



Araştırma Makalesi

Sağlık Çalışanlarında Sessizlik İle İlgili Yapılan Çalışmalara Yönelik Bir İnceleme

An Examination for Studies Related to Silence on Health Personnel

Birol Yetim^a, Gülsün Erigüç^{*,b}

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Sessizlik, Örgütsel Sessizlik,
İşgören Sessizliği, Sağlık
Kurumları, Literatür
İncelemesi

Tarihler :
Geliş 05 Aralık 2017
Düzeltilme gelişi 31 Ocak
2018
Kabul 16 Şubat 2018

ARTICLE INFO

Keywords:
Silence, Organizational
Silence, Employee Silence,
Health Institutions,
Literature Review

Article history:
Received 05 December 2017
Received in revised form 31
January 2018
Accepted 16 February 2018

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, örgütsel sessizlik ve işgören sessizliği ile ilgili Türkiye’de ve sağlık alanında yapılmış olan araştırmaları incelemek; örgütsel sessizlik ve işgören sessizliği arasındaki ilişki ve farkları ortaya koyabilmek ve bundan sonra yapılacak olan çalışmalara yol gösterici olabilmektir. Örgütsel sessizlik ve işgören sessizliği ile ilgili yapılmış olan araştırmalara ulaşabilmek için YÖK Tez Arama Merkezi, Ulakbim, Google Akademik, Science Direct, Scopus ve EBSCOhost elektronik veri tabanları taranmıştır. Ulaşılan araştırmalar bu çalışma için belirlenen kriterlere göre elenmiş ve 27 araştırma çalışmaya dâhil edilmiştir. Elde edilen tanımlayıcı bulgular, araştırmaların % 85,1’inin örgütsel sessizlik ile, % 14,8’inin ise işgören sessizliği ile ilgili olduğunu, örgütsel sessizlik çalışmalarının % 43,4’ünün, işgören sessizliği çalışmalarının ise yarısının hemşireler üzerine yapıldığını göstermektedir.

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the studies carried out in Turkey and in the field of health related to organizational silence and employee silence; to reveal the relationships and differences between organizational silence and employee silence, and to be a guidance for further studies. Electronic databases of YÖK Thesis Search Center, Ulakbim, Google Academic, Science Direct, Scopus, and EBSCOhost were scanned in order to reach to studies related to organizational silence and employee silence. Studies were eliminated by considering elimination criteria for this review and 27 studies were included in this study. Descriptive study findings shows that, 85.1 % of the studies were related to organizational silence, 14.8 % of them are related to employee silence and 43.4 % of organizational silence studies are carried on nurses, whereas this is half of the studies for employee silence.

^a İletişim kurulacak yazar, Arş. Gör., Hacettepe Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Ankara, Türkiye. E-mail: birolyetim@hacettepe.edu.tr. ORCID: 0000-0002-1294-1874

^{*,b} Doç. Dr. Gülsün Erigüç, Hacettepe Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Ankara, Türkiye. E-mail: geriguc@hacettepe.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5186-9345

1. GİRİŞ

Özellikle son zamanlarda kendi kendine yeten, örgütsel demokrasinin hâkim olduğu örgütler oluşturulmaya çalışılmakta; çalışanların örgütsel süreçlere, örgüt ile ilgili eylem ve kararlara katılımının sağlanması amaçlanmaktadır. Ancak bazı nedenlerden dolayı örgüt çalışanlarının sessiz kaldığı, bilgi ve tecrübelerini sakladıkları görülmektedir. Bu durum ise örgütlerde yeniliğin ve yaratıcılığın önünde bir engel olmaktadır (Hasan & Özcan, 2011: 108). Örgüt çalışanlarının davranışı örgütün geleceği ve faaliyetleri açısından da oldukça önemlidir. Dolayısıyla çalışan davranışlarının örgütsel gelişim üzerinde birtakım etkileri vardır (Bayın, Yeşilaydın & Esatoğlu, 2015: 249). Çalışanların örgüt yararına olabilecek görüş ve düşüncelerini saklamaları olarak tanımlanabilen sessizlik, sağlık sektörü için ayrıca önemlidir. Çünkü sağlık kurumlarında sessizlik, sağlık alanında yaşanması muhtemel gelişmelerin sağlanamaması; hasta hayatı ile ilişkili bir takım risklerin de yanlışlıkla dile getirilememesi anlamına gelmektedir (Kılıçarslan, 2016: 2). Sağlık sektöründe çalışanların, sunulan hizmetin kalitesinde ve maliyetinde önemli rol oynadığı (Eriğüç, 2012) düşünüldüğünde sağlık kurumlarında sessizlik çok daha önemli hale gelmektedir. Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de ve sağlık sektöründe yapılmış olan araştırmaları incelemek, sağlık kurumlarında sessizlik kavramını, nedenlerini ve sonuçlarını ortaya koymak, yapılan çalışmalarda kullanılan ölçekleri tespit etmek ve yapılacak olan yeni çalışmalara yol göstermektir.

2. İŞGÖREN SESSİZLİĞİ VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK

Sessizlik kavramını ilk defa kullanan Hirschman (1970) sessizliği, bir bağlılık göstergesi olarak ele almış ve sonraki çalışmalarda da sessizlik bağlılığın bir göstergesi olarak görülmeye devam edilmiştir (Çakıcı, 2007). Çalışan sessizliği önceleri uyum sağlama ya da bağlılık olarak düşünülse de günümüzde bu durum bir tepki ya da geri çekilme olarak algılanmaktadır (Bildik, 2009: 34). Yönetim yazını incelendiğinde; Morrison ve Milliken tarafından 2000 yılında yapılan bir çalışmada, sessizlik kolektif bir olgu olarak ele alınmıştır. Bu çalışmalarında Morrison ve Milliken örgütsel sessizliğin nedenlerini, yöneticilerin olumsuz geri bildirim korkularına ve sıkı sıkıya bağlı oldukları inançlarına dayandırmakta ve örgütsel sessizliği; işgörenlerin örgüt ile ilgili problemler hakkındaki fikir, düşünce ve kaygılarını bilinçli olarak

gizlemeleri olarak tanımlamaktadırlar. Ayrıca sessizlik ilk kez bu çalışma ile birlikte bir bağlılık göstergesi olarak değil; örgütsel gelişim ve değişimin önünde tehlikeli bir engel olarak görülmüştür (Morrison & Milliken, 2000: 707). Dolayısıyla sessizlik kavramının ilk zamanlarda işgörenin rahatsız olduğu durumlara karşı gösterdiği pasif bir tavır ya da bir kabullenme, bir bağlılık göstergesi olarak ele alındığını ancak zaman içerisinde farklı şekillerde tanımlanmaya başladığını söylemek mümkündür (Tülübaş & Celep, 2014: 281). Pinder ve Harlos tarafından (2011: 334) sessizlik bireysel bir olgu olarak ele alınmış ve işgörenlerin verdikleri kararlar üzerine odaklanılmıştır. Yazarlar bu bağlamda işgören sessizliği kavramını kullanmışlar ve bu kavramı, değişiklik yapabilecek veya çözüm üretebilecek kişilerin örgüte ilişkin durumlarla ilgili davranışsal, bilişsel ve/veya duygusal değerlendirmeleri hakkındaki gerçek düşüncelerini ifade etmemeleri olarak tanımlamışlardır. Pinder ve Harlos sessizliğin beş özelliği ve bu beş özelliğin iki fonksiyonu olduğunu belirterek bu özellikleri şu şekilde ifade etmişlerdir (Pinder & Harlos, 2011:338):

1. Sessizlik, insanları hem bir araya getirir hem de birbirinden uzaklaştırır.
2. Sessizlik, insan ilişkilerini hem zedeleyebilir hem de iyileştirebilir.
3. Sessizlik, hem bilgi sağlar hem de gizler.
4. Sessizlik, hem derin düşüncenin hem de düşünce yokluğunun işaretidir.
5. Sessizlik, hem kabulün hem de muhalefetin bir göstergesi olabilir.

