

Hastane Çalışanlarında İletişim Doyumunun Örgütsel Muhalefet Davranışları Üzerine Etkisi*

Dilruba İZGÜDEN**
Ramazan ERDEM***

ÖZ

İletişim doymu kavramı, çalışanların örgütsel iletişimin çeşitli yönlerinden elde ettiği doym durumu ifade etmektedir. Bir organizasyonun başarısı için, örgütün ve çalışanların farklı iletişim şekillerini anlamak çok önemlidir. Örgütsel muhalefet ise, çalışanların örgütte yaşadıkları olumsuzluklara, doyumsuzluklara, etik dışı davranışlara yönelik olarak geri dönütler sağlayan, gelişim ve yenilikler için içinde fırsatlar barındıran çok önemli bir örgütsel iletişim aracıdır. Bu bakımdan iletişim doymu kavramı ile örgütsel muhalefet kavramı bir ilişki içerisinde olabilmektedir. Bu çalışmada hastane çalışanlarının iletişim doym düzeylerinin örgütsel muhalefet davranış tercihlerine olan etkileri araştırılmaktadır. Araştırmanın evrenini Isparta il merkezinde faaliyet göstermekte olan Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi, Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi ve Devlet Hastanesi çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında 410 hastane çalışanına ulaşılmıştır. Araştırmada veri aracı olarak Downs ve Hazen (1977) tarafından geliştirilen, Girişken (2015) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 35 ifadeden oluşan İletişim Doyumu Ölçeği ile Kassing (1998) tarafından hazırlanan, Aksel (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 20 ifadeden oluşan Örgütsel Muhalefet Ölçeği kullanılmıştır. İletişim doymunun örgütsel muhalefet davranışlarına etkisi regresyon analizi ile incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, iletişim doymu alt boyutlarının hastane çalışanlarının sergiledikleri örgütsel muhalefet davranışları üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır. İletişim doymu alt boyutlarından olan üst ile iletişim doymunun çalışanların dikey muhalefetlerini arttırdığı ve yatay muhalefetlerini ise azalttığı sonucu elde edilmiştir. Bunun yanı sıra yatay ve biçimsel olmayan iletişim boyutunun, çalışanların yatay muhalefet davranışları üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Örgütsel bütünleşme boyutundan sağlanan doymun ise çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırarak yer değiştirmiş muhalefet davranışı sergileme eğilimlerini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak, bireysel geri bildirim boyutundan sağlanan doym düzeyinin dikey muhalefet davranışları ve yer değiştirmiş muhalefet davranışları üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Muhalefet, İletişim Doyumu, Hastane Çalışanları

The Effects of Communication Satisfaction on Organizational Dissent Behaviors in Hospital Employees

ABSTRACT

The concept of communication satisfaction refers to the satisfaction of employees in various aspects of organizational communication. It is very important to understand the different forms of communication of organizations and employees for success of an organization. Organizational dissent is a crucial organizational communication tool that provides opportunities for improvements and innovations, provide feedback to employees about negativities, dissatisfaction, unethical behaviors that they experience in organization. In this respect, the concept of communication satisfaction and

* Bu çalışma Dilruba İZGÜDEN'in "Hastane Çalışanlarında İletişim Doyumunun Örgütsel Muhalefet Davranışları Üzerine Etkisi" isimli tezinden üretilmiştir. Bu çalışma ÖYP-YL-06770 numaralı proje kapsamında Süleyman Demirel Üniversitesi Öğretim Üyesi Yetiştirme (ÖYP) Koordinatörlüğü tarafından desteklenmiştir. Ayrıca çalışma 13-15 Ekim 2017 tarihleri arasında 1. Uluslararası 11. Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi'nde sunulmuş olan özet bildirinin genişletilmiş halidir.

** Arş. Gör., Süleyman Demirel Üniversitesi/İİBF/Sağlık Yönetimi Bölümü, dizguden@hotmail.com

*** Prof. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi/İİBF/Sağlık Yönetimi Bölümü, raerdem@yahoo.com

the concept of organizational opposition can be in a relationship. In this study, the effects of communication satisfaction levels of hospital employees on organizational dissent behavior preferences are investigated. The population of the study consists of hospital employees who are employed in Obstetrics and Infantile Diseases Hospital, Süleyman Demirel University Research and Practice Hospital and the State Hospital in the city center of the province of Isparta. 410 hospital employees were reached in scope of the study. The 35-item Communication Satisfaction Scale developed by Downs and Hazen (1977) and adapted into Turkish by Girişken (2015), and the 20-item Organizational Dissent Scale into Turkish by Aksel (2013) with the approval of Kassing (1998) were used as data collection tools. The effect of communication satisfaction on organizational opposition behavior was examined by regression analysis. According to the results of the research, it was found that communication satisfaction sub-dimensions have an effect on the organizational dissent behaviors displayed by the hospital employees. The result is that satisfaction of relation with supervisor which communication satisfaction sub-dimensions, increase in the employees' upward dissent and decrease their lateral dissent. Moreover, horizontal and informal communication dimension was found to have a positive effect on employee's lateral dissent. Satisfied with organizational integration dimension has reduced the tendency to displaced dissent behavior by increasing the organizational commitment of employees. Lastly, it is concluded that the level of satisfaction provided by the personal feedback dimension has a positive effect on laterat dissent behavior and displaced dissent behavior.

Key Words: Organizational Dissent, Communication Satisfaction, Hospital Employees

I. GİRİŞ

Hastaneler 24 saat faaliyette bulunan, insan sağlığının söz konusu olduğu ve emek unsurunun öne çıktığı, sağlık hizmetlerinin üretiminden sorumlu kurumlardır. Aşağıda detaylandırılacak olan, hastanelerin diğer kurumlardan farklılaşmasını sağlayan, kendine has birtakım özelliklerinin olması, hastanelerin yönetimini zor ve mühim bir konu haline getirmiştir. Hastanelerde, yöneticilerin çalışanlarını iyi anlaması ve bu doğrultuda düzenlemelere giderek, yönetim stratejileri geliştirmesi doğru sağlık çıktılarının elde edilebilmesi, yani istenen örgütsel hedeflere ulaşılabilmesi açısından önem arz etmektedir.

Bu çalışmanın konusu olan iletişim doyumu kavramı da örgütsel muhalefet kavramı da iletişimle ilişkili kavramlardır. İletişim doyumu kavramı, çalışanların örgütsel iletişimin çeşitli yönlerinden elde ettiği doyum durumunu ifade etmektedir (Crino, White 1981). Bir organizasyonun başarısı için, örgütün ve çalışanların farklı iletişim şekillerini anlamak çok önemli olabilmektedir (Hsu 2002). Örgütsel muhalefet ise çalışanların örgütte yaşadıkları olumsuzluklara, etik dışı davranışlara yönelik olarak geri dönütler sağlayan, gelişim ve yenilikler için, içinde fırsatlar barındıran çok önemli bir örgütsel iletişim aracıdır (Kassing 2011). Bu bağlamda iletişim doyumu ile örgütsel muhalefet birbiri ile ilişki içerisinde olabilecek kavramlardır. Bu çalışmayla hastane yöneticileri çalışanlarının iletişim doyumlarını ve bunun örgütsel muhalefet davranışları üzerinde ne tür etkileri olduğunu daha iyi anlayabilecek ve bu doğrultuda bir takım stratejiler geliştirebilecektir. Bu minvalde örgütsel muhalefet ve iletişim doyumu kavramlarını ele almak gerekmektedir.

1.1. Örgütsel Muhalefet

Örgütsel muhalefet, örgüt politikaları ve uygulamaları ile ilgili karşıt fikirlerin ve anlaşmazlıkların dile getirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Kassing 1997b). Örgüt üyeleri ile üstleri arasında yaşanan anlaşmazlıklar, örgütsel değişimin meydana getirdiği belirsizlik duygusu, kaynak dağıtımında meydana gelen adaletsizlikler, örgüt içerisindeki süreç ve uygulamalarda meydana gelen etkisizlik durumu, etik dışı uygulamalar, çalışan hakları ve örgütsel adalet konularında meydana gelen bozulmalar, müşteriler ve örgüt üyeleri için tehdit

oluşturabilecek durumlar kurum içinde örgütsel muhalefete neden olabilmektedir (Kassing, Armstrong 2002).

Garner (2013) örgütsel muhalefetle ilgili yapılan tanımların daha çok muhalefet eden çalışan üzerinden gittiğini fakat, örgütsel muhalefetin aslında bir süreç şeklinde yürüdüğünü, bu süreçte etkileşimin önemli bir unsur olduğunu ve diğer çalışanların ve yöneticilerin de örgütsel muhalefetten etkilendiğini ifade etmektedir.

Örgütsel muhalefet, çalışanlar açısından önemli bir iletişim aracı görevi görebilmektedir. Örgütsel muhalefet ile birlikte çalışan memnuniyeti ve performansı artış gösterebilecek ve yapılan işlerle ilgili önemli geri dönütler sağlanabilecektir (Garner 2013). Çalışanların örgüt içerisindeki olumlu ve olumsuz söylemlerinin, muhalefet davranışlarının; örgütün zayıf yönlerinin düzeltilmesi ve güçlü yönlerinin de pekiştirilmesi açısından gerekli olduğu düşünülmektedir (Luthans, Youssef 2007). Örgüt içerisinde yöneticilerin göremediği sorunları, çalışanlar işin içerisinde olup, sorunu yaşayan bireyler olduklarından daha iyi kavrayabilirler. Örgüt üyelerinin yaşadıkları ve gördükleri bu tür sorunları, yanlışları yöneticilerine bildirmesiyle, sorun öğrenilmiş olacak ve çözüme kavuşturulabilecektir. Bu nedenden ötürü örgütsel muhalefet yöneticiler açısından önemli bir bilgi kaynağı olabilmektedir. Stanley (1981) de benzer şekilde çalışmasında örgütlerde muhalefet eksikliğinin bazı yönetsel yanlışlıklara ve büyük stratejik ve taktiksel hatalara yol açabileceğini ifade etmiştir.

Muhalefet süreci tetikleyici bir olay (örgüt üyelerine yönelik davranışlar, örgütsel değişim, karar alma, etkisizlik, görev/ sorumluluklar, örgütsel kaynaklar, etik, performans değerlendirme ve zararın önlenmesi) ile başlamaktadır (Kassing 1997b; Redding 1985; Kassing, Armstrong 2002). Örgüt üyelerini tetikleyen olaylar, onların muhalefet etme davranışlarında (dikey muhalefet, yatay muhalefet, yer değiştirmiş muhalefet) da etkili olmaktadır. Yani örgüt üyelerini tetikleyen olaylar değiştikçe muhalefet etme davranışları da buna bağlı olarak değişebilmektedir (Kassing, Armstrong 2002).

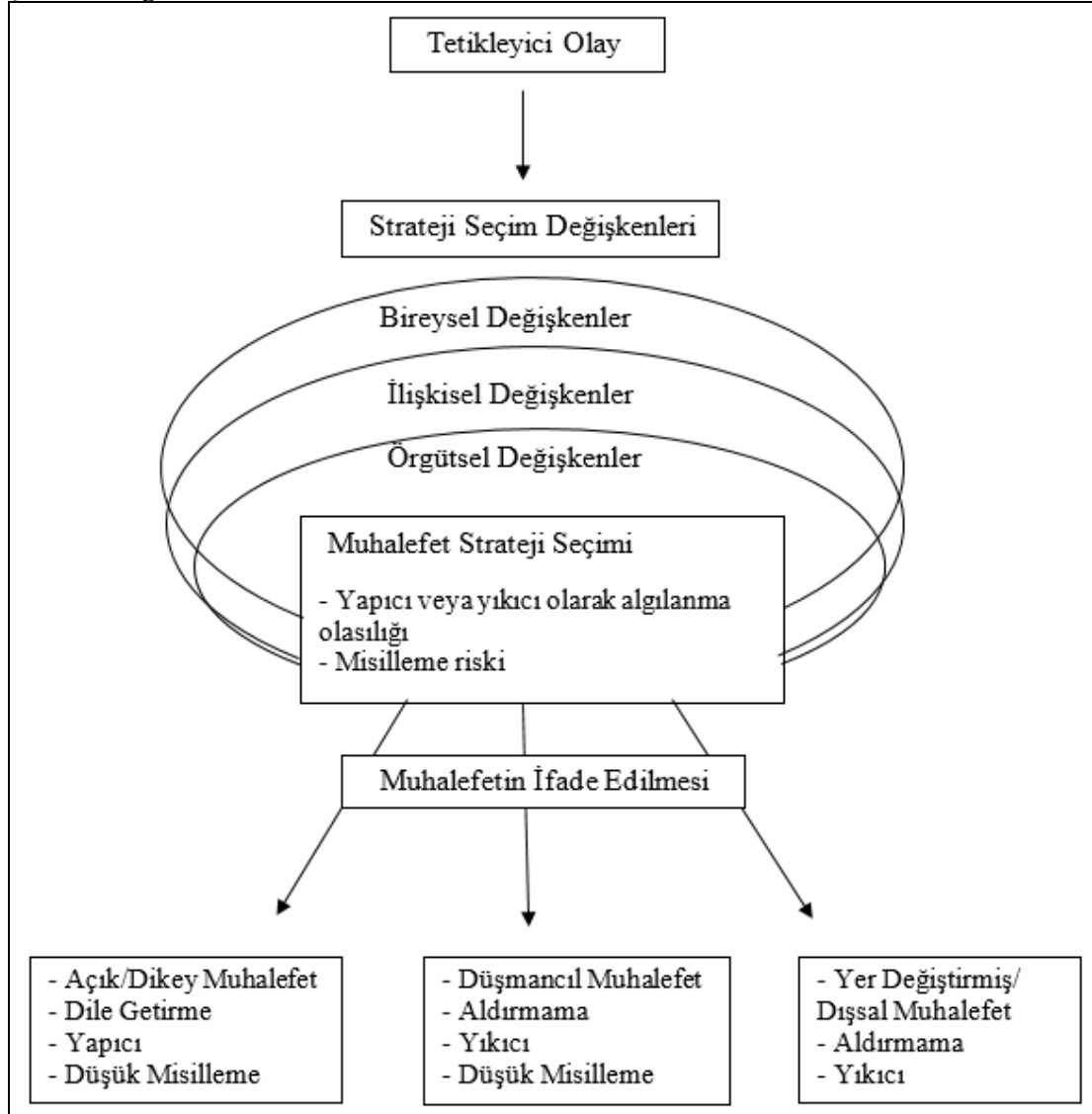
Örgüt üyelerinin muhalefet etmesini sağlayan tetikleyici unsurlar çeşitli olduğu gibi, örgüt üyelerinin muhalefet etmeyi tercih ettikleri konular da çeşitlilik gösterebilmektedir (Kassing 2011). Bahsi geçen bu muhalefet mesajları ilkesel muhalefet mesajları (ahlâki ve vicdani sorumluluk duygusu ile örgüte zarar verebilecek olan, yasadışı veya etik dışı durumlarda verilen muhalefet mesajları (Graham 1983) ve kişiye fayda sağlayan muhalefet mesajları (örgüt üyelerinin kendi durumlarını iyileştirmek, yükselmek, maaş artışı sağlamak vb. amaçlarla dile getirdiği muhalefet mesajları (Hegstrom 1999 Akt. Kassing, Armstrong 2002; Kassing 2011) olmak üzere iki türdür. Örgüt üyesinin seçeceği muhalefet mesajına göre onu tetikleyen olay da değişiklik gösterebilmektedir.

