

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÖLÇEĞİ'NİN TÜRKÇEYE UYARLANMASI

Selin ÇAVUŞOĞLU*

Sevinç KÖSE**

ADAPTATION OF THE ORGANIZATIONAL SILENCE SCALE TO TURKISH

Öz

Literatürde, örgütsel sessizlik düzeyini belirlemek üzere farklı yazarlar tarafından geliştirilen ölçekler mevcuttur. Bu ölçeklerden biri de Knoll ve Dick tarafından geliştirilen örgütsel sessizlik ölçeğidir. Çalışmanın amacı, bu ölçeğin Türkçe literatürde geçerlilik ve güvenilirlik araştırmasını yapmaktır. İlk adımda ölçeğin Türkçeye çevrilmesi gerçekleştirilmiştir. İkinci adımda çevirisi yapılan ölçeğin geçerliliği analiz edilmiştir. Bu aşamada öncelikle ölçeğin içerik/kapsam geçerliliği bakımından uzman öğretim üyeleri tarafından değerlendirilmesi sağlanmıştır. Uzman değerlendirmeleri sonrasında ölçeği içeren bir anket formu 150 akademisyene uygulanmıştır. Bu uygulama neticesinde elde edilen verilerle açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Son olarak oluşturulan ölçeğin güvenilirliği analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda ölçeğin Türkçe alan yazında kullanılabileceği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sessizlik Ölçeği, Ölçek Uyarlama, Türkçeye Uyarlama.

Abstract

In the literature, there are scales developed by different authors to determine the level of organizational silence. One of these scales is the organizational silence scale developed by Knoll and Dick. The purpose of the research is to carry out the validity and reliability of this Scale in Turkish language. In the first step, the scale was translated into Turkish. In the second step, the validity of the translated scale was analyzed. At this stage, it has been provided validity of the scale in terms of content/scope by expert lecturers. After the expert evaluation, a questionnaire containing the scale was applied to 150 academicians. The explanatory and confirmatory factor analyzes obtained from the results of this application are given. Finally, the reliability of the scale was analyzed. According to the results

* Öğr. Gör. Dr., Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, e-posta: selin.cavusoglu@cbu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-1952-8265>.

** Prof. Dr., Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, e-posta: sevinc.kose@cbu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-3090-6455>.

of the analyzes, it is determined that the scale is suitable for the field of Turkish language.

Keywords: Organizational Silence, Organizational Silence Scale, Scale Adaptation, Adaptation to Turkish.

1. Giriş

Dünyanın küresel bir köy haline geldiği günümüzde, teknolojinin kullanım çeşitliliğinin artması da etkisiyle tüketici tercih ve beklentileri yön değiştirmiş, rekabetin şiddeti artmıştır. Böyle bir ortamda faaliyet gösteren işletmeler sürdürülebilir rekabet avantajı elde etme noktasında insan kaynaklarının yaratıcılık ve farklılıklarından maksimum düzeyde yararlanmak durumunda kalmıştır. Bu nedenle işletmeler; çevresel tehditlere cevap verebilen, adaptasyon düzeyleri yüksek, esnek, kendilerine güvenen ve sahip olduğu bilgiyi paylaşmaktan korkmayan çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar. Bunun için de çalışanların fikirlerini açıkça dile getirmeleri yani konuşmaları gerekmektedir. Ancak diğer taraftan işletmeler bu gerçeklerin farkında olsalar da, bilinçli veya bilinçsiz olarak çalışanlarının sessiz kalmalarını tetiklemektedirler. Yapılan araştırmalara bakıldığında; çalışanların, kendilerine güvendikleri halde, kendi fikirlerini ortaya çıkarmada tereddüt ettiği, hatta tartışmalara katılmanın ve açıkça konuşmanın kendileri için riskli bir durum olduğuna inandıkları görülmektedir (Batmunkh, 2011: 50-51).

Çalışanlardan görüş ve önerilerini söylemekten çekinmemeleri ve kendilerine güvenmeleri beklenirken yapılan araştırmaların bunun tersi yönünde sonuçları ortaya koyduğu görülmektedir. Çalışanların bilgi, fikir ve görüşlerini açıkça ifade etmemeleri ya da edememelerinin altında yatan sebeplerin başında; sorun yaratan biri olarak görülmek istenmemesi, mevcut pozisyonlarına zarar gelebileceği korkusu ve açıkça konuşmanın her hangi bir değişikliğe neden olmayacağına dair olan inançları gelmektedir (Morrison ve Milliken, 2003: 1356; Premeaux ve Bedeian, 2003: 1537). Ayrıca çalışanların büyük bir kısmının, diğer çalışan ya da yöneticilerin fikir ve önerilerine uyum sağlama tutumu sergilediği de görülmektedir. Sayılan bilgiler ışığında çalışanların bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde örgütsel sessizlik davranışında buldukları söylenebilir (Taşkıran, 2010: 2). Çalışanların bilgi ve fikirlerini kasıtlı olarak esirgemesi ve paylaşmaması olarak kendini gösteren ve literatürde örgütsel sessizlik olarak anılan bu davranış türü gittikçe yaygınlaşmaktadır.

Çalışanların sergiledikleri sessiz kalma davranışı önceleri örgütle uyum içerisinde çalışanı akıllara getirirse de, bugün bunun bir tepki ve geri çekilme olduğu bilinmekte ve bu durumun olumsuz etkilerine de vurgu

yapılmaktadır (Çakıcı ve Çakıcı, 2007: 482). Morrison ve Milliken (2000), örgütsel sessizlik kavramını kolektif bir olgu olarak değerlendirmekte, böyle bir ortam içerisinde çalışanların sessiz kalma davranışlarında artış olacağını ifade etmektedir. Bu durum örgütler açısından gelişim, değişim ve büyümenin önünde ciddi bir engel olarak görülmekte dolayısıyla da rekabet edebilirlik açısından olumsuz etkileri de beraberinde getirebilmektedir.

Örgütsel sessizlik düzeyinin yüksek olduğu bir örgütte, çözüme kavuşturulamamış sorunların yarattığı olumsuz ortam ve fırsatların kaçırılması sebepleriyle örgütsel yaratıcılığın da olumsuz etkileneceğini söylemek mümkün olacaktır (Gül ve Özcan, 2011: 108). Günümüz rekabet ortamında örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeleri noktasında fikirlerini açıkça söyleyen çalışanlara ihtiyaçları vardır. Aksi halde örgütler için hayati sayılabilecek problemlerin teşhisi konusunda yetersiz kalılabilmektedir. Ayrıca yasal ve etik olmayan uygulamaların görmezden gelinmesi, örgütsel öğrenmenin önünde bir engel olması ve örgüt içerisinde çoğulculuğu, yaratıcılığı ve yenilikçiliği sekteye uğratması nedenleriyle, örgütsel sessizlik, üzerinde önemle durulması ve ortadan kaldırılması için de üzerinde düşünülmesi gereken bir konudur (Batmunkh, 2011: 51). Uzun dönemli bir bakış açısıyla değerlendirildiğinde, çalışanların sessizlik tutumları; iş tatmininde azalma ve işten ayrılma niyetinin artması ve örgütsel sadakatın azalması gibi olumsuz sonuçları da beraberinde getirmektedir (Çakıcı, 2008: 119; Ehtiyar ve Yanardağ, 2008: 58; Erenler, 2010: 37; Ülker ve Kanten, 2009: 119; Vakola ve Bouradas, 2005: 443-446). Ayrıca sessizlik, çalışanlarda depresyon ve çeşitli sağlık sorunlarının da ortaya çıkmasında rol oynayabilmektedir (Bagheri vd., 2012: 51).