Alan yazında, sıklıkla işgören sessizliği (employee silence) ve örgütsel sessizlik (organizational silence) kavramlarının karıştırıldığını ve birbirlerinin yerine kullanıldığını görmek mümkündür. Ancak bu iki kavram bazı noktalarda farklılıklar göstermektedir. Özellikle işgören sessizliğinin temelinde yatan unsurlar daha çok bireysel bazda yaşanan korku ve endişelerdir. Oysa örgütsel sessizlik genellikle örgüt yapısından kaynaklanan problemler nedeniyle meydana gelmektedir. Örgütsel sessizlik kolektif bir olgudur. Ayrıca işgören sessizliği zamanla tüm örgüt geneline yayılarak örgütsel sessizliğin oluşmasına neden olabilir (Morrison & Milliken, 2000; Pinder & Harlos, 2001: 334; Deniz, Noyan & Ertosun, 2013: 693):

Tablo 1: İşgören Sessizliği (Employee Silence) İle İlgili Yapılan Bazı Tanımlar

Yazar	Tanım
Tangirala; Ramanujam (2008)	<i>"Kritik işler ile ilgili bilgilerin grup üyelerinden kasıtlı olarak gizlenmesidir."</i>
Pinder; Harlos (2011)	<i>"Değişiklik yapabilecek veya çözüm üretebilecek kişilerin örgüt ile ilgili durumlarla ilgili davranışsal, bilişsel ve/veya duygusal değerlendirmeleri hakkındaki gerçek düşüncelerini ifade etmemeleridir."</i>
Eroğlu; Adıgüzel; Öztürk (2011)	<i>"İşgörenin bilinçli ve istekli olarak sahip olduğu bilgileri örgütten saklama ve sessizliğini koruma durumudur."</i>
Tülübaş; Celep (2014)	<i>"İşgörenlerin örgütsel gelişimin sağlanması ve örgütsel sorunların çözümüne yönelik bilgi, düşünce, tavsiye ve önerilerini bilinçli olarak estirmesi ve bunları sözlü ya da yazılı olarak beyan etmekten kaçınmasıdır."</i>

Tablo 2: Örgütsel Sessizlik (Organizational Silence) İle İlgili Yapılan Bazı Tanımlar

Yazar	Tanım
Morrison; Milliken (2000)	İşgörenlerin örgütsel problemler hakkındaki fikir, düşünce ve kaygılarını bilinçli olarak gizlemeleridir.
Henriksen; Dayton (2006)	Örgütsel sessizlik, çalışanların örgüte tepki olarak, örgütün karşılaştığı önemli problemlerin çözümünde çok az şey yapması ya da söylemesidir.
Çakıcı (2007)	<i>"İşgörenlerin iyileşme ve gelişme adına işi veya işyeriyle ilgili teknik ve/veya davranışsal konularla ilgili görüş ve düşüncelerini bilinçli olarak estirmesi ve sessizleşmesi"</i>

Tablo 1 ve Tablo 2’de sıklıkla kullanılan işgören sessizliği ve örgütsel sessizlik tanımları verilmiştir. Yapılan tanımlardan hareketle örgütsel sessizliği ile işgören sessizliği kavramlarının birbirinin yerine kullanıldığı, tam olarak birbirinden ayrılamadığı ve bir anlam karmaşıklığının olduğu söylenebilir. Bu nedenle çalışmanın bundan sonraki kısmında işgören sessizliği ve örgütsel sessizlik yerine genel olarak sessizlik kavramı kullanılacaktır.

Ancak gerektiğinde işgören sessizliği ve örgütsel sessizlik kavramlarına yer verilecektir.

2.1. Sessizliğin Nedenleri

Örgüt içinde çalışanların desteklenmemesi, astlar ve üstler arasındaki zayıf ilişkiler ve mevcut ilişkilerin samimi olmaması, adaletsizlik algısı, olumsuz geri bildirim alma korkusu ve yöneticilerin bazı inançları;

Tablo 3: Sessiz Kalmanın Nedenleri

Örgütsel Nedenler	<ul style="list-style-type: none"> • Adaletsizlik Kültürü • Sessizlik İklimi • Örgüt Kültürü
Yönetimsel Nedenler	<ul style="list-style-type: none"> • Olumsuz Geri Bildirim Korkuları • İş ve İşgörene Olan Önyargılı İnanışlar • Yöneticinin Yapısı • Yönetim Ekibinin Homojenliği
Bireysel Nedenler	<ul style="list-style-type: none"> • Güven Eksikliği • Konuşmanın Riskli Bulunması • İzolasyon Korkusu • Geçmiş Tecrübeler • İlişkileri Zedeleme Korkusu • Karakter Özellikleri
Kültürel Nedenler	<ul style="list-style-type: none"> • Kültürel Yapı Ve Normlar • Güç Mesafesi

işgörenlerin sessiz kalmasına neden olmaktadır (Batmunkh, 2011: 64). Öte yandan işgören sessizliği özel ve soyut bir derinlik içerdiği için sessizliğin nedenlerini birtakım kalıplar içerisinde sunmak hatalı olacaktır. Ancak yapılan çalışmalardan hareketle işgören sessizlik nedenleri Tablo 3'deki gibi sınıflandırılabilir (Eroğlu, Adıgüzel, & Öztürk, 2011: 102-103).

Sessiz kalmanın nedeni ne olursa olsun, bu durum hem örgüt hem de örgüt çalışanları açısından olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Dolayısıyla sessizlik örgütler için yönetilmesi gereken bir süreç haline gelmektedir (Yeşilaydın & Bayın, 2012: 4).

2.2. Sessizlik Sınıflandırmaları

Örgütlerde sessizlik kavramı tam olarak ortaya konulamamış olsa da farklı yazarlar tarafından farklı zamanlarda sınıflandırıldığı görülmektedir. Pinder ve Harlos (2011) sessizliği, işgören sükûneti ve kabullenici sessizlik olmak üzere ikiye ayırırken, Dyne, Ang ve Botero (2003) ise; kabullenici sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik olmak üzere üçe ayırarak sınıflandırmıştır. Öte yandan Kish-Gephart, Detert, Treviño ve Edmondson ise 2009 yılında yaptıkları bir çalışmada sessizliği; bilinçli olmayan savunmacı sessizlik, plan odaklı savunmacı sessizlik, bilinçli savunmacı sessizlik ve alışılmış sessizlik olarak dörde ayırarak sınıflandırmıştır. Ancak bu sınıflandırmalar yapılırken işgörenlerin sergilemiş oldukları sessizlik davranışlarının dikkate alındığı görülmektedir (Uçar, 2015: 9). Farklı yazarlar tarafından farklı zamanlar da oluşturulan bu sınıflandırmalar Tablo 4'de verilmiştir.