Örgütsel güç ve bu gücün kullanımı ile örgütsel politika kavramları da, örgütsel muhalefet ile ilişkili olabilecek kavramlardandır. Şöyle ki, örgütlerde gücü elinde bulunduranlar bunu örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlayacak biçimde, kişisel çıkarları göz önüne almayarak kullanmalıdırlar (Erdoğan 1997), aksi takdirde çalışanlar bu durumu fark ederek örgütsel muhalefet davranışı sergileme yoluna gidebileceklerdir. Örgütte alınan kararlarda kaynakların dağıtımı vb. hususlarda net ve açık kural ve prosedürler yok ise karardan etkilenecek olan tüm kişi ve grupların ortak bir karara varması zorlaşacağından örgütsel politika kavramı gündeme gelebilecektir (Erdoğan 1997). Bu tür durumlarda objektif kararlar alınmadığı, örgütsel kaynakların görev ve sorumlulukların adaletsiz bir şekilde dağıtıldığı durumlarda çalışanlar açısından tetikleyici bir olay meydana gelmiş olacak ve çalışanlar yaşadıkları bu olumsuzluğu dile getirmek üzere örgütsel muhalefet davranışlarına yönelebilecektir (Tremblay et al. 2000; Kassing, Armstrong 2002; Kassing 2011).

Örgütsel muhalefet süreci çalışanların örgütün politika ve uygulamalarına ters düşen düşüncelerinin olması ya da bir sorun olduğunu algılamaları durumunda (Kassing 1997b) yani tetikleyici bir olayın meydana gelmesi (Redding 1985; Kassing 1997b) ile ortaya çıkmaktadır. Tetikleyici olayın meydana gelmesiyle birlikte, çalışanlar tepkilerini göstermek adına, muhalefetlerini dile getirmek üzere stratejileri belirlerken kendileri için en iyi yöntemi seçmeye çalışırlar, bunu yaparken de bazı faktörleri göz önüne alırlar; bireysel faktörler (iletişim tercihleri ve kişilik özellikleri), işyeri ilişkileri/ ilişkisel faktörler (iş arkadaşları ve yöneticileri ile), örgütsel etkiler/ faktörler (örgüt iklimi ve örgüt kültürü) (Kassing 1997a; Kassing 1997b; Kassing, Armstrong 2002; www.dissentworks.com). Çalışanların sergiledikleri bu muhalefet davranışları örgüt içerisinde olumlu ya da olumsuz bazı sonuçlar doğurabilmektedir (Graham 1983). Bahsi geçen tüm bu adımlar örgütsel muhalefet sürecini oluşturmaktadır. Örgütsel muhalefet süreci Şekil 1’de görülmektedir.

Örgütsel muhalefet sürecine dair bir örnek vermek gerekirse; hastane içerisinde çalışmakta olan hemşirelerin nöbet görevlendirmeleri bir üst yönetici konumunda olan başhemşireler tarafından yapılmaktadır. Hemşireler arasında yapılan bu görevlendirmede, hemşirelerden biri, kendince adaletsiz bir dağıtım olduğunu düşünür ise bu aşamada sorun algılanmış ve tetikleyici olay da meydana gelmiş olur. Tetikleyici olayın meydana gelmesiyle, hemşire yaşamış olduğu bu adaletsiz duruma tepki göstermek adına, kendi kişisel değerlerine, yöneticisiyle olan ilişkisine, örgüt kültürüne vb. bağlı olarak bir muhalif davranış sergileme stratejisi seçecektir. Eğer ki, hemşire başhemşiresiyle iletişim kurmada sıkıntı yaşamıyor, olumsuz bir geri dönüşle karşılaşacağını düşünmüyor ise, dikey muhalefet davranışı sergilemeyi tercih edebilecektir. Bunun dışında hemşire sorununu iş arkadaşlarıyla ya da kurum dışından üçüncü bir kişiyle paylaşmayı da tercih edebilecektir. Hemşirenin seçtiği muhalefet davranışı ile birlikte kendisine ve örgüte yönelik bazı olumlu ve olumsuz sonuçlar açığa çıkabilecektir. Tüm bu adımlar hastanede örgütsel muhalefet sürecini oluşturacaktır.

Şekil 1. Örgütsel Muhalefet Modeli



Kaynak: Kassing, 1997b: 323.

Örgütsel muhalefet davranışları yatay muhalefet, dikey muhalefet, yer değiştirmiş muhalefet olmak üzere 3 farklı biçimde ortaya çıkabilmektedir. Bu örgütsel muhalefet davranışları, aşağıda sırasıyla ele alınacaktır.

Yatay Muhalefet (*gizli muhalefet, örtük muhalefet, antogonistik muhalefet* (Kassing 1997b; Kassing, Avtgis 1999; Özdemir 2010; Ötken, Cenkcı 2013; Yıldız 2013): Yatay muhalefet, çalışanların örgütle ilgili sıkıntılarını, örgütsel gücü elinde bulunduran yöneticilere karşı dile getirmekten ziyade iş arkadaşları gibi sıkıntı ile ilgili daha etkisiz kalabilecek kişilere karşı dile getirmesine denilmektedir (Kassing, Armstrong 2002; Goodboy et al. 2008). Örgütlerde çalışanların muhalefet etme imkânlarını engelleyen durumlar olduğunda ya da olumsuzlukları dile getirebilme motivasyonlarını düşürücü bir yapı mevcut olduğunda çalışanlar, muhalefetlerini genellikle yatay muhalefet şeklinde dile getirirler (Kassing 2000; Kassing, Armstrong 2002).

Dikey Muhalefet (*açık muhalefet*): Dikey muhalefet davranışında, çalışanlar muhalefet edilecek konu ile ilgili etkin rol oynayabilecek dinleyicilere karşı muhalefetlerini dile

getirirler. Çalışanlar muhalefetlerinin örgüt içerisinde yapıcı bir şekilde algılanacağını ve örgütte olumsuz bir geri dönüt ile karşılaşmayacaklarını hissettiklerinde dikey muhalefet davranışı sergileme yoluna gidebilmektedirler. Yani, dikey muhalefet yapıcı ve düşük misilleme ihtimalinin olduğu durumlarda ortaya çıkan bir muhalefet davranışıdır. Dikey muhalefet, direkt olarak ve açık bir şekilde yönetim kesimi, bir üst yönetici, kurumsal görevliler ve denetçilere karşı dile getirilen muhalefet davranışı türüdür (Kassing 1997a). Örgüt yapısı muhalefete izin verecek biçimde düzenlendiğinde, muhalif davranışlar sonucu olumsuz geri dönütlerle karşılaşılmadığında, muhalefet edinilen konu dikkate alınarak çözüm odaklı bir yaklaşım sergilendiğinde çalışanlar örgütsel muhalefet davranışlarından daha çok dikey muhalefet davranış stratejisini sergileme eğiliminde olabilecektir.

Çalışanların hangi muhalefet davranışını sergilemeyi tercih edeceği yöneticileriyle olan ilişkileri ile de büyük oranda bağlantılıdır. Yöneticileri ile ilişkileri iyi olmayan çalışanlar genelde yatay muhalefeti tercih etmekte iken, ilişkileri iyi olan çalışanlar daha çok dikey muhalefeti tercih etmektedir (Krone 1992). Çalışanlar dikey muhalefet yolunu tercih ederlerse cezalandırılacaklarını ya da yöneticilerinden olumsuz tepkiler alacaklarını düşündüklerinde yatay muhalefet davranışını daha çok tercih etmektedirler (Garner 2006). Bunun yanı sıra çalışanlar örgüt içerisinde kendilerinin düşman ya da rakip olarak algılandığını hissettiklerinde yatay muhalefet yolunu tercih edebilmektedirler (Kassing 1997a). Bunun sonucunda da muhalefetlerini dile getirirken agresif bir tutum sergileyebilirler (Kassing 2000).

Yer Değiştirmiş Muhalefet (dışsal muhalefet): Kassing (1997a) yer değiştirmiş muhalefeti, çalışanların muhalefetlerini örgüt dışındaki kişilere ya da örgüt içerisinde olup konuyla ilgili etkili olması mümkün olmayan kişilere doğru dile getirmesi olarak tanımlamaktadır. Örgüt dışındaki kişilere çalışma arkadaşları dışındaki arkadaşlar, kişinin eşi, aile üyeleri vb. gruplar girmektedir (Kaasing, Avtgis 1999; Kassing, Armstrong 2002). Örgüt içinden veya dışından konuya etki edemeyecek kişilere doğru yöneltilen örgütsel muhalefet türü olan yer değiştirmiş muhalefet ile çalışanların muhalefet ettiği konuya ilişkin uygun çözümler üretilemeyebilir. Bunun nedeni, konuya etki edebilecek olan yönetici grubuna sorunun ulaşmama ihtimalidir (Kassing 1997a). Çalışanlar örgüt içerisinde muhalefette bulduklarında bunun kötü olarak algılanacağını ve misilleme ile karşılaşacaklarını düşündüklerinde yer değiştirmiş muhalefet davranışını tercih edebilmektedirler (Kassing 1997a). Bunun yanı sıra, çalışanlar misilleme ile karşılaşacaklarını düşünerek yer değiştirmiş muhalefet davranışı sergilediklerinde örgütte yaşamış oldukları sorunlara çözüm bulunamayacak ve belki de örgüte olan bağlılıkları düşülebilecektir.

Çalışanlar örgütsel muhalefet davranışlarını sergilediklerinde bu durumun örgüt içerisinde doğurduğu bazı sonuçlar olmaktadır. Bu sonuçlar örgütsel muhalefet davranışını sergileyen çalışana örgüt ya da dış kaynaklar tarafından verilen cevaplar şeklinde olabildiği gibi, dile getirilen sorunun iç veya dış kaynaklarca çözülmesi gibi örgütü etkileyen sonuçlar şeklinde de olabilmektedir (Graham 1983). Örgütlerde muhalefet her zaman desteklenen bir olgu olmayabilmektedir. Örneğin, hiyerarşik yapının yoğun olduğu örgütlerde çalışanlar muhalefet etme konusunda tedirgin olurlar. Bunun nedeni de, bu tür örgütlerde üyelerin düşüncelerini dile getirirken bir korku içerisinde olması ve örgüt içinde iletişim konusunda bazı kısıtlamalar olmasındandır (Stanley 1981). Çalışanların örgütsel muhalefet davranışı sergilemeleri sonucunda örgütte yaşanan sorunlara çözüm önerileri geliştirme, önemli geri bildirimler elde etme gibi olumlu sonuçları olabileceği gibi, örgütsel muhalefet davranışı çalışanın yöneticisi ya da iş arkadaşları tarafından “mızımız, sızlanan”, “iyi bir ekip arkadaşı değil” gibi etiketler yemesine de yol açarak olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Garner 2013).

Örgütsel muhalefet sayesinde yöneticiler, kurumlarıyla ilgili bazı bilgiler elde edebilmektedirler. Bu bilgiler çalışanların örgütte yaşadıkları olumsuzluklara, etik dışı davranışlara yönelik olarak geri dönütler sağlayan önemli içeriklere sahip olabilmekle birlikte, çalışanların işleri ya da iş arkadaşları hakkında aslı olmayan konularda yöneticilerine sağladığı yanıltıcı bilgiler şeklinde de kendini gösterebilmektedir. Bunun yanı sıra, örgütsel muhalefet gelişim ve yenilikler açısından içinde fırsatlar barındıran önemli bir örgütsel iletişim aracı olabilmekteyken, aynı zamanda medya, düzenleyici kurumlar gibi örgüt üzerinde etkisi olabilecek kanallara yönelik, doğru amaçlara hizmet etmeyecek şekilde dile getirilerek örgüt açısından zararlı sonuçlara da yol açabilmektedir. Örgütsel muhalefetin örgüt açısından olduğu gibi çalışanlar açısından da olumlu ve olumsuz tarafları bulunmaktadır. Örneğin; katı kuralların olduğu, fikir beyan etme özgürlüğünün tam manasıyla bulunmadığı örgütlerde, çalışanlar muhalefet davranışı sergilediklerinde, istenilmeyen çalışan olarak görülebilmekte ve yöneticileri tarafından cezalandırılabilirler. Fakat bunun yanı sıra, çalışanlar örgüt içerisinde doyumsuzluk yaşadıkları konuyla ilgili olarak muhalefet etmeleri sonucunda sorunlarının giderilmesi ile örgütteki doyum düzeyleri de artabilmektedir. Aynı zamanda daha önce de belirtildiği üzere örgütsel muhalefet davranışları yöneticiler için önemli geri dönütler sağlamakta ve yöneticiler bu geri dönütlerden edindikleri bilgiler doğrultusunda çalışanlarının doyum düzeylerini arttırarak onları örgütsel amaç ve hedefler doğrultusunda yönlendirebilecek ve örgüt içerisindeki çalışan gözüyle görülebilen birtakım sorunları tespit ederek çözüme kavuşturabileceklerdir.