Örgütsel sessizlik; çalışanların bilgi, fikir, görüş ve önerilerini bilinçli olarak örgütlerinden esirgemeleri ve örgüt içerisinde meydana gelen problemlere ve sorunlara ilişkin durumu değiştirecek veya etkileyebilecek görüş ve fikirlerini iletmemesi/iletememesi, bilinçli olarak konuşmamaları olarak ifade edilmektedir (Pinder ve Harlos, 2001: 334). Bu durum örgütlerin gelişim ve değişiminin önünde büyük bir engel oluşturmaktadır.

Örgütsel sessizlik hem bireysel hem de örgütsel düzeyde negatif sonuçlar doğurabilmekte ve bireysel performanslardaki düşüşlerin örgüt performansına da yansısıyla daha da karmaşık bir hal almaktadır. Dolayısıyla örgütlerdeki sessizliği anlamaya ve ortadan kaldırmaya çalışmak gerekmektedir.

“Bruneau” ya göre sessizlik psiko-linguistik sessizlik, etkileşimli sessizlik ve sosyo-kültürel sessizlik olarak üç grupta incelenmektedir (Bruneau’

dan aktaran Pinder ve Harlos, 2001). Pinder ve Harlos (2001: 349)' a göre iki farklı çalışan sessizliği bulunmaktadır ve bunlar farklı duyguların etkisiyle ortaya çıkmaktadır (pasif sessizlik ve kabullenici sessizlik). Sessizlik türlerini üçlü sınıflandırma ile inceleyen Dyne, Ang ve Botero, esas itibariyle sınıflandırma yaparken Pinder ve Harlos'un çalışmasından yararlanmışlardır. Dyne, Ang ve Botero (2003) yönetim, etik ve iletişim yazınlarını derinlemesine inceleyerek, Pinder ve Harlos'un (2001) ortaya koyduğu sessizlik türlerini geliştirmiş, Pinder ve Harlos'un iki sessizlik türüne örgüt yararına sessizlik olarak üçüncü bir tür eklemiştir. Knoll ve Dick (2012) ise yapmış oldukları çalışmalarında sessizliği dörtlü bir ayırım ile incelemiştir. Pinder ve Harlos ile Dyne vd.' nin yapmış oldukları ayırımların genişletilerek böyle bir ayırma ulaşıldığını söylemek mümkün olmaktadır" (Çavuşoğlu ve Köse, 2016: 123).

Knoll ve Dick (2012: 2-4), her iki çalışmadaki sessizlik türlerine fırsatçı sessizliği eklemiştir ve sessizlik türlerine şu şekilde açıklama getirmişlerdir:

Pasif Sessizlik (Quiescent Silence), bireylerin sorunlar ve alternatifler hakkında fikir sahibi oldukları halde, konuşmanın sonuçlarının kişisel olarak hoş karşılanmayacağı korkusuyla, kendilerini korumak amacıyla sahip oldukları bilgileri saklamalarını ve konuşmamalarını ifade etmektedir.

Kabullenici Sessizlikte (Acquiescent Silence), çalışanların durumu değiştirmek için her hangi bir girişimde bulunmadıkları görülmektedir, ayrıca değişim için umutlarını kesmişlerdir ve konuşmaya istekli değildirler. Bu sessizlik türünde çalışanların konuşmaları durumunda herhangi bir değişim olmayacağına dair inançları bulunmaktadır.

Örgüt Yararına Sessizlik (Prosocial Silence), "iş ile ilgili fikir, bilgi ya da düşüncelerin örgütlerinin ya da diğer insanların yararlanması amacıyla fedakarlık ve işbirlikçi güdüler temeliyle bilinçli olarak saklanması" olarak tanımlanmaktadır. Bir çalışanın müşterileri, bir ürünlerdeki kusurlar hakkında tam anlamıyla bilgilendirmemesi, iş arkadaşının bir müşteriye karşı olan negatif davranışını gördüğü halde yöneticiye taşımaması ya da iş arkadaşının temel toplumsal değerler, yasalar, ya da uygun örgütsel davranış standartlarını ihlal ettiğini aktarmaması durumları buna örnek olarak verilebilir.

Fırsatçı Sessizlik (Opportunistic Silence), iş ile alakalı fikirlerin, bilginin veya görüşlerin, diğerlerine zarar vermeyi göze alarak kendilerine avantaj sağlamak amacıyla stratejik olarak gizli tutulması olarak tanımlanmaktadır.

Sosyal araştırmalarda kullanılan ölçüm araçları genellikle kültürel farklılıklardan dolayı bir takım problemlerin yaşanmasına sebep olabilmektedir. Ölçeğin hazırlandığı ülkenin kültürü ile uygulamanın yapılacağı ülke arasındaki kültürel farklılıkların bulunması, yapılan araştırmanın geçerliğini tehdit edebilmektedir. Bu durum uyarlama çalışmalarını bağlamında geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarını zorunlu hale getirmektedir (Basım ve Şeşen, 2006: 97).

Bu çalışmada Knoll ve Dick (2012)' in Örgütsel Sessizlik Ölçeği Türkçeye uyarlanmaya çalışılmıştır. Ülkemizde son 10-15 yılda örgütsel sessizlik konusu yaygın şekilde çalışılmaya başlanmıştır. Ancak yapılan çalışmalara bakıldığında genellikle Dyne vd. 2003 tarafından geliştirilen ve değişik yazarlarca Türkçeye uyarlanan örgütsel sessizlik ölçeği ve Çakıcı (2008) tarafından geliştirilen örgütsel sessizlik ölçeğinin kullanıldığı görülmektedir.

Söz konusu ölçeğin tercih edilmesinin en önemli sebebi daha önceki örgütsel sessizlik sınıflandırmalardan farklı olarak sessizlik davranışına yeni bir tür olan fırsatçı sessizliğin eklenmiş olmasıdır. Küreselleşmenin de etkisiyle rekabet faktörünün ön plana çıkmış olması fırsatçı sessizliğin önemini göstermektedir.

2. Yöntem

2.1. Araştırma Verilerinin Toplanması

Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Türkçeye uyarlanması amacıyla yapılan bu çalışma; İzmir ve Manisa' da kurulmuş olan devlet üniversitelerinde çalışan akademik personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Öncelikle, daha fazla katılımcıya ulaşabilmek adına e-posta yoluyla gönderilen soru formlarının cevaplandırılması istenmiştir.

Gönderilecek e-postaların katılımcılar tarafından spam ve virüs olarak algılanmasını önleyebilmek ve daha fazla güven verebilmek adına, sadece yükseköğretim kurumlarına verilen “edu.tr” uzantılı bir web sayfası hazırlanmıştır. Bu web sayfasında anket sorularına ulaşabilmek için bir link ve anket sorularının cevaplandırılmasında yardımcı olacak, araştırmanın amacını da içeren bir yönerge bulunmaktadır.

Daha sonra araştırmaya konu olan üniversitelerde çalışan akademik personelin e-posta adreslerine ulaşılmıştır. Bu adreslere anket sorularının ve yönergenin yer aldığı, web sitesinin linki, açıklayıcı bir bilgi ile birlikte e- posta olarak yollanmıştır.