2.2.1. Dyne vd. Tarafından Yapılan Sessizlik Sınıflandırması

İlk sessizlik sınıflandırmasını yapan Dyne vd. sessizliği üç ana gruba ayırmıştır. Söz konusu sessizlik sınıflandırmasına aşağıda yer verilmektedir (Dyne vd., 2003: 1365-1368).

2.2.1.1. Kabullenici Sessizlik

Çalışanların bilinçli olarak sessiz kalmalarını, örgütsel konulara karşı ilgisiz olmalarını ifade etmektedir. Kabullenici sessizlik sadece fikirlerin ifade edilmemesi olarak değil aynı zamanda örgüt faaliyetlerinde pasif kalma durumunu da içermektedir. Özellikle çalışanlar kendi fikirlerinin önemsenmediğini ya da örgüt içinde bir fark yaratamadıklarını düşündüklerinde ortaya çıkmaktadır.

2.2.1.2. Savunma Amaçlı Sessizlik

Çalışanların kişisel olarak riskli gördükleri konularda sessiz kalmalarını ifade etmektedir. Bu sessizlik türü genel olarak, çalışanların olumsuz sonuçlarla ilgili sorumlu tutulmak istememelerinden ve kendilerini koruma kaygılarından kaynaklanmaktadır.

Tablo 4: Sessizlik Sınıflamaları

Yazar	Boyutlar
Dyne; Ang; Botero (2003)	<ul style="list-style-type: none"> • Kabullenici Sessizlik (Acquiescent Silence) • Savunma Amaçlı Sessizlik (Defansive Silence) • Örgüt Yararına Sessizlik (Prosocial Silence)
Kish-Gephart; Detert; Trevino; Edmondson (2009)	<ul style="list-style-type: none"> • Bilinçli Olmayan Savunmacı Sessizlik (Non-Deliberative Defensive Silence) • Plan Odaklı Savunmacı Sessizlik (Schema-Driven Defensive Silence) • Bilinçli Savunmacı Sessizlik (Deliberative Defensive Silence) • Alışılmış Sessizlik (Habituated Silence)
Pinder; Harlos (2011)	<ul style="list-style-type: none"> • İşgören Süküneti (Employee Quiescent) • Kabullenici Sessizlik (Employee Acquiescent)
Kostuuk (2012)	<ul style="list-style-type: none"> • Taktiksel Sessizlik (Tactical Silence) • Refleksif Sessizlik (Reflexive Silence) • Yapısal Sessizlik (Structural Silence) • Umursamazcı Sessizlik (Ignorant Silence)
Knoll; Dick (2013)	<ul style="list-style-type: none"> • Kabullenici Sessizlik (Acquiescent Silence) • Savunmacı Sessizlik (Quiescent Silence) • Prososyal Sessizlik (Pro-Social Silence) • Fırsatçı Sessizlik (Opportunistic Silence)

Kaynak: Tabloda adı geçen kaynaklardan ve Uçar'ın (2015) doktora tezinden derlenerek oluşturulmuştur.

2.2.1.3. Örgüt Yararına Sessizlik

Çalışanların bilinçli olarak örgüt faydasına olabilecek şekilde sessiz kalmasıdır. Örneğin; çalışanların örgüt ile ilgili birtakım bilgilere sahip olabilir. Çalışanlar bu tip gizli ve özel bilgileri bilinçli şekilde saklayarak örgütün zarar görmesini engelleyebilir.

2.2.2. Kish-Gephart vd. Tarafından Yapılan Sessizlik Sınıflandırması

Kish-Gephart vd. ise, örgütlerde görülen sessizlik halini dört temel grupta ele almışlardır. Yazarlar tarafından yapılan sınıflandırma aşağıda açıklanmıştır (Kish-Gephart vd., 2009: 171-173).

2.2.2.1. Bilinçli Olmayan Savunmacı Sessizlik

Psikolojik bir geri çekilme olarak ifade edilebilir. Bilinçli olmayan savunmacı sessizlik, bireylerin çok az zamanının olduğu ve konuştuğu konunun ya da sergilediği davranışın kimse tarafından duyulmasını ve görülmesini istemedikleri durumlar da gerçekleşir. Bu sessizlik türünün temelinde korku vardır. Örneğin, bir işgören yöneticisi ile konuşurken; yöneticinin beklenmedik bir tavır

sergilemesi işgöreni korkutabilir ve birtakım endişeler duymasına neden olabilir. Bu tip durumlar da işgören birden sessizleşecek ve bilinçli olmayan bir savunmacı sessizlik gerçekleşecektir.

2.2.2.2. Plan Odaklı Savunmacı Sessizlik

Plan odaklı savunmacı sessizliğin temelinde yatan ana unsur korkular ve geçmiş tecrübelerdir. Çalışanların algıladıkları korku onların sürekli temkinli olmasına neden olacak ve bu korku hali çalışanların sessiz kalmalarına neden olacaktır. Bu tip bir sessizlik anında, genelde korku düşük düzeydedir ancak cevap/tepki vermek için yeterli zaman vardır. Ancak planlı, bilinçli olarak sessizliğin seçilmesi plan odaklı savunmacı sessizlik kavramının ortaya çıkmasına neden olur.

2.2.2.3. Bilinçli Savunmacı Sessizlik

Dyne ve arkadaşlarının (2003) savunma amaçlı sessizlik olarak ifade ettikleri sessizlik türüdür. Zira Kish-Gephart ve arkadaşlarına göre bilinçli savunmacı sessizlik; çalışanların kendilerini olası tehditlerden korumak amacıyla bilinçli olarak sessiz kalmalarını ifade etmektedir.

2.2.2.4. Alışılmış Sessizlik

Örgütlerde yaşanan sessizlik halinin bir rutin haline gelmesi olarak ifade edilebilir. Bu tip bir sessizlik aynı zamanda öğrenilmiş sessizlik olarak da ele alınabilir. Çünkü bireyler yaşadıkları olumsuz deneyimler ve bazı endişelerden dolayı sessizliği bir davranış haline dönüştürmüş ve bu davranışı tüm çalışma hayatına yansıtılmış olabilir.

2.2.3. Pinder ve Harlos Tarafından Yapılan Sessizlik Sınıflandırması

Pinder ve Harlos'a göre sessizlik, işgören sükûneti ve kabullenici sessizlik olarak ikiye ayrılmaktadır (Pinder & Harlos, 2001: 348-350).

2.2.3.1. İşgören Sükûneti

Çalışanın pasif olma durumunu ifade etmektedir. Bu tip bir sessizlik halinde bir fikir uyuşmazlığının olduğunu söylemek mümkündür. Zira çalışanlar genelde örgüt içindeki durumu değiştirebileceklerinin farkındadırlar ancak bazı sebeplerden dolayı sessiz kalmayı tercih etmektedir. Ancak işgören sükûneti içerisinde olan çalışanlar, mevcut durumu değiştirmek, onları sessizliğe zorlayan engelleri ortadan kaldırmak için en uygun anı beklemektedirler.

2.2.3.2. Kabullenici Sessizlik

Sessizlik halinin davranışa dönüştüğü; çalışanların hiçbir şeyi değiştiremeyeceklerine inanarak susmayı tercih ettikleri sessizlik halidir. Pinder ve Harlos'a göre kabullenici sessizlik; bilinçli sessizlikten daha zararlı bir sessizlik halidir ve ortadan kaldırılması ise daha zordur.