1.2. İletişim Doyumu

İletişim doymu, bireylerin yaşamlarındaki iletişim çevresinden genel manada edindikleri hisleri anlatmaktadır (Downs, Hazen 1977). Bir organizasyonun başarısı için, örgütün ve çalışanların farklı iletişim şekillerini anlamak çok önemli olabilmektedir (Hsu 2002). Çalışanların iletişim doymu kavramı, bireylerin örgütsel iletişimin çeşitli yönlerinden elde ettiği doyum durumunu ifade etmektedir (Crino, White 1981). İletişim doymu, çalışanların örgütteki konumlarıyla bağlantılı olan iletişimlerinden elde ettikleri memnuniyet olarak tanımlanmaktadır (Mount, Back 1999).

Örgütlerde iletişim doymu, çalışanların iş doymuları üzerinde de etkili olmakta (Steele, Plenty 2014) ve bunun dışında da iletişimin doğurduğu pek çok sonucu olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Yapılan iletişim doymu çalışmaları sayesinde örgütlerdeki iletişim aksaklıkları giderilerek, mevcut iletişim iyileştirilebilmektedir (Hecht 1978). Araştırmacılar genellikle etkili ve doyurucu bir iletişimin, örgütün üretkenliğine, performansına ve dış müşteri odaklılığına katkıda bulunabileceğini düşünmektedirler. Aynı zamanda, araştırmacılar, iletişim doymunun çalışanların aldığı bilgi miktarı, örgütteki iletişim iklimi, yukarı yönlü iletişimin niteliği ve çalışanlar arası etkileşimin sıklığı vb. çok sayıda yapıdan oluştuğunu ortaya koymaktadırlar (Hargie et al. 2002).

Çeşitli iletişim değişkenleri ve stratejileri pek çok örgütsel hedefe katkıda bulunmaktadır (Downs, Hazen 1977). Downs ve Hazen'in 1977 yılında yapmış oldukları bir çalışma ile iletişim doymu kavramının çok boyutlu bir yapıda olduğu ortaya konulmuştur. Araştırmacılar, örgüt içerisinde çalışanların iletişimden elde ettikleri doymun; örgütsel bilgi, bireysel geri bildirim, iletişim iklimi, üst ile iletişim, iş bilgisi, yatay iletişim, araç kalitesi, ast ile iletişim, bölümler arası iletişim gibi pek çok farklı yönden oluştuğunu dile getirmişlerdir (Downs, Hazen 1977; Varona 2002).

Örgütler açısından son derece önemli olan iletişim doymu, bilginin yoğun olduğu sistemler içerisinde yer alan hastaneler açısından ayrı bir önem teşkil etmektedir. İstenen seviyede sağlık çıktıklarına ulaşılabilmesi, hastane çalışanlarının işlerini doğru bir şekilde

yapabilmesi açısından, çalışanların yeterli bilgiyi, doğru zamanda ve miktarda alabiliyor olmaları, yani kurumlarındaki iletişimden doyum sağlıyor olabilmeleri gerekmektedir. Bunun yanı sıra çalışanların örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda hareket etmelerinin sağlanabilmesi için hastane içerisindeki ast ve üst ile iletişim doyumlarının yeteri kadar sağlanıyor olması ve çalışanların örgüt amaç ve hedefleri konusunda yeterli bilgiyi edinmede sıkıntı yaşamıyor olması gerekmektedir.

Bu çalışma ile önemli bir örgütsel iletişim aracı olan örgütsel muhalefet kavramının, iletişim kavramıyla olan bu ilişki doğrultusunda araştırmacılar merak uyandıran iletişimden sağlanan doyumun örgütsel muhalefet davranış tercihi üzerinde nasıl bir etkisinin olduğunu, iletişimin son derece önemli olduğu ve hata kabul etmeyen yapılarıyla sorunların bir an evvel tespit edilerek çözüme kavuşturulmasının gerektiği yapılar olan hastanelerdeki çalışanlar üzerinde yapılan bir uygulama çerçevesinde ortaya konulması planlanmıştır.

Hastaneler diğer işletmelerden farklı birtakım özelliklere sahip olmakta ve bu özellikler de hastane yönetimini diğer işletme yönetimlerine göre daha zor bir hale getirmektedir. Hastanelerin sağlık hizmeti üretebilmesi için sürecin girdi, dönüştürme süreci ve çıktı aşamalarının her birinde insan kaynağına ihtiyaç vardır. Konuyu açmak gerekirse; hastanelerde üretim süreçlerinde girdi olarak hastalar, dönüştürme sürecinde hekimler ve çıktı olarak da sağlıklı bireyler yer almaktadır. Bunların dışında hastane üretim sürecinde başka unsurlar da yer almakla birlikte görüldüğü üzere, hastaneler için insan unsuru hayati önem taşımaktadır. Sağlık hizmetlerinin sunulabilmesi için insan kaynağı olmazsa olmazlardandır. Hastanelerde insan unsuru bu denli önemli olunca, sağlık hizmetlerinin en iyi şekilde sunulmasında büyük rol oynayan çalışan faktörü de dikkati çekmektedir. Hastanelerde sağlık çıktılarının en üst seviyelerde olabilmesi için çalışanların istek ve şikâyetleri anlaşılabilir, işlerini en iyi şekilde yapmalarına imkân verecek ortamların hazırlanması gerekmektedir. Hastanelerde yöneticilerin çalışanlarını iyi anlaması ve bu doğrultuda düzenlemelere giderek, yönetim stratejileri geliştirmesi doğru sağlık çıktılarının elde edilebilmesi yani istenen örgütsel hedeflere ulaşılabilmesi açısından önem arz etmektedir.

Hastanelerde çalışanlar ile hastalar arasında, çalışanlar ile çalışanlar arasında ve hastalar ile hastalar arasında olmak üzere pek çok farklı yoldan iletişim faaliyeti gerçekleşmektedir. Yukarıda belirtildiği üzere insan kaynağı sağlık hizmeti sunumu için çok önemli olmakta ve sağlık çıktılarının oluşturulabilmesi için çalışanlar arasında iletişimin gerçekleşmesi gerekmektedir. Hastanelerde bölümler arası bağımlılık yüksek seviyededir. Bunu bir örnekle açıklamak gerekirse; hastaneye gelen bir hasta bir bölüme gitmekte ve oradaki hekim tahlil istemektedir. Hasta tahlilleri almak üzere laboratuvar bölümüne gittiğinde oradan alacağı tahliller laboratuvar bölümünün çıktısı olmaktadır, tahlilleri inceleyecek olan bölümün ise girdisi olacaktır. Yani, üretim sürecinde bir bölümün çıktısı, diğer bir bölümün girdisini oluşturabilmektedir. Bu nedenden dolayı bölümler arası iş birliğinin etkili şekilde sağlanması doğru bir şekilde sağlık çıktılarının oluşturulabilmesi açısından çok önemlidir. Bölümler arası bu iş birliğinin sağlanması ise iletişim yolu ile gerçekleştirilebilmektedir. Eklemek gerekir ki, hastaneler dinamik ve değişken bir çevreye sahiptirler. Değişen bu çevreye ayak uydurabilmesi sürdürülebilirlik açısından hayati öneme sahiptir. Hastanelerin değişen çevreye ayak uydurması iletişimle mümkün hale gelebilmektedir. Aynı zamanda bu değişimlerin çalışanlara aktarılıp benimsenmesi de iletişimle mümkündür.

Anlaşılmaktadır ki, hastaneler birtakım özellikler yönüyle diğer işletmelerden ayrılmakta ve yönetimi de bu bağlamda önem kazanmaktadır. İletişim konusu hastanelerde dikkat çeken bir konu olarak göze çarpmakta ve çalışanların iletişimden elde edecekleri doyum iş süreçlerini büyük ölçüde etkileyebilmektedir. İnsan sağlığının söz konusu olduğu hastanelerde hizmet üretim süreçlerinde yer alan çalışanların duydukları

memnuniyetsizliklerin, hizmet sunumunda meydana gelen etik dışı davranışların, yaşanan olumsuzlukların, farklı yahut karşıt görüş ve önerilerin bilinmesi bu tür sorunlara çözüm üretilmesi açısından hem çalışanların hem de yöneticilerin işlerini daha rahat bir şekilde yapmasını sağlayacaktır. Bu doğrultuda çalışanların ifade özgürlüğünün de sağlanabilmesi noktasında, örgütsel muhalefet davranışlarını sergileyebilmeleri hastane içerisinde elde ettikleri iletişim doyumundan etkilenebilecektir. Araştırmacılar çalışma kapsamında iletişim doyumundan elde edilen doyum düzeyinin ve bu doyumun sağlandığı boyutların, çalışanların örgütsel muhalefet davranışları üzerinde ne yönde etkisinin olduğunu incelemeyi amaçlamaktadır. Bu amaç çerçevesinde hastane içerisinde en çok hangi iletişim alt boyutundan doyum sağlandığı ve çalışanların en çok hangi örgütsel muhalefet davranışını sergileme eğiliminde olduğu tespit edilecek, aynı zamanda yöneticilerin iletişimin hangi kısımlarında düzeltmelere giderek çalışanlarını hangi örgütsel muhalefet davranışına yönlendirebileceği ortaya konulacaktır. Böylece hastane yöneticilerine; sorunların ortaya çıkmasını kolaylaştıracak, etik dışı uygulamaların önüne geçilmesini sağlayacak, memnuniyeti daha yüksek çalışanların olacağı bir yapının oluşması açısından gerekli bilgiler sağlanacaktır.

II. GEREÇ VE YÖNTEM

2.1. Amaç ve Önem

Hata toleransı olmayan ve profesyonelleşmenin yüksek düzeyde seyrettiği yapılar olan hastanelerde, hastane yöneticileri çalışanlarla iletişimden doyum sağlayarak çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda motivasyonları yüksek, verimli ve etkili bir şekilde çalışmasını sağlayabilecek ve örgütsel muhalefet sayesinde de hastane içerisinde gerçekleşen ya da gerçekleşme ihtimali olan hataların öngörülerek düzeltilmesini sağlayabilecektir. Çalışanların hastane içerisinde gördükleri yanlış giden, etik dışı uygulamaları yahut yaşadıkları sorunları hastane yöneticilerine karşı dile getirebilir olmaları, çalışanların da yöneticilerin de işlerini kolaylaştıracak ve ifade özgürlüğü sağlanan çalışanların sağlık hizmetlerini “güler yüz politikası” çerçevesinde yürütmesi ile birlikte daha olumlu sağlık çıktılarının oluşması sağlanabilecektir. Bu minvalde hastane yöneticilerinin bu konular üzerinde durması ve iyileştirmeler yapması, hastanenin işleyişi açısından önem arz etmektedir. İletişimden doyum sağlayan çalışanların örgütsel muhalefet davranış tercihlerinin de bu çerçevede değişeceği düşünülmektedir. Çalışmanın amacı, hastane çalışanlarının iletişim doyumları düzeylerinin ve örgütsel muhalefet davranış tercihlerinin tespit edilmesi ve hastane çalışanlarındaki iletişim doyumları düzeylerinin örgütsel muhalefet davranış tercihlerine olan etkisinin ortaya konulmasıdır. Çalışma sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda hastane yöneticileri, çalışanlarının muhalefet etme biçimleri konusunda detaylı bilgiye sahip olarak bunu yönlendirebilir hale gelecekler ve çalışanların iletişim doyumları ile örgütsel muhalefet davranışları arasında bir etki söz konusu ise yöneticiler çalışanları ile iletişimlerini buna yönelik olarak düzenleyebileceklerdir. Aynı zamanda çalışma, örgütsel muhalefet konusunda Türkiye’de yapılan çalışmaların çok kısıtlı olması ve sağlık hizmetleri alanında bu konuyla ilgili yeterli çalışmanın mevcut olmamasından ötürü öncül bir nitelik taşımaktadır.

2.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini Isparta il merkezinde faaliyet göstermekte olan Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi, Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi ve Isparta Devlet Hastanesi çalışanları oluşturmaktadır. Anketler hekim, hemşire/ebe, diğer sağlık personeli, idari personel ve diğer personele uygulanmıştır. Çalışmanın yapıldığı hastane yöneticilerinden alınan bilgiler doğrultusunda 3 hastanede toplam 3687 çalışan olduğu tespit edilmiştir. Belirtilen evrenden %95 güven aralığında 348

çalışana ulaşılması yeterli olmaktadır. Araştırma için bahsi geçen hastanelerden gerekli izinler alınarak, kolayda örneklem yoluyla 410 ankete ulaşılmış olup, elde edilen anketler değerlendirmeye alınmıştır.