2.2. Evren ve Örneklem

Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Türkçeye uyarlanması amacıyla yapılan bu çalışma; İzmir ve Manisa’ da kurulmuş olan devlet üniversitelerinde çalışan akademik personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu üniversiteler; Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Ege Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü’ dür. Araştırmanın veri toplama aşaması 01 Haziran – 30 Eylül 2013 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Araştırmamızın evrenini, sayılan üniversitelerde çalışan akademik personel oluşturmaktadır. Araştırmanın evreninin 8083 kişi oluşturmaktadır. İslamoğlu (2009: 229); açıklayıcı faktör analizi için ideal olan örnek büyüklüğünün, değişken sayısının 5 katı olduğunu ifade etmiştir. Yapısal geçerlilik analizi için bu nedenle örneklem büyüklüğü 150 olarak seçilmiştir.

2.3. Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Verilerin analizi SPSS 21 yazılımı ile yapılmıştır. Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Türkçeye uyarlanmasında faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi ile elde edilen faktör yapısının doğrulanması amacıyla LISREL 8.51 yazılımı ile doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Örgütsel Sessizlik ölçeğinin güvenilirliğini belirlemek için Cronbach α değerleri hesaplatılmıştır.

3. Bulgular

3.1. Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması

Bu ölçek Knoll ve Dick tarafından 2012 yılında geliştirilmiştir. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması üç ana adımda gerçekleşmiştir. İlk adımda ölçeğin Türkçeye çevrilmesi gerçekleştirilmiştir. İkinci adımda ise çevirisi yapılan ölçeğin geçerliliği analiz edilmiştir. Bu adımda öncelikle ölçeğin içerik/kapsam geçerliliği bakımından uzman öğretim üyeleri tarafından değerlendirilmesi sağlanmıştır. Uzman değerlendirmesi sonrasında ise ölçeği içeren bir anket formu 150 akademisyene uygulanmıştır. Bu uygulama neticesinde elde edilen verilerle açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Son olarak oluşturulan ölçeğin güvenilirliği analiz edilmiştir.

3.1.1. Çeviri Süreci

Öncelikle orijinal ölçekte yer alan İngilizce ifadeler araştırmacı tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Daha sonra anadili İngilizce ve İngilizceyi İngiltere’ de öğrenmiş olan iki kişi tarafından birbirlerinden bağımsız

olarak Türkçeye çevrilmiştir. Buna ilave olarak ölçeğin, bir dil bilimci tarafından da çevirisi yapılmıştır. Anket soruları başka bir akademisyene İngilizceye çevirisinin yapılması sağlanmış ve orijinal ölçekle uyumlu olduğu görülmüştür. Bu çeviriler karşılaştırılmış ve konu ile ilgili uzman akademisyenlerin fikri alınmıştır. Daha sonra en anlaşılabilir ve uygun ifadeler seçilerek ölçeğe son şekli verilmiştir.

3.1.2. Geçerlilik Analizi

Çeviri işleminden sonra ölçeğin geçerlilik çalışmaları başlatılmıştır. Öncelikle ölçeğin geçerliliği uzman değerlendirilmesi vasıtasıyla denetlenerek sağlanmıştır. İkinci olarak pilot uygulama ile 150 akademisyene uygulanan ölçek ile elde edilen veriler için yapısal geçerlilik analizi uygulanmıştır.

3.1.2.1. Yüzeysel Geçerlilik

Türkçeye çevrilen ölçek soruları değerlendirilmek üzere konusunda uzman öğretim üyelerine e-posta ile iletilmiştir. Uzman öğretim üyelerinin değerlendirmeleri dikkate alınarak ölçekteki sorular yeniden gözden geçirilmiş ve düzenlenmiştir.

3.1.2.2. Yapısal Geçerlilik Analizi

Çeviri süreci ile uzman değerlendirmeleri sonucunda ortaya çıkan ölçeğin yapısal geçerliliğini belirlemek için öncelikle oluşturulan anket formu 150 kişiye gönderilmiştir. Bu anket formlarından elde edilen verilerle öncelikle açıklayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis) uygulanmıştır. Ortaya çıkan faktör yapısının gerçek verilerle uyumunun belirlenmesi içinse doğrulayıcı faktör analizi (confirmatory factor analysis) uygulanmıştır.

3.1.2.2.1. Açıklayıcı Faktör Analizi

Veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığının tespitinde ilk adım, değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının incelenmesidir. İstenen, değişkenler arasındaki korelasyonların yüksek olmasıdır. Çünkü, değişkenler arasındaki korelasyonlar ne kadar yüksek ise, değişkenlerin ortak faktör oluşturma olasılıkları o kadar fazla olacaktır. Değişkenler arasında düşük korelasyonların varlığı ise, değişkenlerin ortak faktör oluşturamayacaklarının işaretidir (Kalaycı, 2010: 321).

Ölçekteki maddeler arası korelasyonların ortak faktör oluşturabilecek düzeyde olduğu değerlendirilmiştir. En düşük korelasyon 0,15; en yüksek korelasyon ise 0,72'dir.

Ölçeğin faktör yapısını belirlemek amacıyla elde edilen verilere Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) değeri ve Barlett’in Küresellik Testi uygulanmıştır. KMO değeri 0,936 olarak hesaplanmıştır. Burada, bulunan değer mümkün olduğunca 1’e yakın olması arzu edilir. KMO oranının 0,5’in üzerinde çıkması verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada elde edilen KMO değeri veri setinin faktör analizine uygunluğu için değerlendirildiğinde “mükemmel” aralığına karşılık geldiği görülmektedir (Kalaycı, 2010: 322; Karagöz, 2016: 879). Buna ek olarak, Barlett testi anlamlı bulunmuştur [$X^2 = 7.690$, $p < 0,001$]. KMO değeri ve Barlett küresellik testi sonuçları Tablo 1’de görülmektedir.

Tablo 1: KMO Ölçek Yeterliliği Ölçütü ve Bartlett Küresellik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Yeterliliği Ölçütü.		0,936
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık χ^2	7,690
	SD	190
	p	0,000

Maddelerin ortak varyansları Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Maddelerin Ortak Varyansları

Madde	Ortak Varyans	Madde	Ortak Varyans
Madde 1	0,625	Madde 11	0,593
Madde 2	0,596	Madde 12	0,583
Madde 3	0,510	Madde 13	0,582
Madde 4	0,671	Madde 14	0,466
Madde 5	0,564	Madde 15	0,384
Madde 6	0,641	Madde 16	0,585
Madde 7	0,751	Madde 17	0,716
Madde 8	0,696	Madde 18	0,532
Madde 9	0,583	Madde 19	0,539
Madde 10	0,471	Madde 20	0,699

Çıkarma Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi.

Kalaycı (2010: 329)’ya göre ortak varyansı 0,50’den düşük olan maddelerin analizden çıkartılması mümkündür. Bu nedenle ortak varyansı 0,50’den düşük olan Madde 10: Dert ortağı bulamayacağım için işyerinde sessiz kaldım, Madde 14: Üstlerim benim katılımımı haketmediği için işyerinde sessiz kaldım, Madde 15: Ekstra iş yapmak zorunda kalmaktan kaçındığım için işyerinde sessiz kaldım ölçekten çıkartılmıştır.