2.2.4. Kostiuk Sessizlik Sınıflandırması

Kostiuk ise sessizliği dört temel grupta ele alıp incelemiştir (Kostiuk, 2012):

2.2.4.1. Taktiksel Sessizlik

Durum karşısında farklı alternatiflerin olmasına karşın, çalışanlar tarafından en iyi çıkış yolunun sessiz kalmak olarak değerlendirilmesi ile ortaya çıkmaktadır. Çoğu zaman çalışanlar kötü durumlara düşmemek ya da daha fazla kazanç elde edebilmek adına birtakım bilgileri gizlemeyi tercih etmektedirler.

2.2.4.2. Refleksif Sessizlik

Gelişen duruma ya da ortaya çıkan tehdide göre çalışanların bilinçsiz bir şekilde, kendilerini korumak için, sessiz kalmaları olarak ifade edilebilir.

2.2.4.3. Yapısal Sessizlik

Teknik ve çevresel nedenlerden dolayı çalışanların birbirleri ile iletişim kuramamalarından kaynaklanmaktadır.

2.2.4.4. Umursamazcı Sessizlik

Çalışanların işletme ile ilgili durumlarda etkinliklerini kayb ettiklerini düşündükleri zaman ortaya çıkmaktadır. Bu durumda, çalışanlar mevcut sorunlarla ilgilenmemekte, herhangi bir çözüm yolu arayışına girmemektedir.

2.2.5. Knoll ve Dick Tarafından Yapılan Sessizlik Sınıflandırması

Knoll ve Dick ise 2013 yılında yaptıkları bir çalışma da sessizliği dört ana gruba ayırmışlardır. Söz konusu sınıflandırma aşağıdaki gibidir (Knoll & Dick, 2013: 350-352):

2.2.5.1. Kabullenici Sessizlik

Değişim umudunu yitiren çalışanların sessizlik halidir. Bu tip bir sessizlik içerisinde olan bireyler değişim umutlarını yitirdikleri için değişim yapabilecek eylemlerden de uzak durmaktadır.

2.2.5.2. Savunmacı Sessizlik

Söz konusu sorunlar ile ilgili farklı alternatifler ve çözüm yolları hakkında fikir sahibi olan bireylerin sessizliği kendilerini olumsuz durumlardan korumak amacıyla tercih etmeleri olarak ifade edilebilir. Bu sessizlik türünde, çalışanlar sessizliği stratejik bir eylem olarak ele almakta ve kendileri için en iyi durumun sessizlik olduğuna inanmaktadırlar.

2.2.5.3. Prososyal Sessizlik

Çalışanların, diğer çalışanların da iyiliğini düşünerek bazı fikir ya da bilgileri gizlemeleridir. Bu durumda çalışanlar hem örgüt hem de örgüt çalışanlarının faydasını düşünmekte, herkes için en iyi durumun sessiz kalmak olduklarına inandıklarında sessizliği tercih etmektedirler.

2.2.5.4. Fırsatçı Sessizlik

Çalışanların bir takım bilgi ve tecrübelerini stratejik olarak gizlemeleri olarak ifade edilebilir. Bu sessizlik halinde, çalışanlar söz konusu bilgileri kendilerine avantaj sağlamak ya da daha fazla gelir elde etmek için gizlemektedirler.

3. VERİ TOPLAMA ARACI VE YÖNTEMİ

Bu alışma, Türkiye’de sağlık alanında yapılmış işgören/çalışan sessizliği ve örgütsel sessizlik ile ilgili araştırmalara yönelik bir yazın incelemesidir. Çalışma kapsamında, uygun veri kaynakları kullanarak işgören sessizliği ve örgütsel sessizlik ile ilgili yapılan araştırmalar belirlenmiş ve belirlenen ölçütler doğrultusunda elemeler yapılmıştır. Elemeler sonucunda değerlendirilmeye alınan araştırmalar; yazarı, yayın yılı, örneklem seçimi, araştırma türü ve elde edilen sonuçları bakımından incelenmiştir.

İşgören sessizliği ve örgütsel sessizlik ile ilgili Türkiye’de ve sağlık alanında yapılan araştırmaların tamamına ulaşabilmek için arama motoru olarak; YK tez arama merkezi, Ulakbim ve Google Akademik kullanılmış ve aranan kelimeler, kriterler ve araştırma sınırlılıkları Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5’de belirtilen anahtar kelimeler ve arama kriterleri doğrultusunda yapılan tarama sonucu 33 çalışma tespit edilmiştir. Ancak 6 tezin erişimi yazarı tarafından kısıtlandığı için çalışmaya 8 tez, 19 makale dâhil edilmiştir. Ulaşılan ve çalışma kapsamına alınan tez ve makaleler Tablo 6 ve Tablo 7’de verilmiştir.

4. BULGULAR

Bu bölümde değerlendirmeye alınan araştırmalara ilişkin bulgular yer almaktadır. Yapılan tarama

sonucunda 19 makale, 1 doktora tezi ve 7 yüksek lisans tezi olmak üzere toplam 27 çalışmaya ulaşılmıştır. Bu çalışmaların 4’ işgören/çalışan sessizliği, 23’ ise örgütsel sessizlik başlığı altında yayımlanmıştır.

İşgören/alışan sessizliği konusunda yapılan çalışmaların 2’si yüksek lisans tezi iken 2’si araştırma makalesidir. Ancak bu makalelerin 2’si de İngilizce olup, işgören sessizliği konusunda belirlenen kriterlere uygun Türkçe makale tespit edilememiştir. Örgütsel sessizlik ile ilgili ulaşılan çalışmaların ise, 5’i yüksek lisans tezi, 1’i doktora tezi, 17’si ise araştırma makalesidir. (Bkz. Tablo 8)

Çalışma kapsamında ele alınan araştırmaların yıllara ve türlerine göre dağılımı incelendiğinde; Türkiye’de sağlık alanında yapılmış örgütsel sessizlik konusu ile ilgili ilk çalışma 2012 yılında yapılmıştır. Yıllar itibari ile her yıl en az bir lisansüstü tezi olduğu görülmektedir ancak bu tezlerden 6’sına erişim kısıtlanması olduğu için ulaşılamamaktadır. Ayrıca bu tezlerden bir tanesi doktora tezi olup 2014 yılında yazılmıştır. 2014 ve sonrasında yapılan çalışmaların yoğunlaştığı görülmekle birlikte bu alanda ilk makale 2012 yılında yazılmıştır. İşgören / alışan sessizliği konusunda ise; ilk çalışma bir araştırma makalesidir ve 2013 yılında yapılmıştır. Bu konuda yayımlanmış bir diğer makale ise Alparslan, Ali & Erdem tarafından 2015 yılında yapılmıştır. Ayrıca bu konuda 2016 yılında 2 yüksek lisans tezi yazılmıştır. (Bkz. Grafik 1)