2.2.1. Örneklem Özellikleri

Çalışmaya katılan hastane çalışanlarının demografik değişkenlere göre dağılımı Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Hastane Çalışanlarının Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı

Değişkenler	Frekans	%
Yaş (Yıl)		
-30	92	23,8
31-40	189	49,0
41+	105	27,2
Cinsiyet		
Erkek	194	48,3
Kadın	208	51,7
Medeni Durum		
Evli	310	78,7
Evli Değil	84	21,3
Eğitim Durumu		
İlköğretim	41	10,2
Lise	114	28,4
Ön Lisans	79	19,7
Lisans	117	29,2
Lisansüstü	50	12,5
Görev		
Hekim	49	12,3
Hemşire/Ebe	74	18,6
Diğer Sağlık Personeli	73	18,3
İdari Personel	63	15,8
Diğer Personel	139	34,9
Gelir (TL)		
-1499	131	37,3
1500-2999	94	26,8
3000+	126	35,9
Toplam Çalışma Yılı		
-5	66	17,2
6-10	104	27,1
11-15	81	21,1
16-20	79	20,6
21+	54	14,1
Kurumdaki Çalışma Yılı		
-4	110	28,9
5-9	100	26,2
10+	171	44,9
Çalıştığı Kurum		
Üniversite Hastanesi	247	60,2
Kadın Doğum Hastanesi	67	16,3
Devlet Hastanesi	96	23,4
Toplam	410	100,0

Tablo 1’de görüleceği üzere, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının %23,8’inin 30 yaş ve altında, %49’unun 31-40 yaş aralığında ve %27,2’sinin 41 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların %48,3’ü erkeklerden oluşurken, %51,7’si kadınlardan oluşmaktadır. Medeni durumlarına göre bakıldığında hastane çalışanlarının yarıdan fazlasının (78,7) evli olduğu görülmektedir.

Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde %10,2’sinin ilköğretim, %28,4’ünün lise, %19,7’sinin ön lisans, %29,2’sinin lisans ve %12,5’inin lisansüstü eğitime sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Araştırmaya katılan hastane çalışanlarının görev dağılımına bakıldığında, %12,3’ünü hekimler, %18,6’sını hemşireler/ebeler, %18,3’ünü diğer sağlık personeli, %15,8’ini idari personel ve %34,9’unu ise diğer personel oluşturmaktadır. Katılımcıların gelir durumu incelendiğinde ise, hastane çalışanlarının %37,3’ünün gelirinin 1499 TL ve altında, %26,8’inin gelirinin 1500-2999 TL arasında ve %35,9’unun 3000 TL ve üzerinde olduğu görülmektedir.

Ankete katılanların toplam çalışma yılları incelendiğinde, %17,2’si 5 yıldan az, %27,1’i 6-10 yıl, %21,1’i 11-15 yıl, %20,6’sı 16-20 yıl, %14,1’i 21 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların kurumdaki çalışma yıllarına bakıldığında, % 28,9’unun 4 yıldan az, %26,2’sinin 5-9 yıl aralığında ve %44,9’unun da 10 yıl ve üzeri süreli olarak şuan buldukları kurumda çalıştığı görülmektedir.

Son olarak hastane çalışanlarının %60,2’si üniversite hastanesinde, %16,3’ü kadın doğum ve çocuk hastalıkları hastanesinde ve %23,4’ünün ise devlet hastanesinde çalıştığı görülmektedir.

2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak Downs ve Hazen (1977) tarafından geliştirilen, Girişken (2015) tarafından Türkçe’ye uyarlanan 35 ifadeden oluşan İletişim Doyumu Ölçeği ile Kassing (1998) tarafından hazırlanan, Aksel (2013) tarafından Türkçe’ye uyarlanan 20 ifadeden oluşan Örgütsel Muhalefet Ölçeği kullanılmıştır. İletişim doyumunu ölçeğinde Downs ve Hazen’in geliştirmiş olduğu ölçek boyutlarına sadık kalınarak genel örgütsel algı, bireysel geri bildirim, örgütsel bütünleşme, üst ile iletişim, iletişim iklimi, yatay ve biçimsel olmayan iletişim, araç kalitesi boyutları olmak üzere 7 boyut ele alınmıştır. Orijinal boyutlandırmada buna ek olarak ast ile iletişim boyutu yer almaktaysa da, bahsi geçen bu boyut sadece yöneticilere uygulanabilir olduğundan ve bu çalışmanın örnekleme uygun olmadığından bu boyuta ait sorular çalışmada kullanılmamıştır. Downs ve Hazen (1977)’nin ve Girişken (2015)’in (KMO: 0.902, Barlett testi değeri $X^2=15202,579$; $sd=528$; $p=0,000$) yapmış olduğu geçerlilik analizlerinde boyutların varyansa yaptığı toplam katkıyı sırasıyla %57,5 ve % 69,5 olarak bulmuştur. Bahsi geçen iki çalışma detaylı şekilde incelenerek, hem İngilizce hem de Türkçe yapılan geçerlilik analizleri ikna edici görüldüğünden bu çalışma kapsamında tekrar geçerlilik analizi yapılmamıştır. Çalışmamızda yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach’s Alfa değerleri genel örgütsel algı için 0,794, bireysel geri bildirim için 0,855, örgütsel bütünleşme için 0,754, üst ile iletişim için 0,861, iletişim iklimi için 0,836, yatay ve biçimsel olmayan iletişim için 0,725, araç kalitesi için ise 0,861 bulunmuştur. Örgütsel muhalefet ölçeğinde ise dikey muhalefet, yatay muhalefet ve yer değiştirmiş muhalefet alt boyutları ele alınmıştır. Aksel (2013) çalışmasında örgütsel muhalefet ölçeğinin geçerliliğini ölçmek için faktör analizi yapmış ve dikey muhalefet, yatay muhalefet ve yer değiştirmiş muhalefet olmak üzere 3 alt boyut elde etmiştir (KMO: 0.846, Barlett testi değeri $X^2=2091,052$; $sd=190$; $p=0,000$). Bu 3 faktörün varyansa yaptığı toplam katkı %51,996’dır. Çalışmamızda yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach’s Alfa değerleri dikey muhalefet için 0,833, yatay

muhalefet için 0,697 ve yer değiştirmiş muhalefet için ise 0,570 bulunmuştur. Veri toplama aracında 5'li Likert tipi ölçek kullanılmış olup, ankete cevap verenlerin ifadelerine katılma düzeyi hiç katılmıyorsa "1", tamamen katılıyorsa "5" puan aralığında ölçeklendirilmiştir.

2.4. Analiz Yöntemi

Anket formları aracılığıyla elde edilen veriler Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 16.0) programı kullanılarak bilgisayar ortamına aktarılmış ve verilerin analizinde bu programdan yararlanılmıştır. Ankette 5'li Likert yöntemi kullanılmış ve elde edilen puanların aritmetik ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde hesaplamaları ile analiz edilmiştir. Ayrıca, istatistiksel değerlendirmeler bu puan ortalamaları üzerinden yapılmıştır. Ankete cevap verenlerin ifadelerine katılma düzeyi hiç katılmıyorsa "1", tamamen katılıyorsa "5" puan aralığında değerlendirilmiş ve puan ortalamaları şu aralıklarla düzenlenmiştir (Kaplanoğlu 2014): 1,00-1,179 "Hiç Katılmıyorum", 1,80-2,59 "Kısmen Katılmıyorum", 2,60-3,39 "Orta Düzeyde Katılıyorum", 3,40-4,19 "Çoğunlukla Katılıyorum", 4,20-5,00 "Tamamen Katılıyorum" şeklinde belirtilmiştir.

Veriler normallik testine tabi tutularak, her bir boyutun basıklık ve çarpıklık değerleri bulunmuştur (Tablo 4-5). Bunun sonucunda iletişim doyumu alt boyutları ve örgütsel muhalefet alt boyutlarının test istatistiği değerlerinin -1,96 ile +1,96 aralığında kaldığı görülmüştür. Anlaşılmaktadır ki; boyutlar normal dağılım göstermektedir (Can 2014). Bu doğrultuda parametrik testler kullanılmıştır. Son olarak bağımsız değişken olarak düşünülen iletişim doyumu boyutlarının bağımlı değişken olarak düşünülen örgütsel muhalefet boyutlarını ne kadar etkilediğine dair ortaya atılan hipotezleri incelemek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Değişken seçiminde ise "enter metodu" kullanılmıştır.

III. BULGULAR

3.1. Hastane Çalışanlarının İletişim Doyumlarına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan hastane çalışanlarının İletişim Doyumu Anket'inde yer alan ifadelerine vermiş oldukları cevapların aritmetik ortalaması ve standart sapması Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Hastane Çalışanlarının İletişim Doyumu ile İlgili İfadelerden Aldıkları Puanların Dağılımları

No	İfadeler	\bar{x}	Ss
1	İşimdeki süreçler ile ilgili bilgi düzeyimden memnunum.	3,721	1,215
2	İşyerimdeki kişilerle ilgili bilgi düzeyim ve kalitesinden memnunum.	3,654	1,158
3	Örgüt politikaları ve amaçları ile ilgili bilgi düzeyim ve kalitesinden memnunum.	3,124	1,154
4	Yaptığım işin diğer çalışanların yaptığı iş ile karşılaştırılması hakkında bilgi verilir.	2,684	1,308
5	Yaptığım iş ile ilgili nasıl değerlendirildiğime ilişkin bilgi verilir.	2,688	1,320
6	İşimde gösterdiğim performans ve başarılarımın bilinirliği ile ilgili bilgi verilir.	2,613	1,337
7	Çalıştığım bölüme ait politika ve amaçlar hakkında bilgi verilir.	2,943	1,340
8	Yaptığım işin gereklilikleri ile ilgili bilgi verilir.	3,158	1,296
9	Çalıştığım kurumu etkileyen yasal düzenlemeler hakkında bilgi verilir.	2,918	1,348
10	Çalıştığım kurumda öngörülen değişiklikler ile ilgili bilgi verilir.	2,993	1,266
11	İşimi yaparken karşılaşılabileceğim problemlerin çözümüne ilişkin raporlar sunulur.	2,604	1,305
12	Personele özgü sosyal yardımlar ve maaş hakkında bilgi verilir.	2,514	1,367
13	Kurumumuzun mali durumu ile ilgili bilgi verilir.	2,212	1,307
14	Kurumumuzun başarı ve başarısızlıkları ile ilgili bilgi verilir.	2,556	1,309
15	Üstlerin, astların karşılaştığı problemleri bilmesi ve anlaması bakımından memnunum.	2,592	1,286
16	Örgütsel iletişimin amaçlara ulaşmak için çalışanlarda coşku uyandırması ve motive etmesi bakımından memnunum.	2,427	1,220
17	Yöneticimin beni dinleyip, önem vermesi bakımından memnunum.	2,781	1,361
18	Kurumumuzda çalışanların önemli düzeyde iletişim yeteneklerinin olması bakımından memnunum.	2,755	1,224
19	Yöneticimin iş ile ilgili problemleri çözmek için rehberlik etmesi bakımından memnunum.	2,673	1,305
20	Örgüt iletişimi kendimi kurumla özdeşleştirmemi ve örgütün canlı bir parçası olarak hissetmemi sağlar.	2,710	1,219
21	Örgüt iletişiminin iyi ve yararlı olması bakımından memnunum.	2,726	1,165
22	Yöneticimin bana güvenmesi bakımından memnunum.	3,211	1,307
23	İşimi yaparken ihtiyacım olan bilgiye zamanında ulaşıyorum.	3,286	1,242
24	Çatışmalar iletişim kanalları aracılığıyla uygun bir şekilde yönetilir.	2,873	1,175
25	Kurumumuzda fısıltı gazetesi/söylentiler hâkimdir.	3,436	1,403
26	Yöneticim yeni fikirlere açıktır.	3,012	1,339
27	Örgütün diğer üyeleriyle yatay iletişim doğru ve kendiliğinden oluşur.	2,975	1,115
28	İletişim teknikleri acil durumlara uyarlanabilir durumdadır.	3,022	1,145
29	Çalışma grubumun uyumlu olması bakımından memnunum.	3,507	1,224
30	Toplantılarımızın iyi organize edilmiş olması bakımından memnunum.	2,899	1,299
31	Denetlenme düzeyimin adil olması bakımından memnunum.	2,735	1,301
32	Yönerge ve raporların kısa, öz ve anlaşılır olması bakımından memnunum.	2,810	1,174
33	Kurumdaki iletişim tutumlarının sağlıklı olması bakımından memnunum.	2,893	1,187
34	Kurumda informal iletişimin etkili ve doğru olması bakımından memnunum.	2,825	1,196
35	Kurumdaki iletişim düzeyinin doğru olması bakımından memnunum.	2,913	1,196

Tablo 2'de İletişim Doyumu Anketinde yer alan her bir ifadenin aritmetik ortalamasına ve standart sapma dağılımlarına yer verilmiştir. Tabloya bakıldığında; 1, 2, 3, 8, 22, 25, 26, 28 ve 29'uncu ifadelerin ortalamalarının 3'ün üzerinde değer aldığı görülmektedir. Buna göre hastane çalışanlarının işlerindeki süreçlerle (3,721), kurumdaki kişilerle (3,654), örgüt politika ve amaçlarıyla (3,124) ve yaptıkları işin gereklilikleriyle (3,158) ilgili bilgilerin düzey ve kalitesi; yöneticilerinin kendilerine güvenmeleri (3,211), işlerini yaparken ihtiyaçları olan bilgiye zamanında ulaşabilmeleri (3,286) ve çalışma gruplarının uyumlu olması (3,507) bakımından genel manada memnun oldukları görülmektedir. Bunun yanı sıra, hastane çalışanları kurumlarında fısıltı gazetesi/söylentilerin hâkim olduğunu (3,436), yöneticilerinin yeni fikirlere açık olduğunu (3,012) ve kurumlarındaki iletişim tekniklerinin acil durumlara uyarlabilir durumda olduğunu (3,022) düşündükleri görülmektedir.

İletişim doyumu anketinin ifadeleri arasında 1. sırada olan "İşimdeki süreçler ile ilgili bilgi düzeyimden memnunum." ifadesi (3,721) hastane çalışanları tarafından katılım düzeyi en yüksek ifade olurken, anketin 13. sırasında yer alan "Kurumumuzun mali durumu ile ilgili bilgi verilir." ifadesi (2,212) ise hastane çalışanları tarafından katılım düzeyi en düşük olan ifade olarak görülmektedir.