Verilere varimax rotasyon yöntemi kullanılarak temel bileşenler analizi (Principle component analysis) uygulanmıştır. Faktör analizinde genel olarak öz değeri 1'den büyük olan faktörler önemli faktörler olarak belirlenir. Bu araştırmada faktör analizi sonucunda öz değeri 1'den büyük 3 faktörün olduğu belirlenmiştir. Bir maddenin iki faktördeki yük değerleri arasındaki farkın olabildiğince yüksek olması beklenir ve bu farkın en az 0,10 olması önerilir (Büyüköztürk, 2007). İki faktöre yakın düzeyde yükleme yaptığı için madde 8 (Faktör 1 yükü 0,578; Faktör 3 yükü 0,577) ve madde 16 (Faktör 2 yükü 0,492; Faktör 3 yükü 0,551) ölçekten çıkartılmıştır. Ölçek maddelerinin tamamı olumlu ifade içermektedir. Rotasyon sonrası oluşan faktör yapısı Tablo 3' te gösterilmiştir.

Tablo 3: Rotasyon Sonrası Oluşan Faktörler

Maddeler	Ortak Varyans	Faktörler (Bileşenler)		
		Kabullenici ve Pasif Sessizlik	Fırsatçı Sessizlik	Örgüt Yararına Sessizlik
Madde 2: Geçmişte kritik durumlar üzerine konuştuğumda kötü deneyimlerim olduğu için işyerinde sessiz kaldım	0,612	0,758		
Madde 1: Çatışmalardan kaçınmak için işyerinde sessiz kaldım	0,629	0,745		
Madde 4: Negatif sonuçlardan korktuğum için işyerinde sessiz kaldım	0,686	0,742		
Madde 11: Zaten hiçbir şey değişmeyeceği için işyerinde sessiz kaldım	0,590	0,720		
Madde 13: Üstlerim öneri, fikir ve benzerlerine açık olmadığı için işyerinde sessiz kaldım	0,561	0,717		
Madde 3: Benim uğraşmam (alakadar olmam) beklenmediği için işyerinde sessiz kaldım	0,514	0,681		
Madde 12: Başkaları da bir şey söylemediği için işyerinde sessiz kaldım	0,586	0,678		
Madde 9: Sorun çıkaran birisi gibi görünmek istemediğim için işyerinde sessiz kaldım	0,574	0,648		
Madde 5: İş arkadaşlarımla ve üstlerimin önünde kendimi savunmasız bırakmamak için işyerinde sessiz kaldım	0,596	0,612		
Madde 19: Açıkça konuşmanın dezavantajından korktuğum için işyerinde sessiz kaldım	0,589	0,600		
Madde 17: Benim fikirlerimin avantajını başkalarının kullanmasından kaygılandığım için işyerinde sessiz kaldım	0,763		0,820	
Madde 20: Bilgimin avantajımı açığa çıkarmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım	0,735		0,807	
Madde 18: Birilerinin hatalarından kaynaklanan sonuçları yaşamalarını görmek istediğim için işyerinde sessiz kaldım	0,590		0,708	
Madde 7: Üstlerimin ve iş arkadaşlarımla gnlüğümü kırmak	0,726			0,827

İstemediğim için işyerinde sessiz kaldım				
Madde 6: Başkalarını utandırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım	0,774			0,754
Açıklanan Varyans	% 32,79	% 15,43	% 14,37	
Ortalama	2,657	1,991	2,704	
Cronbach α	0,915	0,792	0,715	
Çıkarma Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi.				
Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax.				

Faktörler toplam varyansın % 62,588'ini açıklayabilmektedir ve güvenilirlikleri (Cronbach α) yeterli düzeydedir. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda örgütsel sessizlik ölçeğinin 8, 10, 14, 15 ve 16. ifadeleri ölçekten çıkartılmıştır.

Faktörler Arasındaki Korelasyonlar:

Faktör puanları arasındaki ikili korelasyonlar Tablo 4' te verilmiştir.

Tablo 4: Örgütsel Sessizlik Faktörleri Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

		Kabullenici ve Pasif Sessizlik	Fırsatçı Sessizlik	Örgüt Yararına Sessizlik	Toplam
Kabullenici ve Pasif Sessizlik	Pearson Korelasyon Katsayısı	1	,446**	,492**	,965**
	p (2-uçlu)		0,000	0,000	0,000
	N	150	150	150	150
Fırsatçı Sessizlik	Pearson Korelasyon Katsayısı	,446**	1	,312**	,623**
	p (2-uçlu)	0,000		0,000	0,000
	N	150	150	150	150
Örgüt Yararına Sessizlik	Pearson Korelasyon Katsayısı	,492**	,312**	1	,628**
	p (2-uçlu)	0,000	0,000		0,000
	N	150	150	150	150
Toplam	Pearson Korelasyon Katsayısı	,965**	,623**	,628**	1
	p (2-uçlu)	0,000	0,000	0,000	
	N	150	150	150	150

** . Korelasyonlar 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-uçlu).

Tablo 4 incelendiğinde, her bir faktör arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur. Kalaycı (2010)'a göre 0,01 önem düzeyinde anlamlı ve pozitif yönlü korelasyonlar gözlenmiştir.

Faktörler arasındaki korelasyonlar ve faktörlerle toplam ölçek skoru arasındaki korelasyonlar, 0,01 ($p=0,00<0,01$ olduğu için) düzeyinde anlamlıdır. En yüksek korelasyon kabullenici ve pasif sessizlik ile örgüt yararına sessizlik arasında gözlenmiş iken (0,492) en düşük korelasyon örgüt yararına sessizlik ile fırsatçı sessizlik arasında (0,312) çıkmıştır.

Kabullenici ve Pasif Sessizlik faktörü ile toplam ölçek skoru arasında çok yüksek düzeyde ilişki görülmüştür. Fırsatçı Sessizlik ve Örgüt Yararına Sessizlik faktörleri ile toplam ölçek skoru arasında orta düzeyde bir ilişki gözlenmiştir. Bu bulgularla, faktörlerin ölçek geneliyle orta ve çok yüksek düzeyde bir ilişki gösterdiği ve ölçme aracının iç tutarlığının yüksek olduğu söylenebilir.

3.1.2.2.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel Sessizlik Ölçeği' nin açıklayıcı faktör analizi sonucunda ortaya çıkan faktör yapısının toplanan verilerle ne derece uyum gösterdiğini incelemek amacıyla verilere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi için LISREL 8.51 programı kullanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda modelin uyum iyiliği istatistikleri incelenmiştir. Modelin uyum iyiliği istatistiklerine ilişkin sonuçları ile Uyum İyiliği İndekslerine Ait Kabul Ölçü Aralıkları Tablo 5' te gösterilmiştir.