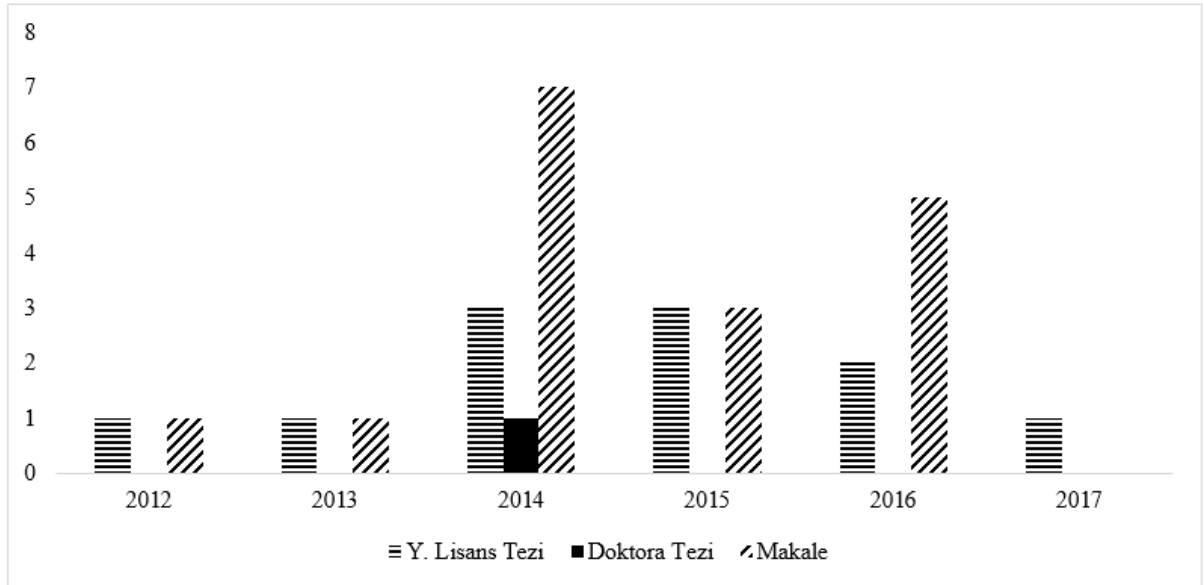
Tablo 5: Araştırma Tarama Kriterleri

Veri Tabanları	<ul style="list-style-type: none"> • YÖK Tez Arama Merkezi • Ulakbim • Google Akademik • Sciencedirect • Scopus • Ebscohost
Anahtar Kelimeler	<ul style="list-style-type: none"> • İşgören Sessizliği • alışan Sessizliği • rgtsel Sessizlik • Employee Silence • Organizational Silence
Arama Kriterleri	<ul style="list-style-type: none"> • Araştırmanın Türkiye’de yapılmış olması. • Türkçe ya da İngilizce yazılmış olması. • Sağlık alanında veya hemşireler, hekimler ya da sağlık çalışanları üzerinde yapılmış olması. • Mart 2017’ye kadar yayımlanmış bir araştırma olması. • Tez ya da yayımlanmış makale olması.

Not: Çalışmaya bildiriler dâhil edilmemiştir.

Tablo 6: Çalışma Kapsamına Alınan İşgören/Çalışan Sessizliği Konulu Çalışmalar

No	Yazar(lar)/Tarih	Araştırma İsmi	Türü	Örnekleme	Veri Toplama Yöntemi	Sonuç
1	Deniz vd., 2013	The Relationship Between Employee Silence and Organizational Commitment in a Private Healthcare Company	Araştırma	Sağlık Çalışanları	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Örgütsel sessizlik konusunda giderek artan bir farkındalık olmasına rağmen; örgütsel bağlılık ile ilgili tutarlı bir bulgu bulunamamıştır.
2	Alparslan vd., 2015	Reasons for Employee Silence Behavior: Developing and Validating a Scale for Nurses	Araştırma	Hemşireler	Saha Araştırması; Odak Grup Çalışması	5 boyut ve 26 maddeden oluşan bir ölçek geliştirilmiştir.
3	Akarsu, 2016	Hemşirelerde Çalışan Sessizliği ve İş Doyumu Arasındaki İlişki	Y. Lisans Tezi	Hemşireler	Çalışan Sessizlik Davranışı Ölçeği; İş Tatmini Ölçeği	Sessizlik üzerinde; cinsiyetin, medeni durumun ve çalışma ortamının etkili olduğu görülmüştür.
4	Kılıçarslan, 2016	Yönetici Davranışlarının İşgören Sessizliğine Etkisi: Sağlık Sektöründe Çalışanlar Üzerine Bir Uygulama	Y. Lisans Tezi	Sağlık Çalışanları	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Hemşireler doktorlara göre daha sessizdir ve gelir düzeyi sessizliği etkilemektedir.