3.2. Hastane Çalışanlarının Örgütsel Muhalefetlerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan hastane çalışanlarının Örgütsel Muhalefet Anketinde yer alan ifadelere vermiş oldukları cevapların aritmetik ortalaması ve standart sapması Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3. Hastane Çalışanlarının Örgütsel Muhalefet ile İlgili İfadelerden Aldıkları Puanların Dağılımları

No	İfadeler	\bar{x}	Ss
36	İşyerinde soru sormaya ve karşıt görüş bildirmeye çekinirim.*	2,917	1,406
37	Evde işyeri ile ilgili konuları konuşmaktan kaçınırım.*	3,148	1,418
38	İşyerimdeki verimsizliği diğer çalışanların önünde eleştiririm.	2,753	1,285
39	Yönetimi sorgulayabilirim.	2,307	1,317
40	İşyeri politikalarını sorgulamakta çekimser davranırım.*	2,952	1,348
41	Diğer çalışanlar işyeriyle ilgili şikâyetlerde bulunduğu zaman ben de katılırım.	2,939	1,231
42	Ailemin önünde işle ilgili şikâyetlerde bulunmamayı tercih ederim.*	3,334	1,471
43	İşyerindeki uygulamalarla ilgili memnun olmadığımda bunu diğer çalışanlarla paylaşırım.	3,299	1,202
44	İşyerinde alınan kararlarla hemfikir olmadığımda bunu amirime söylerim.	2,918	1,402
45	İşyerinde alınan kararlar ile ilgili kaygılarımı ailem ve iş dışındaki arkadaşlarımla tartışırım.	2,684	1,309
46	Yürümediğini düşündüğüm organizasyonel değişikliklere ilişkin eleştirilerimi amirime ve yönetimden birine yaparım.	2,757	1,301
47	Diğer çalışanlara işyerindeki uygulamalarla ilgili hislerimi belli ederim.	3,100	1,236
48	İşyerinde alınan kararları sorguladığımda bu konuyu amirim veya diğer yöneticilerle konuşurum.	2,703	1,276
49	Ailemin ve iş dışındaki arkadaşlarımla yanında işyeri ile ilgili sıkıntılarımı nadiren dile getiririm.*	2,968	1,331
50	Amirime ve yönetime organizasyondaki verimsizliği düzeltmek adına önerilerde bulunurum.	2,731	1,294
51	İş dışındaki kişilerle işle ilgili kaygılarımı konuşurum.	2,399	1,268
52	Aynı fikirde olmadığım konuları yönetime karşı dile getirebilirim.	2,605	1,303
53	İş arkadaşlarıma sık sık işle ilgili şikâyetlerde bulunurum.	2,354	1,235
54	Çalışanlara adil davranılmadığını düşündüğümde yönetime bunu söylerim.	2,558	1,275
55	Tartışma açısından rahat hissetmediğim işle ilgili kararlar hakkında ailem ve arkadaşlarımla konuşurum.	2,701	1,299

*İşaretili ifadeler ters kodlanmıştır.

Tablo 3'te Örgütsel Muhalefet Anketinde yer alan her bir ifadenin aritmetik ortalamasına ve standart sapma dağılımlarına yer verilmiştir. Tabloya bakıldığında; örgütsel muhalefet anketinin ifadeleri arasında 42. sırada görülen "Ailemin önünde işle ilgili şikâyetlerde bulunmamayı tercih ederim." ifadesi (3,334) hastane çalışanları tarafından katılım düzeyi en yüksek ifade olurken, anketin 39. sırasında yer alan "Yönetimi sorgulayabilirim." ifadesi (2,307) ise hastane çalışanları tarafından katılım düzeyi en düşük olan ifade olarak görülmektedir.

Tabloya bakıldığında; 37, 42, 43 ve 47'inci ifadelerin ortalamalarının 3'ün üzerinde olduğu görülmektedir. Buna göre, hastane çalışanlarının genel manada evlerinde işyerleriyle ilgili sorunları konuşmaktan (3,148) ve ailelerinin önünde iş ile ilgili şikâyette bulunmaktan kaçındıkları (3,334); işyerlerindeki uygulamalarla ilgili hislerini (3,100) ve memnun olmadıkları durumları (3,299) diğer çalışanlarla paylaştıkları görülmektedir.

3.3. Boyutların Psikometrik Özellikleri

3.3.1. Hastane Çalışanlarının İletişim Doyumlarına İlişkin Boyutların Psikometrik Özellikleri

Araştırmada hastane çalışanlarının iletişim doyumları 7 boyut çerçevesinde değerlendirilmiş ve her bir boyutun aldığı değerler Tablo 4’de gösterilmiştir.

Tablo 4. İletişim Doyumu Boyutlarının Psikometrik Özellikleri

Boyutlar	İfade Sayısı	Max/ Min	Cronbach’s Alfa	\bar{x}	Ss	Normallik Testi	
						Kurtosis (Basıklık)	Skewness (Çarpıklık)
Genel Örgütsel Algı	5	1-5	0,794	2,749	0,947	-0,364	0,372
Örgütsel Bütünleşme	5	1-5	0,754	3,205	0,902	-0,359	0,011
Bireysel Geri Bildirim	5	1-5	0,855	2,616	1,039	-0,679	0,377
Üst ile İletişim	5	1-5	0,861	2,768	1,037	-0,695	0,230
Yatay ve Biçimsel Olmayan İletişim	4	1-5	0,725	3,073	0,864	-0,343	0,130
Araç Kalitesi	5	1-5	0,861	2,952	0,990	-0,509	0,182
İletişim İklimi	5	1-5	0,836	2,786	0,938	-0,493	0,287

Tablo 4’de gösterilen her bir boyuta ait bilgiler aşağıda verilmiştir.

Genel Örgütsel Algı Boyutu: Bu boyut 5 ifadeden oluşmaktadır. Her bir ifade hastane çalışanlarının hastanenin genel işleyişi hakkındaki bilgi düzeyinden memnuniyetlerini ifade etmektedir. Genel örgütsel algı boyutunun aritmetik ortalaması 2,749 ve standart sapması 0,947 olarak bulunmuştur. Boyutun güvenilirlik derecesi (Cronbach’s Alpha) ise 0,794 olarak güvenilir bulunmuştur.

Örgütsel Bütünleşme Boyutu: Bu boyut 5 ifadeden oluşmaktadır. Her bir ifade hastane çalışanlarının hastaneyle ve kendi işleriyle ilgili bilgi edinme düzeyinden memnuniyetlerini ifade etmektedir. Örgütsel bütünleşme boyutunun aritmetik ortalaması 3,205 ve standart sapması 0,902 olarak bulunmuştur. Boyutun güvenilirlik derecesi (Cronbach’s Alpha) ise 0,754 olarak güvenilir bulunmuştur.

Bireysel Geri Bildirim Boyutu: Bu boyut 5 ifadeden oluşmaktadır. Bu boyuttaki her bir ifade hastane çalışanlarının performans değerlendirmelerinin nasıl yapılacağı ve bu değerlendirmelerin sonuçları vb. konularda ihtiyaç duydukları bilgilere ulaşabilme derecesini ifade etmektedir. Bireysel geri bildirim boyutunun aritmetik ortalaması 2,616 ve standart sapması 1,039 olarak bulunmuştur. Boyutun güvenilirlik derecesi (Cronbach’s Alpha) ise 0,855 olarak güvenilir bulunmuştur.

Üst ile İletişim Boyutu: Bu boyut hastane çalışanlarının yöneticileriyle yapmış oldukları iletişimden elde ettikleri doyum düzeyini yansıtmakta ve 5 ifadeden oluşmaktadır. Boyutun aritmetik ortalaması 2,768 ve standart sapması 1,037 olarak bulunmuştur. Boyutun güvenilirlik derecesi (Cronbach’s Alpha) ise 0,861 olarak güvenilir bulunmuştur.

Yatay ve Biçimsel Olmayan İletişim Boyutu: Boyut içerisindeki ifadelerden bir tanesi (anketteki 25'inci soru) güvenilirlik katsayısını düşürdüğü için boyuttan çıkarılmıştır. Bu nedenle boyut 4 ifadeden oluşmaktadır. Boyuttaki her ifade yatay ve biçimsel olmayan iletişim ağlarının doğruluğunu, açıklığını ve hastane çalışanlarının bu iletişim türlerinden elde ettikleri doyum ifade etmektedir. Yatay ve biçimsel olmayan iletişim boyutunun aritmetik ortalaması 3,073 ve standart sapması 0,864 olarak bulunmuştur. Boyutun güvenilirlik derecesi (Cronbach's Alpha) ise 0,725 puan olarak güvenilir bulunmuştur.

Araç Kalitesi Boyutu: Toplamda 5 ifadeden oluşan bu boyut, toplantıların ne kadar düzgün organize edildiği, yönergelerin ne derece düzgün, kısa ve açık yazıldığı, örgütsel yayınların ne kadar yararlı olduğu ve örgütteki iletişim düzeyinin yeterliliği gibi konulardan hastane çalışanlarının doyum derecesini yansıtmaktadır. Araç kalitesi boyutunun aritmetik ortalaması 2,952 ve standart sapması 0,990 olarak bulunmuştur. Boyutun güvenilirlik derecesi (Cronbach's Alpha) ise 0,861 puan olarak güvenilir bulunmuştur.

İletişim İklimi Boyutu: Bu boyut 5 ifadeden oluşmaktadır. Bu boyuttaki her bir ifade hastane çalışanlarını örgütsel amaçlar konusunda motive eden kapsamdaki iletişim çeşitleri, çalışanların örgütle özdeşleşmelerini sağlayan öğeler ile çalışanların örgüt içerisinde sağlıklı bir iletişim algılarının olması konularında sağlanan doyum ifade etmektedir. İletişim iklimi boyutunun aritmetik ortalaması 2,786 ve standart sapması 0,938 olarak bulunmuştur. Boyutun güvenilirlik derecesi (Cronbach's Alpha) ise 0,836 olarak güvenilir bulunmuştur.

3.3.2. Hastane Çalışanlarının Örgütsel Muhalefet Davranışlarına İlişkin Boyutların Psikometrik Özellikleri

Araştırmada hastane çalışanlarının örgütsel muhalefet davranışları 3 boyut çerçevesinde değerlendirilmiş ve her bir boyutun aldığı değerler Tablo 5'de gösterilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel Muhalefet Boyutlarının Psikometrik Özellikleri

Boyutlar	İfade Sayısı	Max/Min	Cronbach's Alfa	\bar{x}	Ss	Normallik Testi	
						Kurtosis (Basıklık)	Skewness (Çarpıklık)
Dikey Muhalefet	9	1-5	0,833	2,725	0,858	-0,485	0,106
Yatay Muhalefet	5	1-5	0,697	2,885	0,834	-0,231	-0,054
Yer Değiştirmiş Muhalefet	6	1-5	0,570	2,704	1,755	0,077	0,113

Tablo 5'de gösterilen her bir boyuta ait bilgiler aşağıda verilmiştir.

Dikey Muhalefet Boyutu: Toplamda 9 ifadeden oluşan bu boyut, hastane çalışanlarının hastane politikaları ve uygulamaları ile ilgili karşıt fikirlerini ve anlaşmazlıklarını direkt olarak ve açık bir şekilde yönetim kesimi, bir üst yöneticilerine karşı dile getirilebilme düzeylerini ifade etmektedir. Dikey muhalefet boyutunun aritmetik ortalaması 2,725 ve standart sapması 0,858 olarak bulunmuştur. Boyutun güvenilirlik derecesi (Cronbach's Alpha) ise 0,833 puan olarak güvenilir bulunmuştur.

Yatay Muhalefet Boyutu: Bu boyut 5 ifadeden oluşmaktadır. Bu boyuttaki her bir ifade, hastane çalışanlarının hastanedeki uygulamalarla ilgili görüşlerini, sorunlarını, şikâyetlerini çalışma arkadaşlarına karşı dile getirme düzeylerini ifade etmektedir. Yatay muhalefet boyutunun aritmetik ortalaması 2,885 ve standart sapması 0,834 olarak bulunmuştur.

Boyutun güvenilirlik derecesi (Cronbach's Alpha) ise 0,697 olarak güvenilir bulunmuştur.

Yer Değiştirmiş Muhalefet: Bu boyut hastane çalışanlarının hastanede alınan kararlarla ilgili düşüncelerini, kaygılarını, işyeriyle ilgili sıkıntılarını aileleri ve iş dışındaki arkadaşları gibi örgütle bağlantısı olmayan kişilere karşı dile getirme düzeylerini ifade etmekte ve 6 ifadeden oluşmaktadır. Boyutun aritmetik ortalaması 2,704 ve standart sapması 1.755 olarak bulunmuştur. Boyutun güvenilirlik derecesi (Cronbach's Alpha) ise 0,570 olarak güvenilir bulunmuştur.

3.4. İletişim Doyumunun Örgütsel Muhalefet Üzerine Etkisinin Analizi

Bu başlık altında çalışmadaki asıl merak edilen konu olan iletişim doyumu boyutlarının örgütsel muhalefet davranışları üzerindeki etkilerine dair elde edilen bulgular ortaya konulacaktır.