Tablo 5: Örgütsel Sessizlik Davranışı İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Sonuçları ve Uyum İyiliği İndekslerine Ait Kabul Ölçü Aralıkları

İstatistik		İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2 (Kikare İstatistiği)	692,89		
Serbestlik Derecesi (df)	86 (p<0,001)		
χ^2/df Oranı	692,89/86=8,05	$0 \leq \chi^2/df \leq 3$	$3 < \chi^2/df \leq 5$
Root Mean Square Residual - RMR (Hata kareleri ortalamalarının karekökü)	0,084	$0 \leq RMR \leq 0,05$	$0,05 < RMR \leq 0,08$
Standardize Edilmiş RMR (SRMR)	0,053	$0 \leq SRMR \leq 0,05$	$0,05 < SRMR \leq 0,08$
Root Mean Square Error Of Approximation - RMSEA (Yaklaşık hata kareleri ortalamasının karekökü)	0,10	$0 < RMSEA < 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$
Normed Fit Index – NFI (Normlu Uyum İndeksi)	0,88	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI < 0,95$
Non_Normed Fit Index – NNFI (Normsuz Uyum İndeksi)	0,87	$0,95 \leq NNFI \leq 1$	$0,90 \leq NNFI < 0,95$
Comparative Fit Index – CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	0,89	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI < 0,97$
Goodness_Of_Fit Index – GFI (Uyumun İyiliği İndeksi)	0,88	$0,90 \leq GFI \leq 1$	$0,85 \leq GFI < 0,90$
Adjusted Goodness_Of_Fit_Index – AGFI (Ayarlanmış GFI)	0,83	$0,90 \leq AGFI \leq 1$	$0,85 \leq AGFI < 0,90$

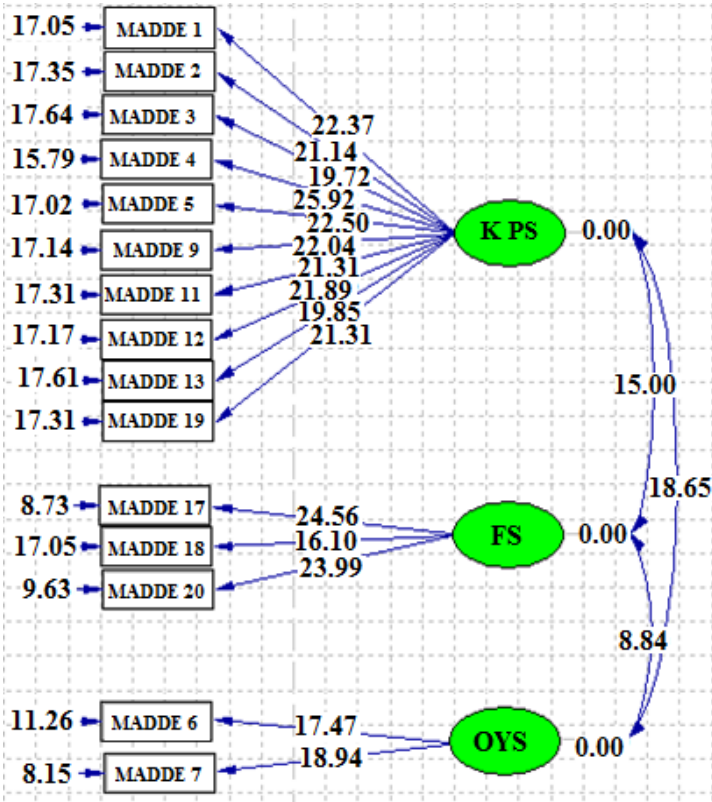
Kaynak: Meydan, C.H. ve Şeşen, H.. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi, AMOS Uygulamaları, Ankara: Detay Yayıncılık, s.43.

Buna göre, $\chi^2 = 692,89$, $df=86$ ($p < 0,001$), $\chi^2/df = 8,05$; RMSEA=0,10; RMR=0,084; SRMR=0,053; NFI=0,88; NNFI=0,87; CFI=0,89; GFI=0,88; AGFI=0,83 olarak hesaplanmıştır. Analiz sonuçları doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, faktör yapısının verilerle çok iyi uyum göstermediğine işaret etmektedir. Ancak indeks değerleri referans değerlere yakın olduğundan modifikasyon indekslerine bakılmıştır.

Ayrıca ki-kare değeri serbestlik derecesine bölünerek (χ^2/df) yeni bir hesaplama geliştirilmiştir. χ^2/df , modelin uyumunun örneklem büyüklüğüne karşı hassaslığını azaltan bir uyum iyiliği ölçütüdür. Bu değerin 5'in altında olması, modelin kabul edilebilir, 2'nin altında olması ise, modelin iyi bir uyuma sahip olduğu anlamına gelmektedir (Şimşek, 2007: 89).

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda örgütsel sessizlik davranışları için elde edilen diyagram Şekil 1'de gösterilmiştir.

Şekil 1: Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı (t Değerleri)



Şekil 2’de, doğrulayıcı faktör analizi sonucunda örgütsel sessizlik davranışı için elde edilen diyagram sunulmaktadır. Diyagram üzerinde yer alan değerler her bir gözlenen değişkenin katsayısının anlamlı olup olmadığını gösteren t değerleridir. Kritik t değeri %95 güvenilirlik düzeyinde 1.96’dır, dolayısıyla 1.96’nın altındaki t değerleri anlamlı olmadığı için analizden çıkarılmalıdır (Şimşek, 2007: 86). Çalışmada yer alan örgütsel sessizlik davranışı örtük değişkenlerini açıklayan tüm gözlenen değişkenlere ait t değerlerinin 1.96’nın üzerinde ve %95 güvenilirlik düzeyinde anlamlı oldukları saptanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin standardize yük değerleri ve t değerleri Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	t	Faktörler (Bileşenler)		
		Kabullenici ve Pasif Sessizlik	Fırsatçı Sessizlik	Örgüt Yararına Sessizlik
Madde 4: Negatif sonuçlardan korktuğum için işyerinde sessiz kaldım	24,48	0,813		
Madde 5: İş arkadaşlarımla ve üstlerimin önünde kendimi savunmasız bırakmamak için işyerinde sessiz kaldım	21,68	0,738		
Madde 1: Çatışmalardan kaçınmak için işyerinde sessiz kaldım	20,92	0,735		
Madde 9: Sorun çıkaran birisi gibi görünmek istemediğim için işyerinde sessiz kaldım	22,43	0,727		
Madde 12: Başkaları da bir şey söylemediği için işyerinde sessiz kaldım	22,33	0,724		
Madde 11: Zaten hiçbir şey değişmeyeceği için işyerinde sessiz kaldım	21,40	0,710		
Madde 19: Açıkça konuşmanın dezavantajından korktuğum için işyerinde sessiz kaldım	21,56	0,710		
Madde 2: Geçmişte kritik durumlar üzerine konuştuğumda kötü deneyimlerim olduğu için işyerinde sessiz kaldım	19,52	0,706		
Madde 13: Üstlerim öneri, fikir ve benzerlerine açık olmadığı için işyerinde sessiz kaldım	19,18	0,673		
Madde 3: Benim uğraşmam (alakadar olmam) beklenmediği için işyerinde sessiz kaldım	19,45	0,670		
Madde 17: Benim fikirlerimin avantajını başkalarının kullanmasından kaygılandığım için işyerinde sessiz kaldım	24,56		0,846	
Madde 20: Bilgimin avantajını açığa çıkarmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım	24,07		0,830	
Madde 18: Birilerinin hatalarından kaynaklanan	16,13		0,591	

sonuçları yaşamalarını görmek istediğim için işyerinde sessiz kaldım				
Madde 7: Üstlerimin ve iş arkadaşlarımla gnlntü kırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım	19,08			0,783
Madde 6: Başkalarını utandırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım	17,34			0,711
Ortalama Açıklanan Varyans (AVE)		0,521	0,585	0,559
Birleşik Güvenilirlik (CR)		0,915	0,805	0,717

Yaşlıoğlu (2017: 82)' na göre AVE değerlerinin 0,50'den, CR değerlerinin ise 0,7'den büyük olması gerekmektedir. Ölçeğe ilişkin faktörleri AVE ve CR değerlerinin istenilen düzeyde olduğu Tablo 6'da görülmektedir. Ayrıca lek toplam skorunun AVE değeri 0,538 iken CR değeri 0,946 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler ölçeğin geçerli olduğunu doğrulamıştır.