**Grafik 1:** Araştırma Kapsamına Alınan Örgütsel Sessizlik Konulu Araştırmaların Türlerine ve Yıllara Göre Dağılımları

Tablo 7: Çalışma Kapsamına Alınan Örgütsel Sessizlik Konulu Çalışmalar

No	Yazar(lar)/Tarih	Araştırma İsmi	Türü	Örnekleme	Veri Toplama Yöntemi	Sonuç
1	Yalçın ve Baykal, 2012	Özel Hastanelerde Görevli Hemşirelerin Sessiz Kaldığı Konular ve Sessiz Kalma Nedenleriyle İlişkili Faktörler	Araştırma	Hemşireler	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Yönetici hemşirelerin hem üstleri hem de astları ile rahat bir konuşma ortamı sağlama çalışmaları, hemşireler için daha iyi bir çalışma ortamı yaratmaya katkı sağlayabilir.
2	Kılıncı, 2012	Hekim ve Hemşirelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sessizlik, Çalışan Performansı Ve Aralarındaki İlişkinin İncelenmesi	Y. Lisans Tezi	Hekim Ve Hemşireler	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği; Örgütsel Sessizlik Ölçeği; Çalışan Ölçeği	Örgüt yararına sessizlik ile çalışan performansı arasındaki ilişkinin pozitif yönde anlamlı olduğu, kabul edilmiş sessizlik ve savunma amaçlı sessizliğin çalışan performansına katkı yapmadığı görülmüştür.
3	Tayfun ve Çatır, 2013	Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma	Araştırma	Hemşire	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Hemşirelerin kabul edilen sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve seslilik, örgüt yararına sessizlik ve seslilik ile çalışanların performansı arasında bir ilişki bulunmuştur.
4	Eren, 2013	Liderlik ve Örgütsel Sessizlik: Haseki Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde Çalışma Örneği	Y. Lisans Tezi	Sağlık Çalışanları	Anket	Yöneticilerin sergiledikleri liderlik davranışlarından sessizlik üzerinde etkisi olduğu ortaya konulmuştur.
5	Çınar vd., 2013	The Relationship Between Organizational Silence and Organizational Citizenship Behavior: a Survey Study in the Province of Erzurum, Turkey	Araştırma	İlaç Firması ve Hastane Çalışanları	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Örgütsel sessizlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında güçlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.
6	Toker vd., 2014	The Factors Affecting the Organizational Silence of The Nurses and The Other Clinical-Care Providers in Turkey	Araştırma	Sağlık Çalışanları	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Sağlık çalışanları arasındaki örgütsel sessizliğin çalışanlar arasındaki iletişimi etkileyen önemli bir unsur olduğu tespit edilmiştir.
7	Eriğüç vd., 2014	The Causes and Effects of The Organizational Silence: on which issues The Nurses Remain Silent?	Araştırma	Hemşireler	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	25 ve daha genç yaşlardaki hemşireler ile kadın hemşirelerin daha sessiz kaldığı bulunmuştur.
8	Eriğüç vd., 2014	Bir Devlet Hastanesinde Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik Üzerine Bir Araştırma	Araştırma	Hemşireler	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	En az sessiz kalman konunun taciz olayları olduğu bulunmuştur.
9	Eriğüç vd. 2014	Organizational Silence among Nurses: A Study of Structural Equation Modeling	Araştırma	Hemşireler	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Örgütsel sessizlik ölçeğinin hemşireler üzerinde kullanımın uygun olduğu bulunmuştur.
10	Demiralay, 2014	Hekimlerde Örgütsel Sessizliğin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi	Doktora Tezi	Hekimler	Örgütsel Sessizlik Ölçeği; Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği; Algılanan Katılımcı İklim Ölçeği	Bireyin, kendini koruma içgüdüsüyle ortaya çıkan savunmacı sessizlik davranışı, hekimlerin işlemsel adalet ve etkileşim adalet algıları arttıkça azalmaktadır.
11	Çiriş, 2014	Üniversite Hastanesinde Görev Yapan Yönetici Hemşirelerin Sessiz Kaldığı Konular ve Sessizliğini Etkileyen Faktörler	Y. Lisans Tezi	Hemşireler	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Sessizliğe en az neden olan konunun "tecrübe eksikliği" olduğu, en öncelikli sessizlik nedenleri ise "yönetmel ve örgütsel nedenler ile izolasyon korkusu" olduğu saptanmıştır.
12	Çaylak, 2014	Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik İle Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki	Y. Lisans Tezi	Hemşireler	Örgütsel Sessizlik Ölçeği, Örgütsel Sinizm Ölçeği; İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	Örgütsel sessizlik nedenleri ile örgütsel sinizmin hemşirelerin işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olduğunu sonucuna ulaşılmıştır.
13	Aktaş ve Şimşek, 2014	Örgütsel Sessizlik İle Algılanan Bireysel Performans, Örgüt Kültürü Ve Demografik Değişkenler Arasındaki Etkileşim	Araştırma	Hemşireler	Örgütsel Sessizlik Ölçeği; Örgüt Kültürü Ölçeği	Algılanan bireysel performans ile kabulleni sessizlik arasında negatif ve ilişkisel sessizlik ise pozitif ilişkiliyken savunmacı sessizlik ile ilişkili değildir.
14	Kılıncı ve Ulusoy 2014	Investigation of Organizational Citizenship Behavior, Organizational Silence and Employee Performance at Physicians and Nurses, and The Relationship Among Them	Araştırma	Doktor ve Hemşireler	Örgütsel Sessizlik Ölçeği; Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği; Çalışan Performansı Öl.	Örgütsel sessizlik, çalışan performansı ve örgütsel vatandaşlık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.
15	Yeşilaydın vd., 2015	Sağlık Personelinin Örgütsel Sessizlik Nedenlerinin Belirlenmesi: Özel Hastane Örneği	Araştırma	Sağlık Çalışanları	Örgütsel Sessizlik Nedenleri Anketi	Çalışanların en çok yönetmel ve örgütsel nedenlerden en az ise tecrübe eksikliğinden dolayı sessiz kaldığı bulunmuştur
16	Budak, 2015	Kamu Kurumlarında Örgütsel Sessizlik, Etik İklim ve Yönetim Tarzları Alt Boyutları İlişkilerinin İncelenmesi: Örnek Bir Uygulama	Y. Lisans Tezi	Sağlık Çalışanları	Örgütsel Sessizlik Anketi, Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Hastane çalışanlarının konulara karşı gösterdikleri tavırlar ve örgütsel sessizlik seviyelerinin demografik özelliklere göre anlamlı farklılaştığı tespit edilmiştir.
17	Bayın vd., 2015	Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik Nedenlerinin Belirlenmesi	Araştırma	Hemşireler	Örgütsel Sessizlik Nedenleri Anketi	Sessiz kalma konusunda yönetmel ve örgütsel nedenlerin daha çok olduğu tespit edilmiştir.
18	Ürek vd., 2016	Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi Uygulaması	Araştırma	Sağlık Çalışanı	Örgütsel Sessizlik Ölçeği; Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği	Çalışanların en çok örgütlerine fayda sağlamak için en az ise kendilerini korumak için sessiz kaldığı bulunmuştur. Çalışanların genellikle sessiz kalmadıkları bulunmuştur.

Tablo 7: Çalışma Kapsamına Alınan Örgütsel Sessizlik Konulu Çalışmalar (Devam)

19	Yeşilaydın vd., 2016	Örgütsel Sessizliğin Nedenleri: Kamu Hastaneleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma	Araştırma	Sağlık Çalışanları	Örgütsel Sessizlik Nedenleri Anketi	Çalışanların en çok yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı sessiz kaldığı tespit edilmiştir.
20	Yalçınsoy ve Zincirkıran, 2016	Örgüt Kültürü ve Örgüt İkliminin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisinin Analizi	Araştırma	Sağlık Çalışanları	Örgüt Kültürü Ölçeği; Örgüt İklimi Ölçeği; Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Örgüt kültürü, örgüt iklimi ve örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.
21	Yurdakul vd., 2016	The Organisational Silence of Midwives and Nurses: Reasons and Results	Araştırma	Ebe ve Hemşireler	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Örgütsel sessizlik halinin ebe ve hemşirelerde yaygın görüldüğü bulunmuştur.
22	Çaylak, Altuntaş 2016	Organizational Silence among Nurses: The Impact on Organizational Cynicism and Intention to Leave Work	Araştırma	Hemşire	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizmin hemşirelerin işten ayrılması üzerinde etkili olduğunu bulmuştur.
23	Saygılı vd.	Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sessizlik ve Çalışan Performansı Düzeylerinin Belirlenmesi	Araştırma	Sağlık Çalışanları	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Çalışanların örgütsel sessizlik düzeyleri ile çalıştıkları birimler, mesleki durumları ve çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Tablo 8: Çalışma Kapsamındaki Araştırmaların Konu ve Türlerine Göre Dağılımları

Konu*	Y Lisans Tezi		Doktora Tezi		Makale	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
İşgören/Çalışan Sessizliği	2	25,5	0	0,00	2	10,6
Örgütsel Sessizlik	5	71,5	1	100,0	17	89,4
Toplam	7	100,0	1	100,0	19	100,0

* Değerlendirmeye alınan araştırmalar başlıklarına göre sınıflandırılmıştır.

Tablo 9: Çalışma Kapsamındaki Makalelerde Kullanılan Anahtar Kelimeler

Anahtar Kelimeler	Sayı	%
Örgütsel sessizlik	19	28,2
Hemşire (hemşire, hemşirelik, hemşirelerde sessizlik, hemşirelikte yönetim)	10	14,7
Hastane	4	5,8
Sağlık çalışanları	3	4,4
Sağlık kurumları yönetimi/ sağlık yönetimi	3	4,4
Performans (Görev performansı, Bağlamsal Performans)	5	7,4
Örgüt kültürü	2	2,8
İşgören sessizliği	2	2,8
Sessizlik	3	4,4
Bağlılık (Örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık)	2	2,8
Diğer	15	22,3
Toplam	67	100,0

Tablo 10: Çalışma Kapsamındaki Araştırmaların Örneklem Seçimleri

Örneklem	İşgören Sessizliği*		Örgütsel Sessizlik*	
	Sayı	%	Sayı	%
Sağlık Personeli	2	50,0	12	52,8
Hemşire	2	50,0	10	43,4
Hekim	-	-	1	4,3
Toplam	4	100,0	23	100,0

* Değerlendirmeye alınan araştırmalar başlıklarına göre sınıflandırılmıştır.