3.4.1. İletişim Doyumu Boyutlarının Dikey Muhalefet Üzerine Etkisinin Analizi

İletişim doyumu boyutlarının örgütsel muhalefet boyutlarından “dikey muhalefet” boyutu üzerine etkisinin regresyon analizi sonuçları Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. İletişim Doyumu Boyutlarının Dikey Muhalefet Üzerine Etkisinin Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R ²	F	p	β	t	p
Genel Örgütsel Algı	Dikey Muhalefet	0,583	0,340	22,419	0,000	0,037	0,489	0,625
Örgütsel Bütünleşme						0,069	0,922	0,357
Bireysel Geri Bildirim						0,224	2,861	0,005*
Üst ile İletişim						0,207	2,099	0,037*
Yatay ve Biçimsel Olmayan İletişim						0,057	0,657	0,511
Araç Kalitesi						0,156	1,630	0,104
İletişim İklimi						-0,084	-0,814	0,416

Regresyon analizi sonucunda dikey muhalefet değişkenindeki değişimin %34’ü (R²=0,340) bağımsız değişkenler (genel örgütsel algı, örgütsel bütünleşme, bireysel geri bildirim, üst ile iletişim, yatay ve biçimsel olmayan iletişim, araç kalitesi ve iletişim iklimi) tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca modelin açıklayıcı gücünün anlamlılığı açısından bir problem olmadığı görülmüştür (F=22,419, p=0,000).

Yapılan regresyon analizi sonucunda bağımsız değişkenlerden genel örgütsel algı (β=0,037, t=0,489, p=0,625), örgütsel bütünleşme (β=0,069, t=0,922, p=0,357), yatay ve biçimsel olmayan iletişim (β=0,057, t=0,657, p=0,511) ve araç kalitesi (β=0,156, t=1,630, p=0,104) boyutlarının dikey muhalefet boyutu üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ancak istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür.

Bağımsız değişkenlerden sadece iletişim iklimi boyutunun dikey muhalefet boyutu üzerinde negatif bir etkisinin olduğu ancak istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür ($\beta=-0,084$, $t=-0,814$, $p=0,416$).

Bireysel geri bildirim ($\beta=0,224$, $t=2,861$, $p=0,005$) ve üst ile iletişim ($\beta=0,207$, $t=2,099$, $p=0,037$) boyutlarının ise dikey muhalefet üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Hastane çalışanlarının bireysel geri bildirim ve üst ile iletişimden edindikleri doyum düzeyi çalışanların dikey muhalefet davranışı sergileme eğilimlerini de olumlu bir şekilde etkilemektedir.

3.4.2. İletişim Doyumu Boyutlarının Yatay Muhalefet Üzerine Etkisinin Analizi

İletişim doyumunu boyutlarının örgütsel muhalefet boyutlarından “yatay muhalefet” boyutu üzerine etkisinin regresyon analizi sonuçları Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7. İletişim Doyumu Boyutlarının Yatay Muhalefet Üzerine Etkisinin Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R ²	F	p	β	t	p
Genel Örgütsel Algı	Yatay Muhalefet	0,290	0,084	4,020	0,000	-0,047	-0,533	0,594
Örgütsel Bütünleşme						0,042	0,471	0,638
Bireysel Geri Bildirim						0,146	1,564	0,119
Üst ile İletişim						-0,248	-2,184	0,030*
Yatay ve Biçimsel Olmayan İletişim						0,228	2,235	0,026*
Araç Kalitesi						0,030	0,268	0,789
İletişim İklimi						-0,127	1,049	0,295

Regresyon analizi sonucunda yatay muhalefet değişkenindeki değişimin %8,4’ü ($R^2=0,084$) bağımsız değişkenler (genel örgütsel algı, örgütsel bütünleşme, bireysel geri bildirim, üst ile iletişim, yatay ve biçimsel olmayan iletişim, araç kalitesi ve iletişim iklimi) tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca modelin açıklayıcı gücünün anlamlılığı açısından bir problem olmadığı görülmüştür ($F=4,020$, $p=0,000$).

Regresyon analizi sonucuna göre; bağımsız değişkenlerden genel örgütsel algı boyutunun yatay muhalefet boyutu üzerinde negatif bir etkisinin olduğu ancak istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür ($\beta=-0,047$, $t=-0,533$, $p=0,594$).

Bağımsız değişkenlerden örgütsel bütünleşme ($\beta=0,042$, $t=0,471$, $p=0,638$), bireysel geri bildirim ($\beta=0,146$, $t=1,564$, $p=0,119$), araç kalitesi ($\beta=0,030$, $t=0,268$, $p=0,789$) ve iletişim iklimi ($\beta=0,127$, $t=1,049$, $p=0,295$) boyutlarının yatay muhalefet boyutu üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ancak istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür.

Üst ile iletişim boyutunun yatay muhalefet boyutu üzerinde negatif bir etkisinin olduğu ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ($\beta=-0,248$, $t=-2,184$, $p=0,030$). Bunun yanı sıra yatay ve biçimsel olmayan iletişim boyutunun yatay muhalefet boyutu üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu ve bu etkinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğu

bulunmuştur ($\beta=0,228$, $t=2,235$, $p=0,026$).

3.4.3. İletişim Doymu Boyutlarının Yer Değiştirmiş Muhalefet Üzerine Etkisinin Analizi

İletişim doymu boyutlarının örgütsel muhalefet boyutlarından “yer değiştirmiş muhalefet” boyutu üzerine etkisinin regresyon analizi sonuçları Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8. İletişim Doymu Boyutlarının Yer Değiştirmiş Muhalefet Üzerine Etkisinin Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R ²	F	p	β	t	p
Genel Örgütsel Algı	Yer Değiştirmiş Muhalefet	0,290	0,084	4,018	0,000	0,018	0,201	0,841
Örgütsel Bütünleşme						-0,257	-2,880	0,004*
Bireysel Geri Bildirim						0,315	3,340	0,001*
Üst ile İletişim						0,121	1,065	0,288
Yatay ve Biçimsel Olmayan İletişim						0,168	1,650	0,100
Araç Kalitesi						-0,110	-0,977	0,330
İletişim İklimi						-0,080	-0,663	0,508

Regresyon analizi sonucunda yer değiştirmiş muhalefet değişkenindeki değişimin %8,4’ü ($R^2=0,084$) bağımsız değişkenler (genel örgütsel algı, örgütsel bütünleşme, bireysel geri bildirim, üst ile iletişim, yatay ve biçimsel olmayan iletişim, araç kalitesi ve iletişim iklimi) tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca modelin açıklayıcı gücünün anlamlılığı açısından bir problem olmadığı görülmüştür ($F=4,018$, $p=0,000$).

Örgütsel bütünleşme boyutunun yer değiştirmiş muhalefet boyutu üzerinde negatif bir etkisinin olduğu ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ($\beta=-0,257$, $t=-2,880$, $p=0,004$). Bunun yanı bireysel geri bildirim boyutunun yer değiştirmiş muhalefet boyutu üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu ve bu etkinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ($\beta=0,315$, $t=3,340$, $p=0,001$).

Bağımsız değişkenlerden genel örgütsel algı ($\beta=0,018$, $t=0,201$, $p=0,841$), üst ile iletişim ($\beta=0,121$, $t=1,065$, $p=0,288$) ve yatay ve biçimsel olmayan iletişim ($\beta=0,168$, $t=1,650$, $p=0,100$) boyutlarının yer değiştirmiş muhalefet boyutu üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu ancak istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür.

Araç kalitesi ($\beta=-0,110$, $t=-0,977$, $p=0,330$) ve iletişim iklimi ($\beta=-0,080$, $t=-0,663$, $p=0,508$) boyutlarının yer değiştirmiş muhalefet boyutu üzerinde negatif bir etkisinin olduğu ancak istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür.

IV. TARTIŞMA

Bu bölümde yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular tartışılarak, örgütsel muhalefet ve iletişim doymu ile ilgili yapılan çalışmaların bulguları karşılaştırılmıştır.

Bu araştırmada katılımcıların demografik değişkenlere göre görev dağılımlarına bakıldığında; hekimlerin yoğun bir iş temposu içinde olmasından dolayı fazla zamanlarının olmamasının, diğer katılımcılara göre sayılarının az olmasına neden olduğu görülmektedir. ‘Diğer personel’ grubunun yüzdesinin fazla olmasının nedeni olarak da bazı çalışanların hangi kategoriye girdiğini bilmeyerek diğer kısmını işaretlemesi gösterilebilecektir.

Hastane çalışanlarının iletişim doyumlarına ilişkin ifadelerin ortalamalarına bakılarak; ifadeler arasında en yüksek “İşyerimdeki süreçler ile ilgili bilgi düzeyinden memnunum.” (3,721), en düşük ise “Kurumumuzun mali durumu ile ilgili bilgi verilir.” (2,212) ifadesinden doyum sağlandığı tespit edilmiştir. Buradan anlaşılacağı üzere, hastane çalışanları kurumlarının mali durumlarıyla ilgili yeterli bilgiyi edinemezken, işyeri süreçleriyle ilgili bilgi düzeyinden edindikleri doyum düzeyi ise diğer ifadelerle oranla yüksek seviyededir. Girişken (2015)’in yapmış olduğu “Bir Kamu Hastanesinde Sağlık Çalışanlarının İletişim Doyumları ile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki” başlıklı yüksek lisans tezinde de (ast ile iletişim boyutunun ifadeleri çalışmamızda olmadığı için göz ardı edilmiştir) ifadelerin ortalamalarına bakıldığında, bu çalışmada olduğu gibi doyum düzeyi en yüksek olan ifade “İşyerimdeki süreçler ile ilgili bilgi düzeyinden memnunum.” (3,43) ifadesi olmuştur. İfadelerin ortalamalarına bakılarak doyum düzeyinin en düşük olduğu ifade ise bu çalışmada tespit edilenden farklı olarak, “Örgütsel iletişimin amaçlara ulaşması için çalışanlarda coşku uyandırması ve motive etmesi bakımından memnunum.” (2,02) ifadesinin olmuştur.

Hastane çalışanlarının örgütsel muhalefet davranışlarına ilişkin ifadelerin ortalamalarına bakıldığında; “Ailemin önünde işle ilgili şikâyetlerde bulunmamayı tercih ederim.” (3,334) ifadesi hastane çalışanları tarafından katılım düzeyi en yüksek ifade olurken, “Yönetimi sorgulayabilirim.” (2,307) ifadesi ise hastane çalışanları tarafından katılım düzeyi en düşük olan ifade olarak görülmektedir. Buradan, araştırmanın uygulandığı hastane çalışanlarının, yer değiştirmiş muhalefet boyutu ifadelerinden olan “Ailemin önünde işle ilgili şikâyetlerde bulunmamayı tercih ederim.” ifadesine katılım düzeylerinin yüksek olduğu, yani hastane çalışanlarının işleriyle ilgili konularda şikâyetlerini, sıkıntılarını ailelerinin önünde dile getirmeyi tercih etmediği sonucuna ulaşılmaktadır. Bunun yanı sıra elde edilen sonuçlara göre, çalışanların yönetimi rahat bir şekilde sorgulayamadığı ortaya konulmaktadır. Özdemir (2010)’in yapmış olduğu “Ankara İli Kamu Genel Liselerinde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri” başlıklı doktora tezinde Ankara ili merkez ilçelerden seçilen kamu genel liselerindeki öğretmenlerin muhalif davranışlarına ait ifadelerden “Yöneticinin kendisine itiraz ederim.” ifadesi 4.01 aritmetik ortalamayla en yüksek katılım düzeyine sahip olmuştur. “Konu hakkında basın kuruluşlarına bilgi veririm.” ifadesi ise 1,49 aritmetik ortalamayla Özdemir (2010)’in çalışmasında en düşük katılım düzeyine sahip olan ifade olmuştur. Benzer şekilde; Ağalday (2013) yapmış olduğu “İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri” başlıklı yüksek lisans tezinde Özdemir (2010)’in geliştirmiş olduğu örgütsel muhalefet ölçeğini kullanmış ve I. kademedede görevli öğretmenlerin sergiledikleri muhalif davranışlara ait ifadelerden “Yöneticinin kendisine itiraz ederim.” ifadesi 3,95 aritmetik ortalamayla en yüksek katılım oranına sahip olmuştur. “Konu hakkında basın kuruluşlarına bilgi veririm.” ifadesi de 1,36 aritmetik ortalamayla Ağalday (2013)’in çalışmasında en düşük katılım düzeyine sahip ifade olmuştur. Buradan anlaşılacağı üzere; Isparta ilinde bu araştırmanın uygulanmış olduğu üniversite, kadın doğum ve devlet hastanesi çalışanları yönetimi sorgulayabilme konusunda çekimser kalmaktayken, Özdemir (2010)’in çalışmasına konu olan Ankara ili merkez ilçelerden seçilen kamu genel liselerindeki öğretmenlerin ve Ağalday (2013)’in çalışmasına konu olan Mardin ili ilköğretim okullarında I. kademedede görevli öğretmenlerin yöneticilere itiraz etme konusunda daha rahat olduğu söylenebilmektedir.

