan ve kuruluşlara üye olma konusunda onlara memnuniyet duygusu vererek organizasyonel değerler ile ortaya çıkarken, devam bağlılığının da; çalışanlar zaman ve çaba harcadığını düşünerek, kuruluşta kalmak zorunda olduğunu hissetmeleri, normatif bağlılıkta ise; çalışanın kurumuna karşı hissettiği sorumluluk duygusu ile ilgilidir ayrıca çalışanlar, kuruluşta çalışmaya devam etmenin doğru ve ahlaki olduğuna inanmaktadırlar(Öztürk, 2018:19). Bu çalışmada çalışan sesliliği ile örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında pozitif yönlü ve orta dereceli anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmişken, normatif bağlılıkta ise negatif yönlü ve orta derecede anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Elde edilen örgütsel bağlılığın alt boyutları ve seslilik arasındaki ilişkiye göre; kurumda çalışanların kuruma duygusal olarak bağlılık durumları, kurumda çalışmaktan memnun olma durumları ve harcanan zaman ile emekten dolayı çalışmak zorunda hissetme durumundan kaynaklı bağlılık durumlarındaki artış ile çalışan sesliliğinde de artış yaşanmaktadır. Genel olarak örgütsel bağlılık ile seslilik arasında pozitif yönde orta seviyede bir ilişki durumu tespit edilmiştir.

Konu ile ilgili çalışma yapan araştırmacılara; kişilik türlerinin çalışan sesliliği aracılığıyla örgütsel bağlılık üzerinde etkisi, otoriteye itaat durumunun ve kurum imajının çalışan sesliliği ve örgütsel bağlılığa etkisi üzerinde çalışmalar yapılarak yazın hayatına kazandırılması tavsiye edilir. Ayrıca çalışan sesliliği ve örgütsel bağlılık ile çok yakından ilgili bir kavram olan iş akış deneyimi; bireylerin, başarı ve motivasyon eşliğinde işte hissettikleri mutluluklarını artıma durumu (Yeşiltaş M.D ve M. Türk, 2017:126) ile çalışan sesliliği ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması da araştırma konusu olarak araştırmacılara tavsiye edilir.

## KAYNAKÇA

- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organizations, *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- Aydoğan, E., & Bıyık, Y. (2018). Örgütsel Bağlılık. E. Aydoğan içinde, *Örgütsel Davranış Odaklı Yönelimsel Yaklaşımlar* (s. 109-117). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment, *American Journal of Sociology*, 66 (1): 32-42.
- Brinsfield, C. T., Edwards, M. S. ve Greenberg, J. (2009). Voice And Silence in Organizations: Historical Review And Current Conceptualizations. *Voice And Silence in Organizations*, 1: 1-33.
- Cerev, G. (2018). İş Güvenliği Uzmanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma: Elazığ İli Örneği, *Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi* Cilt: V, Sayı: 1.
- Çetin, Ş ve C. Çakmak (2012). Çalışan Sessizliği Ölçeğini Türkçeye Uyarlama Çalışması, *Kho Bilim Dergisi* Cilt: 22 Sayı: 2.
- Çıpa, D. (2020). Duygusal ve Kültürel Zeka, Sosyal Sermaye, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık İlişkileri: Eğitim Sektöründe Bir Çalışma. İstanbul: Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalı, Doktora Tezi.
- Çöl, G., & Gül, H. (2005, Nisan 1). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri Ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 291-306.
- Detert, J.R. ve Burris, E.R. (2007). Leadership Behavior And Employee Voice: Is The Door Really Open? *Academy of Management Journal*, 50, 869–884.
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2007, Temmuz-Aralık). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(29), 37-61.
- Dundon, T. vd. (2004). The Meanings And Purpose Of Employee Voice. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(6), 1149-1170.
- Ellis, J. B., Van Dyne, L., Greenberg, J. ve Edwards, M. S. (2009). Voice And Silence As Observer Reactions To Defensive Voice: Predictions Based On Communication Competence Theory. *Voice And Silence in Organizations*, 37-61.
- Göktaş Kulualp H. (2016). Çalışan Sessizliği ile Bazı Kişisel ve Örgütsel Özellikler Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 16(4):745-761.
- Gündüz, Ş., & Pekçetaş, T. (2018). Kuşaklar ve Örgütsel Sessizlik/Sessizlik. *Sakarya Üniversitesi İşletme Bilimleri Dergisi*, 6(1), 89-115.
- <https://sozluk.gov.tr/>, 01.12.2021, 09:55.
- Kaya, H. (2008). Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Maliye Dergisi*, 119-142.
- Kılıç, T., & Saygılı, İ. (2019, Haziran). Örgütsel İletişimin Örgütsel Sessizliğe Etkisinde Örgütsel

- Bağlılığın Aracı Değişken Rolü: Görgül Bir Araştırma. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5(1), 1-22.
- McDonald, D. J., & Makin, P. J. (2000). The Psychological Contract, Organizational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff. *Leadership and Organization Development Journal*, 21(2), 88-91.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Newbury Park: CA: Sage.
- Morrison, E. W. (2011). Employee Voice Behavior: Integration And Directions For Future Research. *Academy of Management Annals*, 5(1), 373-412.
- Mowday, R.T., Porter L.W., Steers R.M. (1982). "Employee-Organization Linkages: Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover", New York: Academic Press, 253.
- Oruç, M. (2013). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki: Bir Firmada Araştırma. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Öztürk, Y. (2018). Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Cerrahpaşa Örneği). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Premeaux Sonya F. & Bedeian Arthur G. (2003) "Breaking The Silence: The Moderating Effects of Self-Monitoring in Predicting Speaking Up in The Workplace", *Journal of Management Studies* 40(6), 1537 – 1562.
- Salancik, G. R. (1977). "Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belief" In STAW, B.M., and SALANCIK, G.R., (Editors), "New directions in organizational behaviour", St. Clair Pres, 1-54.
- Sürücü, L., & Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme. *International Journal of Management and Administration*(2/3), 49-65.
- Steers, R. M., (1977). "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Tangirala, S. & Ramanujam, R. (2008). "Exploring Nonlinearity in Employee Voice: The Effects of Personal Control and Organizational Identification". *The Academy of Management Journal*. 51 (6). 1189-1203.
- Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 2/1, 37-46.
- Van Dyne, L. ve LePine, J. A. (1998) "Helping And Voice Extra-Role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity" *Academy of Management Journal*, 41: 108-119.
- Van Dyne, L., Ang, S. ve Botero, I. C. (2003) "Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs" *Journal of Management Studies*, 40 (6): 1359-1392.
- Wiener, Y., (1982). *Commitment in Organizations: A Normative View*, *Academy of Management*

Review, 7(3), 418-428.

Yeşiltaş, M.D. ve M. TÜRK (2017, Aralık). İş Akış Kuramı ve Beş Faktör Kişilik Modeli İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt:1, Sayı:2, Aralık 2017, ss.117-128.