Tablo 11: Araştırmalar Kullanılan Soru Formlarının Dağılımı

Geliştiren/ler	Uyarlama/lar	Soru Formaları	Sayı	%
Dyne vd. (2003)	Taşkıran (2010)	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	1	3,9
	Şehitoğlu ve Zehir (2010)	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	2	7,6
	Erdoğan (2010)	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	1	3,9
	Araştırmacı	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	2	7,6
Çakıcı (2007;2010)*		Örgütsel Sessizlik Ölçeği	8	30,7
Çakıcı (2008)		Örgütsel Sessizlik Nedenleri Ölçeği	6	23,1
Alparslan (2010)		Örgütsel Sessizlik Ölçeği	3	11,5
Knoll ve Dick (2013)	Araştırmacı	Örgütsel Sessizlik Ölçeği	1	3,9
Kahveci ve Demirtaş (2013)		Örgütsel Sessizlik Ölçeği	1	3,9
Soru formu araştırmacı tarafından oluşturulan			1	4
Toplam			26¹	100,0

* Çakıcı'nın geliştirmiş olduğu Örgütsel Sessizlik Ölçeği 2010 yılında yayımlanmıştır.

Tablo 9'da görüldüğü üzere makalelerde en çok kullanılan anahtar kelimeler verilmiştir. Değerlendirmeye alınan 19 makalede en çok kullanılan anahtar kelime % 28,2 ile "örgütsel sessizlik" kavramıdır. Ayrıca araştırmalar sağlık alanında yapıldığı için hastane, sağlık çalışanları, hemşire, performans ve sağlık kurumları yönetimi kavramlarının da sıklıkla kullanıldığı görülmektedir.

Analiz sonucunda çalışma kapsamına alınan araştırmaların çalışma grupları incelendiğinde ise; işgören sessizliği konusunda yapılan 4 çalışmanın 2'sinde hemşireler çalışma kapsamına alınırken 2'sinde ise birden fazla meslek grubunun çalışmaya dâhil edildiği görülmektedir. Ancak yapılan

taramalar sonucunda, sadece hekimlere yönelik yapılmış işgören sessizliği konulu herhangi bir çalışma tespit edilememiştir. Örgütsel sessizlik konusunda ise; çalışmaların % 52,8'i (12) birden fazla meslek grubu üzerine yapılırken, % 43,4'ü (10) ise hemşireler, % 4,3'ü ise hekimler üzerinde yapılmıştır. (Bkz. Tablo 10)

Tablo 11'de araştırmalarda kullanılan soru formlarına yer verilmiştir. Çalışma kapsamında ele alınan 27 araştırmanın % 23'ünde (6) Dyne ve arkadaşların tarafından 2003 yılında geliştirilen "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" kullanılmıştır. Ancak Dyne ve arkadaşlarının geliştirdiği bu ölçek farklı araştırmacılar tarafından farklı çalışmalar da Türkçe'ye çevrilmiş ve geçerlik, güvenirlik çalışmaları

yapılmıştır. Değerlendirmeye alınan 2 çalışmada ise söz konusu ölçek araştırmacılar tarafından Türkçe uyarlama çalışmaları yapılarak kullanılmıştır. Çalışmaların % 23'ünde ise Çakıcı'nın 2008 yılında geliştirdiği "Örgütsel Sessizlik Nedenleri" ölçeği kullanılmıştır. Ayrıca bu çalışmalardan 1'sinde ise (yüksek lisans tezi) sessizliği ölçmek için, araştırmacı tarafından yazın incelemesi yapılarak oluşturulmuş soru formları kullanılmıştır.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Sessizlik kavramı ilk kez 1970 yılında Hirschman tarafından tanımlanmıştır. Fakat işgören sessizliği ve örgütsel sessizlik kavramları oldukça yeni kavramlar olarak değerlendirilebilir. Sağlık alanında yapılan işgören sessizliği ve örgütsel sessizlik kavramlarına yönelik çalışmaların 2010 yılı sonrasında yapılmaya başlandığı görülmektedir. Ayrıca hala işgören sessizliği ve örgütsel sessizlik kavramlarının tam olarak tanımlanamadığı, birbirlerinin yerine kullanıldığı ve yönetim yazınında bu kavramlar üzerine bir anlam karmaşasının olduğu söylenebilir. Bu nedenle, işgören sessizliği ve örgütsel sessizlik kavramlarının kendine özgü tanımlamalarının yapılmasına ve kullanılmasına ihtiyaç olduğu düşünülmekte ve söz konusu iki kavram üzerine yeni çalışmaların yapılması gerektiği önerilmektedir.

Sağlık hizmetlerinde yapılmış işgören sessizliği ve örgütsel sessizlik ile ilgili toplam 33 çalışma bulunmuştur. Bu çalışmalar makale ve tez olup; tezlerin 6'sına yazarları tarafından erişim kısıtlanması konulduğu için ulaşılamamıştır. Değerlendirme ise kalan 27 çalışma üzerinde yapılmıştır. Araştırma kapsamına alınan 27 çalışmaya göre; sağlık alanında yapılan çalışmalar ilk olarak 2012 yılında yapılmıştır. Konularına göre yapılan çalışmalara bakıldığında ise, değerlendirmeye alınan 27 çalışmanın 4'ü işgören sessizliği üzerine iken 23'ü ise örgütsel sessizlik üzerine yapılmıştır. İşgören sessizliği üzerine yapılan bu çalışmalardan 2'si yüksek lisans tezi olup 2'si ise araştırma makalesidir. Ancak bu alanda Türkiye'de yapılmış ve Türkçe yayımlanmış herhangi bir makale tespit edilememiştir. Ayrıca literatür incelemesi yapıldığında sıklıkla işgören sessizliği yerine çalışan sessizliği kavramının da kullanıldığı görülmektedir.

Çalışmaların hemşireler üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Çiriş 2014 yılında bir üniversite hastanesinde çalışan 142 hemşire ile yaptığı çalışmada; hemşirelerin en çok sessiz kaldığı konuların yönetsel ve örgütsel konular olduğunu tespit etmiştir. Yazın incelendiğinde sağlık çalışanlarında sessizlik üzerine araştırma yapan

farklı yazarlar da benzer sonuçlar bulmuşlardır (Yeşilaydın, Bayın & Yılmaz, 2015; Bayın vd., 2015; Yeşilaydın, Bayın, Esatoğlu & Yılmaz 2016). Özellikle hastane yönetiminden olumsuz geri bildirim alma ve işten atılma korkusu gibi yönetim kaynaklı birtakım endişeler, çalışanların sessiz kalmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla günümüzde örgütlerin potansiyel gelişimi önünde bir engel olarak görülen sessizlik probleminin çözümü, yönetimlerin bu konuya olan ilgi ve tutumlarına göre şekillenmektedir.

Söz konusu çalışmalar da, sessizlik ile ilişkisi sıklıkla incelenen değişkenlerden biri de, örgüt ve çalışan performansdır. Zira sağlık çalışanlarında yapılan birçok çalışmada (Kılınç 2012; Tayfun & Çatır 2013; Kılınç & Ulusoy 2014), örgüt performansı ve örgütsel sessizlik düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Özellikle örgütsel sessizlik ölçeğinin, örgüt yararına sessizlik boyutu ile çalışan performansı arasında pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Dolayısıyla çalışanların gerek bireysel boyutta gerekse örgüt genelinde sergiledikleri sessizlik halinin örgüt performansı üzerinde de etkisinin olduğu dikkate alınmalıdır. Değerlendirmeye alınan makaleler kullanılan anahtar kelimeler bakımından incelendiğinde ise; en çok kullanılan kelime grubunun örgütsel sessizlik olduğu, ardından ise hemşire ve hemşirelik ile ilgili kelimelerin çok sık kullanıldığı dikkat çekmektedir. Performans, örgüt kültürü ve sağlık yönetimi gibi anahtar kelimelerin de bu çalışmalar kapsamında kullanıldığı görülmektedir.