Hastane çalışanlarının çalışma kapsamında örgütsel muhalefet ile ilgili ifadelerden aldıkları puanların ortalaması genel olarak 3'ün altında kalmıştır. Buradan anlaşılmaktadır ki, araştırmanın yapıldığı hastanelerde örgütsel muhalefet davranışları orta düzeyde sergilenmektedir. Ağalday (2013)'in çalışmasında öğretmenlerin örgütsel muhalefet davranışlarına ilişkin genel ortalaması da 3'ün altında bulunmuş ve ilköğretim okullarında öğretmenlerin genel olarak nadiren muhalif davranışlar sergilediği ortaya konmuştur. Ek olarak, Beldek (2015)'in Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş. Genel Müdürlüğü bünyesinde çalışan devlet memurlarının üzerinde yapmış olduğu çalışmasında da katılımcılara örgütsel muhalefet ölçeği uygulanarak genel ortalama 2,64 bulunmuş ve katılımcıların örgütsel muhalefet algılarının genel manada düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre; hastane çalışanlarının iletişim doyumu alt boyutlarından elde ettiği doyum düzeyleri sırasıyla örgütsel bütünleşme (3,205), yatay ve biçimsel olmayan iletişim (3,073), araç kalitesi (2,952), üst ile iletişim (2,768), genel örgütsel algı (2,749), iletişim iklimi (2,786) ve bireysel geri bildirim (2,616) şeklindedir. Buradan anlaşılacağı üzere, hastane çalışanlarının hastaneyle ve kendi işleriyle ilgili bilgi edinme düzeyinden memnuniyetlerini ifade eden örgütsel bütünleşme boyutu en yüksek doyumu sağlamıştır. Gülnar'ın 2007 yılında "İletişim Doyumu Boyutları ile Örgütlenme Yapısı İlişkisi: Selçuk Üniversitesi Akademisyenleri Örneği" başlıklı Selçuk Üniversitesi akademisyenleri üzerinde 7'li puan cetveli şeklinde uygulamış olduğu çalışmada ise katılımcıların iletişim doyumu alt boyutları incelendiğinde en yüksek düzeyde doyum sağlanan ilk üç boyut sırasıyla yatay ve biçimsel olmayan iletişim (4.44), araç kalitesi (4.23) ve üst ile iletişim (4.09) olmuştur. Köksal (2012)'in yapmış olduğu "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İletişim Doyumunun Belirlenmesi" başlıklı yüksek lisans tezinde katılımcıların iletişim doyumu alt boyutlarından elde ettiği doyum düzeyleri sırasıyla resmi olmayan yatay iletişim (3,92), örgütsel bütünleşme (3,68), genel örgütsel perspektif (3,56), kişisel geri bildirim (3,35), medya niteliği (araç kalitesi) (3,47), üstlerle iletişim (3,31) ve iletişim iklimi (3,29) şeklindedir. Görüleceği üzere, doyum düzeyinin yüksek olduğu iletişim doyumu alt boyutları bahsedilen çalışmalarda benzerlik göstermektedir.

Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre; hastane çalışanlarının örgütsel muhalefet davranışları alt boyutlarından daha çok hangilerini sergilemeyi tercih ettiklerine bakıldığında sırasıyla yatay muhalefet (2,885), dikey muhalefet (2,725) ve yer değiştirmiş muhalefet (2,704) gelmektedir. Buradan hastane çalışanlarının hastane politikaları, uygulamaları vb. konulardaki karşıt görüş ve düşüncelerini yönetim kesimi ve bir üst yöneticisiyle ya da ailesi ve iş dışı arkadaşlarıyla paylaşmaktan ziyade iş arkadaşlarına karşı dile getirmeyi tercih ettiği söylenebilmektedir. Fakat boyutların ortalamalarından da anlaşılacağı üzere örgütsel muhalefet davranışlarının alt boyutları arasında büyük farklar olmayıp, hastane çalışanları tarafından tercih edilme düzeyleri birbirine yakındır. Özdemir (2010)'in doktora tezinde Ankara ili merkez ilçelerden seçilen kamu genel liselerindeki öğretmenlerin muhalif davranışlarına ait yapmış olduğu çalışmada örgütsel muhalefet davranışları alt boyutları olarak açık (dikey) muhalefet, örtük (yatay) muhalefet ve haber uçurma davranışları ele alınmıştır. Bu bağlamda Özdemir (2010)'in çalışmasında öğretmenlerin örgütsel muhalefet davranışları alt boyutlarından daha çok hangilerini sergilemeyi tercih ettiklerine bakıldığında sırasıyla açık muhalefet, haber uçurma ve örtük muhalefet davranışları gelmektedir. Akada (2015) "Örgütsel Muhalefete İlişkin Öğretmen Görüşleri" başlıklı yüksek lisans tezinde İzmir ili Buca merkez ilçesinde kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefet davranışlarına ilişkin görüşlerine yönelik yapmış olduğu çalışmada Özdemir (2010)'in geliştirdiği örgütsel muhalefet ölçeğini kullanmıştır. Akada (2015)'nin çalışmasında öğretmenlerin örgütsel muhalefet davranışları alt boyutlarından daha çok hangilerini sergilemeyi tercih ettiklerine bakıldığında sırasıyla yukarı (dikey) muhalefet (3,87), örtük (yatay) muhalefet (2,65) ve haber uçurma (2,75) gelmektedir. Yıldız (2014)'in "Örgütsel Muhalefet" çalışmasında da benzer bir biçimde öğretmenlerin örgütsel muhalefet

davranışları alt boyutları sıralaması açık muhalefet (2,74), örtük muhalefet (2,54), haber uçurma (2,29) şeklinde ortaya çıkmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere; öğretmenler üzerinde yapılmış olan bahsi geçen çalışmalarda daha çok dikey muhalefet davranış eğilimleri yüksek bulunmaktayken, hastane çalışanları üzerinde yapılmış olan bu çalışmada farklı olarak yatay muhalefet davranış biçiminin daha çok tercih edildiği görülmektedir.

Yapılan araştırmalar sonucunda hastane çalışanlarının örgütsel muhalefet davranış eğilimlerini tespit etmek adına yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu çalışma öncü bir nitelik taşımaktadır. Örgütsel muhalefet konusuyla ilgili çalışmaların daha çok öğretmenler üzerinde uygulandığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda hastane çalışanlarının sonuçlarının öğretmenlerin sonuçlarıyla kıyaslamasının ne derece uygun olduğu tartışmalı bir konudur. Hastaneler ve eğitim kurumları yapıları, işleyişleri, çalışanların nitelikleri, yönetim şekilleri vb. pek çok bakımdan birbirinden ayrılmaktadır. Bu nedenledir ki ileride konuyla ilgili olarak yapılacak çalışmalarda hem hastane çalışanları hem de diğer sektör çalışanları üzerinde uygulamalara gidilmesi gerektiği düşünülmektedir ki bu sayede kıyaslamalar ve yorumlamalar daha çarpıcı ve doğru sonuçlar ortaya koyabilsin.

Hastane çalışanlarındaki dikey muhalefet davranışı sergileme eğiliminin diğer çalışmalarda inceleme konusu olmuş olan öğretmenlere oranla daha düşük seviyede çıkması pek çok nedene bağlanabilir. Fakat bir il ve örneklem üzerinden hastane çalışanlarını genelleyerek iki farklı sektörün çalışanları arasında bu denli genel söylemlerde bulunmak doğru olmayabilecektir. Bu nedenden ötürü daha önce de belirtildiği gibi konuyla ilgili çalışmaların artırılması konunun derinlik kazanması ve daha doğru yorumlamalar yapılabilmesi açısından önem taşımaktadır.

İletişim doyumu boyutlarının dikey muhalefet üzerindeki etkisini ortaya koymak için yapılan regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında; bireysel geri bildirim ve üst ile iletişim boyutlarının dikey muhalefet üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır. Bu durum şu şekilde yorumlanabilir; hastane çalışanları üstleriyle edindikleri iletişimden doyum sağladıklarında yani yöneticiler çalışanların sorunlarını dinlemeye, çalışanlarla iletişim başlatmaya istekli olduklarında ve çalışanların problemlerine çözüm odaklı bir şekilde yaklaştıklarında, hastane çalışanlarının üst ile iletişim doyumları artacak ve buna bağlı olarak da çalışanlar dikey muhalefet yolunu tercih edeceklerdir. Çünkü çalışanların dikey muhalefeti tercih edebilmesi örgüt yapıları ve yönetici tutum ve davranışlarıyla bağlantılıdır. Eğer ki yöneticiler çalışanlarıyla iletişim kurma konusunda hevesli olur, çalışanların problemlerini, fikirlerini dinler, bunlara yönelik çalışmalar yapar ve çalışanların da örgüt kararlarının alınmasında etkin bir şekilde rol oynamasını sağlar ise çalışanlar örgüt içerisindeki uygulama ve politikalara yönelik karşıt görüşlerini, işle ilgili yaşadıkları sıkıntılarını daha rahat bir biçimde yöneticilerine karşı dile getirebileceklerdir. Bunun sonucunda, üst ile iletişimden doyum sağlanmasıyla birlikte çalışanların dikey muhalefet davranışları da artış gösterebilecektir.

Kassing (2000) yapmış olduğu bir çalışmada çalışanlar tarafından algılanan yönetici-çalışan ilişkisinin çalışanların örgütsel muhalefet davranışları ile ilişkisini incelemiştir. Bu çalışmanın sonucunda da benzer şekilde, çalışanlar tarafından algılanan yönetici-çalışan ilişkisi yüksek kalitede olduğunda çalışanlar dikey muhalefet davranışı sergileme eğiliminde iken, yönetici-çalışan arasında daha düşük kaliteli ilişkiler söz konusu olduğunda çalışanların daha çok yatay muhalefet davranışı sergileme eğiliminde oldukları ortaya konulmuştur.

Dikey muhalefet davranışlarının artması, yöneticiler açısından büyük avantajlar sağlayabilmektedir. Dikey muhalefet davranışları yöneticiler ve örgütün geneli açısından önemli bir bilgi kaynağı olarak görülmektedir. Çünkü başka yollardan elde edilemeyecek birçok bilgi, çalışanlardan sağlanabilecektir. Yöneticiler örgüt içerisinde kendilerinin fark

edemediği sorunları çalışanlar yoluyla öğrenebilecek ve bunlara karşı çözüm yolları üretebilecektir. Bunun dışında çalışanların doyum düzeyleri arttırılacak ve çalışanların sorunları da giderilerek örgüt amaç ve hedefleri doğrultusunda daha iyi bir şekilde motive olmaları sağlanabilecektir. Özellikle hastanelerde üretim çıktısı olarak insan sağlığının olduğu düşünülürse, bu husus hayati önem taşımaktadır. Ayrıca hastanelerde çalışanların doyum düzeyleri arttırılarak ve sorunlarına çözümler bulunarak hastaneler için çok önemli olan “güler yüz” politikası daha kolay bir şekilde uygulanacak, çalışanlar daha rahat olacağından, bunlar gelen hastalara ve sağlık çıktılarına da yansıtacaktır.

Bireysel geri bildirim boyutunun dikey muhalefet davranışları üzerindeki olumlu etkilerine gelecek olursak; çalışanlar performanslarının nasıl değerlendirildiği, değerlendirme sonuçlarının sunumu, başarıya ulaşım ulaşamadıkları, işlerini yaparken karşılaşılabilecekleri problemlerin çözümlerine ilişkin raporların sunumu ve yöneticilerinin karşılaştıkları problemleri bilmesi ve anlaması konuları bakımından doyum sağladıklarında, dikey muhalefet davranışı sergileme eğilimleri daha fazla olacaktır. Çünkü çalışanlar yöneticilerinden işleriyle ilgili karşılaştıkları sıkıntılar, performans değerlendirmeleri vb. konularda geri bildirimler aldıklarında, yöneticileri tarafından önemsendiklerini, işlerinin örgüt içerisinde önemli bir yeri olduğunu düşünerek, örgütte bir sorunla karşılaştıklarında bunu direkt olarak sorunu çözüme ulaştırabilecek olan yöneticilerine bildirme ihtiyacı hissederler.

İletişim doyumunu boyutlarının yatay muhalefet üzerindeki etkisini ortaya koymak için yapılan regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında; üst ile iletişim ve yatay ve biçimsel olmayan iletişim boyutlarının yatay muhalefet üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Üst ile iletişim boyutunun yatay muhalefet davranışı üzerindeki etkisi negatif yönlü bulunmuştur. Yani, hastane çalışanlarının üstlerle iletişim doyumları arttıkça yatay muhalefet sergileme eğilimleri azalacaktır. Bunun nedeni ise yukarıda belirtilen, çalışanların üstleriyle iletişimden elde ettikleri doyum düzeyinin artmasıyla dikey muhalefet davranışlarının da artmasından kaynaklanabilir. Yani çalışanların üst ile iletişim doyumunu arttıkça örgüt içerisindeki sorunlarını, düşüncelerini ya da uygulama ve örgüt politikalarına yönelik karşıt görüşlerini iş arkadaşlarıyla paylaşmak yerine direkt yöneticilerine karşı dile getirmeyi tercih edebileceklerdir. Şöyle ki, örgütte bu tarz bir sorun olduğunda bunu yöneticiye karşı dile getirmek, sorunun çözüme ulaşabilmesi açısından, iş arkadaşlarına karşı dile getirmeye oranla, daha iyi bir yöntem olabilmektedir. Eğer ki örgütte yöneticilerle iletişim kurma konusunda bir sıkıntı yaşanmıyorsa ve yöneticiler çalışanlarının problemlerini dinlemeye hevesli ve çözüm odaklı bir tutum içerisindeyse, çalışanlar da yatay muhalefet davranış eğilimlerini bu nedenlerden ötürü düşürebileceklerdir.

Yatay ve biçimsel olmayan iletişim boyutunun yatay muhalefet davranışları üzerindeki etkisine gelecek olursak; yatay ve biçimsel olmayan iletişim boyutunun yatay muhalefet davranışları üzerinde olumlu bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Aslında bu etki beklenen bir sonuçtur. Şöyle ki, yatay ve biçimsel olmayan iletişim doyumunu çalışanlar arasında olan, kendiliğinden oluşan, içerisinde dikey yönlü bir hiyerarşinin olmadığı iletişim türlerinden ve bunların açık ve doğru bir şekilde olup olmamasına bağlı olarak elde edilen doyumunu ifade etmektedir. Yatay muhalefet davranışları da çalışanların örgüt ile ilgili düşüncelerini, problemlerini iş arkadaşlarıyla paylaşması şeklinde olduğu için, çalışanların iş arkadaşlarıyla kurdukları iletişimden sağladıkları doyum oranıyla birlikte yatay muhalefet davranışı sergileme eğilimlerinin de artması doğal bir sonuç olacaktır.