Tablo 7: Modifikasyon İndeksleri

Bir Hata Varyansını Eklemeyi neren Modifikasyon İndeksleri			
Modifikasyon		Kikare'de Azalma	Yeni Tahmin
Madde 2	Madde 1	123.6	0.37
Madde 5	Madde 2	8.4	-0.09
Madde 5	Madde 3	9.2	0.09
Madde 5	Madde 4	97.5	0.26
Madde 6	Madde 5	34.0	0.19
Madde 9	Madde 2	14.5	-0.13
Madde 9	Madde 6	12.3	-0.13
Madde 9	Madde 7	42.5	0.22
Madde 11	Madde 4	36.0	-0.20
Madde 11	Madde 5	49.3	-0.24
Madde 12	Madde 1	28.7	-0.17
Madde 12	Madde 11	34.8	0.22
Madde 13	Madde 4	14.8	-0.13
Madde 13	Madde 5	35.0	-0.20
Madde 13	Madde 11	87.7	0.39
Madde 13	Madde 12	25.6	0.19
Madde 18	Madde 1	9.7	-0.10
Madde 18	Madde 12	8.0	0.09
Madde 19	Madde 2	9.1	-0.10
Madde 19	Madde 3	22.6	-0.16

Tablo 'deki modifikasyon indeksi değerleri dikkate alındığında, 2 ile 1, 5 ile 4, 11 ile 5 ve 13 ile 11. maddeler arasındaki korelasyonun yeniden kontrol edilmesi gerektiği düşünülmüştür. Bu madde çiftleri arasında gözlenen hata korelasyonları modele eklenerek model yeniden

incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen sonuçlar Tablo 8’ de gösterilmiştir.

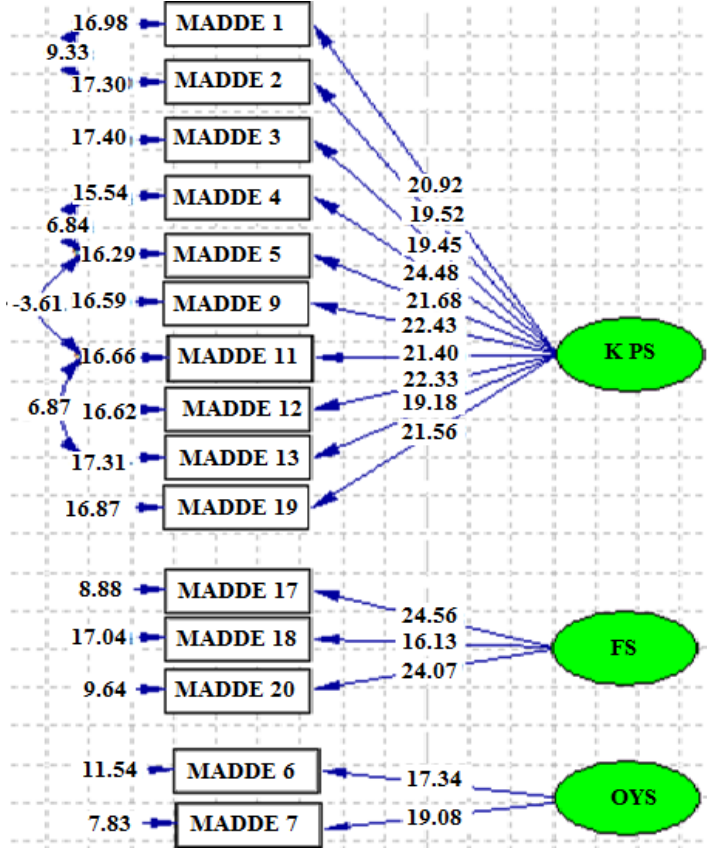
Tablo 8: Modifikasyon Sonrası Örgütsel Sessizlik Davranışı İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Sonuçları

χ^2 (Kikare İstatistiği)	570,92
Serbestlik Derecesi (<i>df</i>)	137 (p<0,001)
χ^2/df Oranı	570,92/137=4,16
Root Mean Square Residual - RMR (Hata kareleri ortalamalarının karekökü)	0,063
Standardize Edilmiş RMR (SRMR)	0,042
Root Mean Square Error Of Approximation - RMSEA (Yaklaşık hata kareleri ortalamasının karekökü)	0,069
Normed Fit Index – NFI (Normlu Uyum İndeksi)	0,94
Non_Normed Fit Index – NNFI (Normsuz Uyum İndeksi)	0,94
Comparative Fit Index – CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	0,95
Goodness_Of_Fit Index – GFI (Uyumun İyiliği İndeksi)	0,94
Adjusted Goodness_Of_Fit_Index – AGFI (Ayarlanmış GFI)	0,91

İndeksler: $\chi^2 = 570,92$, $df = 137$ ($p < 0,001$), $\chi^2/df = 4,16$; RMSEA=0,069; RMR=0,063; SRMR=0,042; NFI=0,94; NNFI=0,94; CFI=0,95; GFI=0,94; AGFI=0,91 olarak hesaplanmıştır. RMSEA; RMR; NFI; CFI ve GFI değerlerinin kabul edilebilir uyumu gösterirken, SRMR ve AGFI değerlerinin iyi uyumu gösterdiği söylenebilir. Bu nedenle ortaya çıkmış olan faktör yapısının doğrulandığı söylenebilir.

Uyum iyiliği değerleri belirlenen sınırlar arasında değer almaktadır. Buna göre; modelin uygun bir model olduğu ve path diyagramının istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılabilir. Örgütsel sessizlik değişkenlerine göre path diyagramı Şekil 2’ de gösterilmiştir.

Şekil 2: Modifikasyon İndekslerine Göre Oluşturulan Diyagram Değerleri) (t



Şekil 2’de modifikasyon indekslerine göre oluşturulan diyagramdan, örgütsel sessizlik davranışı örtük değişkenlerini açıklayan tüm gözlenen değişkenlere ait t değerlerinin, 1.96’nın üzerinde ve %95 güvenilirlik düzeyinde anlamlı oldukları görülmektedir.

3.1.3. Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

3.1.3.1. İç Tutarlılık Analizi

Örgütsel sessizlik ölçeğinin iç tutarlılığını tespit etmek için hesaplanan Cronbach α değeri 0,911’dir. Kalaycı (2010)’a göre bu değer ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.1.3.2. Test-Tekrar Test Güvenilirliği

Esas uygulamaya geçmeden önce ölçek 150 kişiden oluşan aynı denek grubuna farklı zamanlarda (15 gün ara ile) uygulanmıştır. İki uygulamadaki ölçek puanları arasındaki Pearson korelasyon katsayısı 0,865 ($p<0,001$)'dir. Deneklerin 15 günde tutumları değişmeyeceğinden eşleştirilmiş t testi uygulandığında ortalamalar arasında anlamlı farklılık olmamalıdır. Bunu test etmek için yapılan eşleştirilmiş t testi sonuçları Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 9: Test Tekrar Test Güvenilirliği İçin Eşleştirilmiş t Testi Sonuçları

	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama Farkı	t	SD	P
İlk Uygulama	2,560	0,877	0,077	1,618	149	0,108
Son Uygulama	2,483	1,098				