Sonuç olarak sağlık sektörü bakımından "sessizlik" konusunun gündemde kalmaya ve araştırma konusu olmaya devam etmesi gerektiği düşünülmektedir. Konu ve kavramlar çok boyutlu olarak, farklı çalışan gruplarında sessizliğin nedenleri ve sonuçları bağlamında çalışılmalıdır. Sağlık alanına özgü ölçek geliştirme çalışmalarına yer verilmesinin gerekli ve önemli olduğu düşünülmektedir.

Ayrıca bu çalışmanın ileride yapılacak olan sessizlik konulu çalışmalara yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akarsu, S. F. (2016). *Hemşirelerde Çalışan Sessizliği Ve İş Doyumu Arasındaki İlişki* (Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aktaş, H. & Şimşek, E. (2014). Örgütsel sessizlik ile algılanan bireysel performans, örgüt kültürü ve demografik değişkenler arasındaki etkileşim. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 28(14), 24-52.
- Alparslan, A. M., Ali, C. & Erdem, R. (2015). Reasons for Employee Silence Behavior: Developing and Validating a Scale for Nurses. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 18(2), 183-204.
- Batmunkh, M. (2011). *Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki ve bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bayın, G., Yeşilaydın, G. & Esatoğlu, A. E. (2015). Hemşirelerde örgütsel sessizlik nedenlerinin belirlenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 248-266.
- Budak, Ö. S. (2015). *Kamu Kurumlarında Örgütsel Sessizlik, Etik İklim Ve Yönetim Tarzları Alt Boyutları İlişkilerinin İncelenmesi: Örnek Bir Uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 145-162.
- Çakıcı, A. (2010). *Örgütlerde İşgören Sessizliği Neden Sessiz Kalmayı Tercih Ediyoruz?* Detay Yayıncılık
- Çaylak, E. (2014). *Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik İle Örgütsel Sinizm Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum
- Çaylak, E. & Altuntas, S. (2017). Organizational Silence Among Nurses: The Impact on Organizational Cynicism and Intention to Leave Work. *Journal of Nursing Research*, 25(2), 90-98.
- Çınar, O., Karcıoğlu, F. & Alioğulları, Z. D. (2013). The relationship between organizational silence and organizational citizenship behavior: A survey study in the province of Erzurum, Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 314-321.
- Çiriş, C. (2014). *Üniversite Hastanesinde Görev Yapan Yönetici Hemşirelerin Sessiz Kaldığı Konular ve Sessizliğini Etkileyen Faktörler* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Demiralay, T. (2014). *Hekimlerde Örgütsel Sessizliğin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi* (Doktora Tezi). Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Deniz, N., Noyan, A. & Ertosun, Ö. G. (2013). The relationship between employee silence and organizational commitment in a private healthcare company. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 691-700.
- 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.
- Eren, D. (2013). *Liderlik Ve Örgütsel Sessizlik: Hasaki Eğitim Ve Araştırma Hastanesi'nde Çalışma Örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eriğüç, G. (2012). Sağlık kurumlarında insan kaynakları yönetimi ve tıbbi personelin önemi, İçinde M. Tatar. *Sağlık kurumları yönetimi*, 1.
- Eriğüç, 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.
- Eriğüç, G., Özer, Ö., Turaç, İ. S. & Songur, C. (2014). The Causes and Effects of the Organizational Silence: On Which Issues the Nurses Remain Silent? *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 131-153.
- Eriğüç, G., Ozer, O., Turac, İ. S. & Songur, C. (2014). Organizational silence among nurses: a study of structural equation modeling. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 4(1), 150-162.
- Hasan, G. & Özcan, N. (2011). Mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler: Karaman il özel idaresinde görgül bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 80-134.
- Henriksen, K. & Dayton, E. (2006). Organizational silence and hidden threats to patient safety. *Health Services Research*, 41(4p2), 1539-1554.
- Kish-Gephart, J. J., Detert, J. R., Treviño, L. K. & Edmondson, A. C. (2009). Silenced by fear: The nature, sources, and consequences of fear at work. *Research in Organizational Behavior*.
- Kılıçarslan, N. (2016). *Yönetici Davranışlarının İşgören Sessizliğine Etkisi: Sağlık Sektöründe Çalışanlar Üzerine Bir Uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kılınç, E. (2012). *Hekim ve hemşirelerde örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel sessizlik, çalışan performansı ve aralarındaki ilişkinin incelenmesi*

- (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Kılınç, E. & Ulusoy, H. (2014). Investigation of organizational citizenship behavior, organizational silence and employee performance at physicians and nurses, and the relationship among them. *Business Management Dynamics*, 3(11), 25-34.
- Knoll, M. & Van Dick, R. (2013). Do I Hear the Whistle...? A First Attempt to Measure Four Forms of Employee Silence and Their Correlates. *Journal of Business Ethics*, 113(2), 349-362.
- Kostiuk, D. D. (2012). *Silence: The Reasons Why People May Not Communicate* (Doktora Tezi). University of Missouri-Columbia.
- Morrison, E. W. & Milliken, F. J. (2000). Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World. *Academy of Management*, 25(4), 706-725.
- Pinder, C. C. & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
- Tayfun, A. & Çatır, O. (2013). Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 114-134.
- Toker, F., Korkmaz, M., Kılıç, B., Yücel, A. & Gümüş, S. (2014). The Factors Affecting the Organizational Silence of the Nurses And The Other Clinical-care Providers in Turkey, *Akademik Bakış Dergisi*, 44.
- Tülübaşı, T. & Celep, C. (2014). öğretim elemanlarının sessiz kalma nedenleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 280-297.
- Uçar, Z. (2015). *İşgören Sessizliğinin Kavramsal Yapısına Yönelik Keşifsel Bir İnceleme* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir.
- Ürek, D., Demir, İ. B. & Uğurluoğlu, Ö. (2016). Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Bir Eğitim Ve Araştırma Hastanesi Uygulaması. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(3), 122-141.
- Yalçın, B. & Baykal, Ü. (2012). Özel Hastanelerde Görevli Hemşirelerin Sessiz Kaldığı Konular ve Sessiz Kalma Nedenleriyle İlişkili Faktörler. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 9(2), 42-50.
- Yalçınsoy, A. & Zincirkıran, M. (2016). *Örgüt kültürü ve örgüt ikliminin örgütsel sessizlik üzerine etkisinin analizi*. Paper presented at the Scientific Cooperation for the Future in the Social Sciences International Conference.
- Yeşilaydın, G. & Bayın, G. (2012). Türkiye'de örgütsel sessizlik ile ilgili yapılan araştırmalara yönelik literatür incelemesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(4), 103-120.
- Yeşilaydın, G., Bayın, G., Esatoğlu, A. E. & Yılmaz, G. (2016). Örgütsel sessizliğin nedenleri: Kamu hastaneleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(31), 14.
- Yeşilaydın, G., Bayın, G. & Yılmaz, G. (2015). Sağlık Personelinin Örgütsel Sessizlik Nedenlerinin Belirlenmesi: Özel Hastane Örneği. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(2), 629-646.
- Yurdakul, M., Beşen, M. A. & Erdoğan, S. (2016). The organisational silence of midwives and nurses: reasons and results. *Journal of nursing management*, 24(5), 686-694.