Son olarak, iletişim doyumunu boyutlarının yer değiştirmiş muhalefet üzerindeki etkisini ortaya koymak için yapılan regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında; örgütsel bütünleşme boyutunun yer değiştirmiş muhalefet üzerinde negatif yönlü, bireysel geri bildirim boyutunun ise yer değiştirmiş muhalefet üzerinde pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı

bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Buradan, hastane çalışanlarının hastaneyle ve kendi işleriyle ilgili bilgi edinme düzeylerinden memnuniyetleri arttıkça yer değiştirmiş muhalefet davranışları da azalacaktır denilebilmektedir. Çalışanlar kurumlarıyla ilgili (iş gereklilikleri, personel haberleri vb.) konularda bilgileri zamanında ve yeterli düzeyde aldıklarında, örgüt uygulamalarıyla ilgili karşıt görüş ve düşüncelerini iş dışı arkadaşları ya da aileleriyle paylaşmayı tercih etmemektedirler. Yer değiştirmiş muhalefette örgütle ilgili yaşanan sorunlar, fikir ve öneriler iş dışı arkadaşlar ve aile dışında bazı kişilere de aktarılabilen ve bu tür davranışlar örgüt için zararlı sonuçlar doğurabilmektedir. Huff ve diğerlerinin (1989) yapmış olduğu çalışmada örgütleriyle sağlıklı ve yeterli iletişim sağlayan çalışanların bu sayede kendilerini örgütteki süreçlere dâhil hissederek örgütsel bağlılıklarının arttığı sonucu elde edilmiştir. Buradan da anlaşılacağı üzere çalışanların iletişim doyumunu alt boyutlarından örgütsel bütünleşme boyutu doyumları arttıkça örgütsel bağlılıkları da artacağından, örgütle ilgili problemleri üçüncü taraflara taşımayı tercih etmeyerek, yer değiştirmiş muhalefet davranışını sergileme eğilimleri azalacaktır. Bunun yanı sıra, iletişim doyumunu alt boyutlarından bireysel geri bildirim boyutunun yer değiştirmiş muhalefet üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır. Yani, çalışanlar performanslarıyla ilgili, başarıya ulaşım ulaşımadıkları vb. konularda geri dönütler aldıklarında yer değiştirmiş muhalefet davranışı sergileme eğilimleri artmaktadır. Açıkça söylemek gerekir ki, bu beklenen bir sonuç değildir. Bireysel geri bildirim boyutunun dikey muhalefete olumlu yönde bir etkisi varken, yer değiştirmiş muhalefet davranışına da olumlu etkisinin olması ilginç bir sonuçtur. Bunun altında yatan nedenler (perde arkasındaki nedenler) başka bir araştırma için çalışma konusu olabilecek niteliktedir.

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, hastane çalışanlarının iletişim doyumunu alt boyutlarından elde ettikleri doyum düzeyleri ve bunların hastane çalışanlarının örgütsel muhalefet davranışı sergileme stratejileri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu kapsamda, araştırmanın yapıldığı Isparta il merkezinde faaliyet göstermekte olan Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi, Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi ve Isparta Devlet Hastanesi çalışanlarından oluşan toplam 410 katılımcıya ulaşılmıştır. Ankette bulunan ilk 35 ifadeyle “hastane çalışanlarının iletişim doyumunu alt boyutlarından elde ettikleri doyum düzeyleri”, kalan 20 ifadeyle ise “hastane çalışanlarının örgütsel muhalefet davranışı sergileme stratejileri” ölçülmüştür.

Çalışmada hastane çalışanlarının örgütsel muhalefet ile ilgili ifadelerden aldıkları puanlar doğrultusunda, araştırmanın yapıldığı hastanelerde örgütsel muhalefet davranışlarının orta düzeyde sergilendiği sonucuna ulaşılmıştır. Hastane çalışanlarının sergiledikleri muhalefet davranışlarına bakıldığında en çok yatay muhalefet davranışlarının, sonrasında dikey muhalefet davranışlarının ve son olarak da yer değiştirmiş muhalefet davranışlarının sergilendiği görülmüştür.

Çalışmada, iletişim doyumunu alt boyutlarının hastane çalışanlarının sergiledikleri örgütsel muhalefet davranışları üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır. İletişim doyumunu alt boyutlarından olan üst ile iletişim doyumunun, çalışanların dikey muhalefetlerini arttırdığı ve yatay muhalefetlerini ise azalttığı sonucu elde edilmiştir. Bunun yanı sıra, yatay ve biçimsel olmayan iletişim boyutunun, çalışanların yatay muhalefet davranışları üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu bulunmuştur. İletişim doyumunu alt boyutlarından örgütsel bütünleşme boyutu doyumunun ise, çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırarak yer değiştirmiş muhalefet davranışı sergileme eğilimlerini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak, bireysel geri bildirim boyutundan sağlanan doyum düzeyinin dikey muhalefet davranışları ve yer değiştirmiş muhalefet davranışları üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu sonuçlardan hareketle aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

1. Hastane yöneticileri, çalışanlarının kurumda yaşadıkları sorunları, kurumun politika ve uygulamalarından farklı düşen fikirlerini kendilerine yönelik olarak dile getirmelerini istiyor, dikey muhalefeti destekliyor ise çalışanlarıyla iletişim kurmaya, çalışanlarının problemlerini dinlemeye ve çözüm üretmeye istekli olmalıdırlar. Bu doğrultuda hastane yöneticileri hiyerarşik çerçevenin dışında çalışanlarıyla iletişim kurabilecekleri ortamlar (çalışanların sorunlarını ve karşıt görüşlerini daha rahat dile getirebileceği ortamlar) oluşturmalıdırlar. Kurum içerisinde çalışanlarla birebir yapılabilecek görüşmelerle birlikte, çalışanların sorunlarını dinlemeye yönelik toplantılar da gerçekleştirilebilir.
2. Hastane çalışanlarının kurumla ilgili olumsuz düşüncelerini hastane dışından kişilere anlatmaması açısından, çalışanlara hastanedeki süreçlerle, kendi yaptıkları işin gereklilikleriyle, hastanenin politika ve amaçlarıyla ilgili yeterli düzeyde bilgi verilmelidir. Hastane çalışanlarına kurum politika ve amaçları, iş süreçleri vb. konularda bilgiler raporlar halinde ya da düzenlenebilecek olan toplantılarla verilebilir.
3. Hastane çalışanlarının yaptıkları işlerle ilgili geri dönütler sağlanarak, hastanedeki uygulamalar hakkındaki karşıt düşüncelerini, yanlış gördükleri bir takım şeyleri yöneticilerine karşı dile getirmesi sağlanabilir. Bu kapsamda hastane çalışanlarının yapılan performans değerlendirmelerine yönelik çalışanlara raporlar sunulabilir.
4. Hastane çalışanlarının aldıkları puanlar (ortalamaları 3'ün altında) doğrultusunda çalışmanın yapıldığı hastanelerde genel manada çalışanların muhalif görüşlerini dile getirmedikleri görülmüştür. Hastane çalışanlarının örgütsel muhalefet davranışı sergileme eğilimlerinin düşük olmasının pek çok nedeni olabilir. Hastane çalışanlarının çekinmeden muhalif görüşlerini dile getirmesini sağlayacak örgütsel koşulların geliştirilmesi bu konuda etkili olabilir. Bu bağlamda, hastane yöneticileri çalışanların muhalefet davranışlarına yönelik ılımlı bir tutum sergileyerek, çalışanların muhalif davranışlar sergilediklerinde kendileri açısından kötü sonuçlar doğmayacağına inandırılması sağlanabilir.
5. Örgütsel muhalefet kavramıyla ilgili olarak hastane çalışanları ve diğer sektör çalışanları üzerinde yapılan çalışmaların sayısı artırılmalı ve kıyaslamalar yapılmalıdır.
6. Bireysel geri bildirim boyutunun yer değiştirmiş muhalefet davranışını üzerindeki olumlu etkisinin arka planında yatan nedenlerin ne olduğu araştırılmalıdır.

KAYNAKLAR

1. Ağalday B. (2013) İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri. **Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi**, Diyarbakır.
2. Akada T. (2015) Örgütsel Muhalefete İlişkin Öğretmen Görüşleri. **Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi**, İzmir.
3. Aksel S. F. (2013) Relationship Between Workplace Democracy and Organizational Dissent Behavior. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul.
4. Beldek E. G. (2015) Örgütsel Özdeşleşme Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet İlişkisi: Görgül Bir Araştırma. **Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi**, Ankara.
5. Can A. (2014) **SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi**. 3. Baskı. Pegem Akademi, Ankara.

6. Crino M. D. and White M. C. (1981) Satisfaction in Communication: An Examination of The Downs-Hazen Measure. **Psychological Reports** 49(3): 831-838.
7. Downs C. W. and Hazen M. D. (1977) A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction. **Journal of Business Communication** 14(3): 63-73.
8. Erdoğan B. (1997) Örgütsel Güç ve Politika. **Yönetim** 8(26): 21-31.
9. Garner J. T. (2006) When Things Go Wrong At Work: Expressions of Organizational Dissent as Interpersonal Influence. **Texas A and M University, Unpublished Doctoral Dissertation**, Texas.
10. Garner J. T. (2013) Dissenters, Managers, and Coworkers: The Process of Co-Constructing Organizational Dissent and Dissent Effectiveness. **Management Communication Quarterly** 27(3): 373-395.
11. Girişken A. G. (2015) Bir Kamu Hastanesinde Sağlık Çalışanlarının İletişim Doyumları İle Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki. **Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul.
12. Goodboy A. K., Chory R. M. and Dunleavy K. N. (2008) Organizational Dissent as a Function of Organizational Justice. **Communication Research Reports** 25(4): 255-265.
13. Graham J. W. (1983) Principled Organizational Dissent. **Northwestern University, Doctoral Dissertation**, Illinois.
14. Gülnar B. (2007) Araştırma Görevlilerinin İş Tatminini Sağlama Aracı Olarak Örgütsel İletişim ve İletişim Doyumu: Kamu ve Özel Üniversite Karşılaştırması. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi**, Konya.
15. Hargie O., Tourish D. and Wilson N. (2002) Communication Audits and The Effects of Increased Information: A Follow-Up Study. **The Journal of Business Communication** 39(4): 414-436.
16. Hecht M. L. (1978) The Conceptualization and Measurement of Interpersonal Communication Satisfaction. **Human Communication Research** 4(3): 253-264.
17. Hsu S. (2002) Internal Marketing in The Hospitality Industry: Communication Satisfaction and Organizational Commitment. **Eastern Michigan University, Unpublished Master Dissertation**, Michigan.
18. Huff A., Sproull L. and Kiesler S. (1989) Computer Communication and Organizational Commitment: Tracing The Relationship in A City Government. **Journal of Applied Social Psychology** 19(16): 1371-1391.
19. Kaplanoğlu E. (2014) Mesleki Stresin Temel Nedenleri ve Muhtemel Sonuçları: Manisa İlindeki SMMM'ler Üzerine Bir Araştırma. **Journal of Accounting and Finance** (64): 131-150.
20. Kassing J. W. and Armstrong T. A. (2002) Someone's Going to Hear About This: Examining the Association Between Dissent-Triggering Events and Employee's Dissent Expressions. **Management Communication Quarterly** 16(1): 39-65.

21. Kassing J. W. and Avtgis T. A. (1999) Examining the Relationship Between Organizational Dissent and Aggressive Communication. **Management Communication Quarterly** 13(1): 76-91.
22. Kassing J. W. (1997a) Development and Validation of the Organizational Dissent Scale. **Kent State University, Doctoral Dissertation**, Ohio.
23. Kassing J. W. (1997b) Articulating, Antagonizing, and Displacing: A Model of Employee Dissent. **Communication Studies** 48(4): 311-332.
24. Kassing J. W. (1998) Development and Validation of the Organizational Dissent Scale. **Management Communication Quarterly** 12(2): 183-229.
25. Kassing J. W. (2000) Investigating the Relationship Between Superior-Subordinate Relationship Quality and Employee Dissent. **Communication Research Reports** 17(1): 58-70.
26. Kassing J. W. (2011) **Dissent in Organizations**. Polity Press, United States.
27. Köksal K. E. (2012) İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İletişim Doyumunun Belirlenmesi. **Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi**, Mersin.
28. Krone K. J. (1992) A Comparison of Organizational, Structural and Relationship Effects On Subordinates' Upward Influence Choices. **Communication Quarterly** 40(1): 1-15.
29. Luthans F. and Youssef C. M. (2007) Emerging Positive Organizational Behavior. **Journal of Management** 33(3): 321-349.
30. Mount D. J. and Back K. J. (1999) A Factor-Analytic Study of Communication Satisfaction in The Lodging Industry. **Journal of Hospitality and Tourism Research** 23(4): 401-418.
31. Ötken A. B. ve Cenkcı T. (2013) Beş Faktör Kişilik Modeli ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. **Öneri Dergisi** 10(39): 41-51.
32. Özdemir M. (2010) Ankara İli Kamu Genel Liselerinde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri. **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi**, Ankara.
33. Redding W. C. (1985) Rocking Boats, Blowing Whistles and Teaching Speech Communication. **Communication Education** 34(3): 245-258.
34. Stanley J. D. (1981) Dissent in Organizations. **Academy of Management Review** 6(1): 13-19.
35. Steele G. A. and Plenty D. (2014) Supervisor-Subordinate Communication Competence and Job and Communication Satisfaction. **International Journal of Business Communication** 52(3): 294-318.

36. Tremblay M., Sire B. and Balkin D. B. (2000) The Role of Organizational Justice in Pay and Employee Benefit Satisfaction and Its Effects on Work Attitudes. **Group & Organization Management** 25(3): 269-290.
37. Varona F. (2002) Conceptualization and Management of Communication Satisfaction and Organizational Commitment in Three Guatemalan Organizations. **American Communication Journal** 5(3): 114-136.
38. Yıldız K. (2013) Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. **Turkish Studies–International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic** 8(6): 853-879.
39. Yıldız K. (2014) Örgütsel Muhalefet. **Akademik Bakış Dergisi** 43: 12-19.
40. www.dissentworks.com. Erişim Tarihi: 06.02.2018.