Tablo 9'da ortalamalar arasındaki farkın 0,077 çok küçük olduğu ve istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmüştür. Bu durum ölçeğin zaman güvenilirliğinin yeterli olduğunu göstermiştir. Ayrıca hesaplanan korelasyon katsayısı (0,865) da Kalaycı (2010)'a göre ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

4. Sonuç

Günümüz koşullarında, çalışanların örgütsel süreç, eylem ve kararlara daha fazla katılımı amaçlanmaktadır. Bu bağlamda örgütler takım çalışması, kendi kendini yöneten gruplar, örgütsel demokrasinin tabana yayılması, güçlendirme gibi yöntem ve uygulamalara daha fazla önem vermektedirler. Bu çağdaş yönetim yaklaşımlarının sonucunda çalışanlar arasında daha yüksek düzeyde bilgi paylaşımının ve uyumun gerçekleşmesi beklenirken, çeşitli nedenlerden dolayı çalışanların örgütlerine karşı kayıtsız ve sessiz kaldıkları da gözlemlenmektedir. Bu sessiz kalma davranışları örgütte yeni fikirlerin, sinerjinin ve yaratıcılığın ortaya çıkmasını engellemektedir (Gül ve Özcan, 2011: 108). Burada önemli olan nokta; çalışanların neden sessizleştikleri, nasıl sessizleştikleri ve en çok hangi konularda seslerini çıkartmada isteksiz oldukları, örgütleriyle ilgili konu veya sorunları kimlerle paylaşıp kimlerle paylaşmama kararını nasıl verdikleri, sessizliğin nasıl anlaşılacağı gibi konuları ortaya çıkarmaktır (Milliken vd., 2003: 1454).

Araştırmalarda veri toplamak için uygun ölçme aracının kullanılması nitelikli verilerin toplanabilmesi açısından önem arz etmektedir. Bu çalışmanın amacı; örgütsel davranış alanına, örgütsel sessizlik davranışını ölçümleyebilmek için yeni bir ölçüm aracı katmaktır. Buradan hareketle

Knoll ve Dick tarafından 2012 yılında geliştirilen Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması yapılmıştır.

Söz konusu ölçeğin tercih edilmesinin en önemli sebebi; daha önce yapılan araştırmalardaki sessizlik sınıflandırmalarından farklı olarak, sessizlik davranışına yeni bir tür olan fırsatçı sessizliğin eklenmiş olmasıdır. Günümüz rekabet koşullarının zorlaşması sebebiyle çalışanların sadece kendilerini korumak, kabullenici amaçla ya da örgüt veya örgüt üyelerini koruma sebebiyle sessiz kalmadıkları, bazı dönemlerde özellikle sahip oldukları bilgileri avantaja çevirebilmek amacıyla da sessiz kaldıkları tahmin edilmektedir. Bu çerçevede çalışma; İzmir ve Manisa’da kurulmuş olan devlet üniversitelerinde çalışan akademik personel üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada kullanılan “Örgütsel Sessizlik Davranışı Ölçeği” uzman görüşleri doğrultusunda son şeklini almıştır. Bu şekilde yüzeysel geçerliliğinin sağlanmasına çalışılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlama çalışması kapsamında; çeviri, uzman değerlendirmesi, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

Öncelikle orijinal ölçekte yer alan İngilizce ifadeler araştırmacı tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Daha sonra anadili İngilizce ve İngilizceyi İngiltere’de öğrenmiş olan iki kişi tarafından birbirlerinden bağımsız olarak Türkçeye çevrilmiştir. Buna ilave olarak ölçeğin, bir dil bilimci tarafından da çevirisi yapılmıştır. Anket soruları başka bir akademisyene İngilizceye çevirisinin yapılması sağlanmış ve orijinal ölçekle uyumlu olduğu görülmüştür. Bu çeviriler karşılaştırılmış ve konu ile ilgili uzman akademisyenlerin fikri alınmıştır. Daha sonra en anlaşılabilir ve uygun ifadeler seçilerek ölçeğe son şekli verilmiştir. Uzman değerlendirmesi sonrasında ise ölçeği içeren bir anket formu 150 akademisyene uygulanmıştır. Bu uygulama neticesinde elde edilen verilerle açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Son olarak oluşturulan ölçeğin güvenilirliği analiz edilmiştir.

Örneklemin faktör analizi için yeterliliğini belirlemek amacıyla elde edilen verilere Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) değeri ve Barlett’in Küresellik Testi uygulanmıştır. KMO değeri 0,936 olarak hesaplanmıştır. Bu araştırmada elde edilen KMO değeri veri setinin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2010: 322; Karagöz, 2016: 879). Barlett testinin anlamlı bulunması da maddeler arasında anlamlı korelasyonlar olduğunu göstermiştir [$X^2 = 7.690$, $p < 0,001$].

Verilere varimax rotasyon yöntemi kullanılarak temel bileşenler analizi (Principle component analysis) uygulanmıştır. Orijinal ölçekte 4 faktör bulunmasına karşın, bu araştırmada faktör analizi sonucunda öz değeri

1’den büyük 3 faktörün olduğu belirlenmiştir. Orijinal ölçekte bulunan “kabullenici sessizlik” faktörü ile “pasif sessizlik” faktörlerinin birleşmesi nedeniyle 4 yerine 3 faktör ortaya çıkmıştır. Faktörler toplam varyansın % 62,588’ini açıklayabilmektedir ve güvenilirlikleri (Cronbach α) kabul edilebilir düzeydedir. Analiz sonuçları incelenmiş; faktörler sırasıyla şu şekilde isimlendirilmiştir; **Kabullenici ve Pasif Sessizlik (K-P S)**, **Fırsatçı Sessizlik (FS) ve Örgüt Yararına Sessizlik (ÖYS)**. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda örgütsel sessizlik ölçeğinin 8, 10, 14, 15 ve 16. İfadeleri ölçekten çıkartılmıştır. Orijinal ölçekten farklı olarak kabullenici sessizlik ve pasif sessizlik faktörlerinin birleşmesinin sebebi ölçeğin uyarlamasının yapıldığı ve geliştirildiği ülke arasındaki kültürel farklılıklar olabilir. Ayrıca bu iki faktörlere ilişkin ölçek maddelerine bakıldığında daha çok korkuya, endişeye ve kabullenmişliğe dayalı olarak ortaya çıkan sessizlik davranışları olduğu görülmektedir. Diğer faktörlerdeki ölçek maddeleri değerlendirildiğinde ise bu sayılanlardan tamamen farklı düşüncelerin (avantaj elde etmek ve iyi niyetler) olduğu da dikkat çekmektedir.

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda modelin uyum iyiliği istatistikleri incelenmiştir. Modifikasyon sonrası uyum iyiliği değerleri; $\chi^2 = 570,92$, $df = 137$ ($p < 0,001$), $\chi^2/df = 4,16$; RMSEA=0,069; RMR=0,063; SRMR=0,042; NFI=0,94; NNFI=0,94; CFI=0,95; GFI=0,94; AGFI=0,91 olarak hesaplanmıştır. RMSEA; RMR; NFI; CFI ve GFI değerlerinin kabul edilebilir uyumu gösterirken, SRMR ve AGFI değerlerinin iyi uyumu gösterdiği söylenebilir (Meydan ve Şeşen, 2011: 43). Bu nedenle ortaya çıkmış olan faktör yapısının doğrulandığı söylenebilir.

Örgütsel sessizlik ölçeğinin iç tutarlılığını tespit etmek için hesaplanan Cronbach α değeri 0,911’dir. Cronbach α katsayısına bağlı olarak ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir. Ölçeğin faktörlerine ait AVE değerleri ve ölçeğin AVE değeri 0,50’den büyüktür. Ayrıca hesaplanan birleşik güvenilirlik katsayıları (CR) 0,70’den büyük olduğu için ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir (Yaşlıoğlu, 2017: 82). Esas uygulamaya geçmeden önce ölçek farklı zamanlarda (15 gün ara ile) aynı denek grubuna uygulanmıştır. İki uygulamadaki ölçek puanları arasındaki Pearson korelasyon katsayısı 0,865 ($p < 0,001$)’dir. Bu ölçeğin zaman güvenilirliğinin yeterli olduğunu göstermiştir.

Sonuç olarak geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan ve Ek’te sunulan ölçek formunun ulusal literatürdeki örgütsel sessizlik konusundaki araştırma yapmak isteyen araştırmacılar tarafından ilişkili görülen diğer kavramlarla çalışılması bakımından bir sakınca bulunmadığı düşünülmektedir.

Ayrıca gelecekte yapılacak çalışmalarda; uyarılma çalışması yapılan örgütsel sessizlik ölçeğinin, çalışmanın örneklemini dışında kalan farklı meslek grupları üzerinde de uygulanmasının, ölçeğin geçerlik ve güvenilirliğine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kaynaklar

- Bagheri, G., Zarei, R. ve Aeen, M.N. (2012), Organizational Silence (Basic Concepts and Its Development Factors), *Ideal Type of Management*, 1 (1), s. 47- 58.
- Basım, N. H ve Şeşen, H. (2006), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarılma ve Karşılaştırma Çalışması, *Ankara Üniversitesi Siyasi Bilimler Fakültesi Dergisi*, 61 (4), s. 83-101.
- Batmunkh, M.(2011), Liderlik Tarzları ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Büyüköztürk, Ş. (2007), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, (8.Baskı), Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çakıcı, A. ve Çakıcı, C. (2007), *Otel İşletmelerinde Sessizliğin Algılanan Sonuçlarına İlişkin Bir Araştırma*, Çeşme Ulusal Turizm Sempozyumu, İzmir.
- Çakıcı, A (2008), Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular, Sessizliğin Nedenleri ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1), s. 117-134.
- Çavuşoğlu, S. ve Köse, S. (2016). Örgüt Kültürünün Örgütsel Davranışa Etkisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (1), 115-146.
- Dyne, L. V., Ang, S. ve Botero, I. C. (2003), Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs, *Journal of Management Studies*, 40 (6), s. 1359-1392.
- Ehtiyar, R. ve Yanardağ, A. (2008), Organizational Silence: A Survey On Employees Working in A Chain Hotel, *Tourism and Hospitality Management*, 14 (1), s. 51-68.
- Erenler, E. (2010), Çalışanlarda Sessizlik Davranışının Bazı Kişisel ve Örgütsel Özelliklerle İlişkisi: Turizm Sektöründe Bir Alan Araştırması, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Gül, H. ve Özcan, N. (2011), Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler: Karaman İl Özel İdaresinde Görgül Bir Çalışma, *KSU İİBF Dergisi*, 2, s. 107-134.
- İslamoğlu, H. (2009), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, İzmit: Beta Yayın.
- Kalaycı, Ş. (2010), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 5. Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karagöz, Y. (2016), *SPSS 23 ve AMOS 23 Uygulamalı İstatistiksel Analizler*, 1. Baskı, Ankara: Nobel.
- Knoll, M. ve Dick, R. (2012), Do I Hear the Whistle? A First Attempt to Measure Four Forms of Employee Silence and Their Correlates, *J Bus Ethics*, DOI 10.1007/s10551-012-1308-4, Published Online.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2011), *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Milliken, F. J., Morrison, E. W. ve Hewlin, P. F. (2003), An Exploratory Study of Employee Silence: Issues that Employees Don't Communicate Upward and Why, *Journal of Management Studies*, 40 (6), s. 1453-1476
- Morrison, E. W. ve Milliken, F. J. (2000), Organizational Silence: A Barrier To Change and Development in A Pluralistic World, *The Academy of Management Review*, 25(4), s. 706-725.
- Morrison, E. W. ve Milliken, F. J. (2003), Speaking Up, Remaining Silent: The Dynamics of Voice and Silence in Organizations, *Journal of Management Studies*, 40(6), s.1353-1358.
- Pinder, C. C. ve Harlos, K.P. (2001), Employee Silence: Quiescence and Acquiescence As Responses to Perceived Injustice, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, s. 331-369.
- Premeaux S. F. ve Bedeian A. G. (2003), Breaking The Silence: The Moderating Effects Of Self-Monitoring In Predicting Speaking Up In The Workplace, *Journal Of Management Studies*, 40(6), s. 1537-1562.
- Şimşek, Ö. F. (2007), *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*, Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Taşkıran, E. (2010), Liderlik Tarzının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Rolü ve Bir Araştırma, Yayımlanmış

Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ülker, F. ve Kanten, P. (2009), Örgütlerde Sessizlik İklimi, İşgören Sessizliği ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Bir Araştırma, *Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1(2), s. 111-126.

Vakola, M. ve Bouradas, D. (2005), Antecedents and Consequences of Organizational Silence: an Empirical Investigation, *Employee Relations*, 27 (5), s. 441-458.

Yaşlıoğlu, M. M. (2017), Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, s. 74-85.

EK 1. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÖLÇEĞİ

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK	Kesimlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kesimlikle Katılıyorum
1. Çatışmalardan kaçınmak için işyerinde sessiz kaldım.					
2. Geçmişte kritik durumlar üzerine konuştuğumda kötü deneyimlerim olduğu için işyerinde sessiz kaldım.					
3. Benim uğraşmam (alakadar olmam) beklenmediği için işyerinde sessiz kaldım.					
4. Negatif sonuçlardan korktuğum için işyerinde sessiz kaldım.					
5. İş arkadaşlarımın ve üstlerimin önünde kendimi savunmasız bırakmamak için işyerinde sessiz kaldım.					
6. Başkalarını utandırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.					
7. Üstlerimin ve iş arkadaşlarımın gönlünü kırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.					
8. İş arkadaşlarım ve üstlerimle olan ilişkilere zarar vermek istemediğim için iş yerinde sessiz kaldım.					
9. Sorun çıkaran birisi gibi görünmek istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.					
10. Dert ortağı bulamayacağım için işyerinde sessiz kaldım.					
11. Zaten hiçbir şey değişmeyeceği için işyerinde sessiz kaldım.					
12. Başkaları da bir şey söylemediği için işyerinde sessiz kaldım.					
13. Üstlerim öneri, fikir ve benzerlerine açık olmadığı için işyerinde sessiz kaldım.					
14. Üstlerim benim katılımımı hakemediği için işyerinde sessiz kaldım.					
15. Ekstra iş yapmak zorunda kalmaktan kaçındığım için işyerinde sessiz kaldım.					
16. Başkalarının başını belaya sokmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.					
17. Benim fikirlerimin avantajını başkalarının kullanmasından kaygılandığım için işyerinde sessiz kaldım.					
18. Birilerinin hatalarından kaynaklanan sonuçları yaşamalarını görmek istediğim için işyerinde sessiz kaldım.					
19. Açıkça konuşmanın dezavantajından korktuğum için işyerinde sessiz kaldım.					
20. Bilgimin avantajını açığa çıkarmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.					

