

Örgütsel Güvenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi: Erzurum İli Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma

Muhammed Kürşad TİMUROĞLU*
Ecenur ALİOĞULLARI**

Alınış Tarihi: 05 Nisan 2018

Kabul Tarihi: 02 Ocak 2019

Öz: Bu çalışmada, Erzurum'da görev yapan araştırma görevlilerine yönelik bir anket çalışması uygulanmıştır. Örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler incelenerek çalışanların kurum içerisindeki güven algıları ve gösterdikleri sessizlik davranışları incelenmiştir. Örgütsel güven, riskli durumlarda kişinin örgütün kendisine etki edecek uygulamalara karşı emin olmasıdır. Örgütsel Sessizlik ise, iş görenlerin örgütteki sorunları fark edip anlamalarına rağmen, bu durumu üstlerine iletmekten çekinmesi ve suskun kalmayı tercih etmesidir. Çalışmanın amacı, Erzurum ilindeki araştırma görevlilerinin örgüt içerisinde yaşadığı durumlar göz önünde bulundurularak, örgütsel güven ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu kapsamda yapılan istatistikî analiz sonuçlarına göre, belirlenen tüm hipotezler kabul edilmiştir. Çalışmanın sonunda, örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Güven, Örgütsel Sessizlik

Relationship Between Organizational Trust and Organizational Silence: A Research on Erzurum Research Assistants

Abstract: In this study, a questionnaire study has carried out for the research assistants working in Erzurum. The relationships between organizational trust and organizational silence were examined and the perception of employees and their silence behaviors were examined. Organizational trust is the assurance of a person's organization against risk-taking situations. Organizational silence, despite the fact that employees recognize and understand the problems in the organization, they prefer to remain silent and they are reluctant to communicate to their superiors about this situation. The aim of this study is to determine the relationship between organizational trust and organizational silence by considering the situation of research assistants in Erzurum. According to the results of the statistical analysis, all the hypotheses determined are accepted. As a result of the study, there is an inverse and significant relationship between organizational trust and organizational silence.

Keywords: Organizational Trust, Organizational Silence

I.Giriş

Günümüzde örgütler büyük bir rekabet ortamında buldukları için, mevcut konumlarını korumak ve ayakta kalabilmek için yapmaları gereken bazı stratejik faktörler vardır. Bunlardan biri de, sahip oldukları insan sermayesini verimli kullanmalarıdır. İnsan faktörü konusunu ele alan pek çok alan vardır. Örgütler ve akademik çevreler bununla ilgili çok sayıda çalışma yapmışlardır. İşyerlerinde iş görenlerin göstermiş olduğu performans, örgütün gelişmesine

* Doç. Dr. Öğretim Üyesi, Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

** Arş. Gör. Nişantaşı Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Lojistik Bölümü

katkı sağlamaktadır. Örgütte değişimcilik ve yaratıcılık gibi faktörleri ortaya koyarak örgütün ilerlemesine katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini sürekli geliştirerek iş yerindeki başarıyı artırmaktadır (Çakıcı, 2008: 18).

Örgütte bireyler sessiz kalma eğilimi gösterdikleri zaman, işletme içerisinde birçok engeller ve aksaklıklar ortaya çıkabilir. Örgüt yöneticileri, örgütteki sessizliğin nedenlerini anlayabilmek için bir çaba içerisine girerler. Bazen bu çabalara rağmen örgütlerin değişim programları başarısız olmaktadır. Bu başarısızlığın nedenleri ise, örgüt içerisindeki çalışanların ve yöneticilerin iletişim eksiklikleri, bilgi paylaşımında sırasında ortaya çıkan sorunlar ve en büyük engellerden biri olan “örgütsel sessizlik” olduğu söylenebilir (Karacaoğlu, 2009: 17).

Örgütsel güven, riskli durumlarda kişinin örgütün kendisine etki edecek uygulamalara karşı emin olmasıdır. Örgütsel güvende örgüt üyelerinin yaratıcılığı ve işbirliğine paralel olarak o örgütteki güven de büyük önem kazanmaktadır. Güven kurumdaki şeffaflık üzerine gelişir ve ona katkıda bulunur (Cohen ve Prusak, 2001: 60; Lewicki ve diğerleri, 1998: Akt., Kaplan, 2011: 87). Örgütteki güven, örgütün daha başarılı iş ilişkileri düzenlemesi için çok önemli bir unsurdur. Eğer örgütteki güven iklimi sarsılırsa, kurum içerisinde çatışmaların oluşmasına ve iş ilişkilerinin sarsılmasına sebebiyet verebilir (Tüzün, 2007: 105).

Bu çalışmada, örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki incelenmektedir. Bu çalışmanın ilk bölümünde örgüt kavramının ve örgütsel güven kavramının ne olduğu, önemi, işlevi ve örgütsel güvenin boyutları incelenmiştir. Daha sonraki kısımda ise örgütsel sessizliğin tanımına, özelliklerine, işlevlerine, literatürdeki çalışmalara ve örgütsel sessizliğin boyutlarına yer verilmiştir. Çalışmanın bir sonraki kısmında ise araştırma metodolojisi oluşmaktadır. Bu araştırmaya yönelik amaç, model ve hipotezlerle değinilmiş, araştırmadaki anket formlarından, analiz çalışmalarından, demografik ve tanımlayıcı istatistiklerden bahsedilmiştir. Ayrıca, çalışmada, betimleyici istatistik çalışması, faktör analizi, güvenilirlik analizi, regresyon, korelasyon analizleri de yapılmıştır.

II. Örgüt Kavramı

Türk Dil Kurumu tanımına göre örgüt, herhangi bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelmiş kişilerin ya da kurumların oluşturduğu teşkilat, teşekkül, birlik ya da bir kuruluşa bağlı alt bölümlerin tümüne denilmektedir (tdk.gov.tr).

Örgüt kavramı; belirli bir yönetim sistemi içerisinde, bir grup insanın belli başlı amaçlarını gerçekleştirmek için bir araya gelerek hareket etmesidir. Örgütler süreklilik arz etmektedir ve birbirini tamamlayan yapılardan oluşmaktadır (Yağmurlu, 2004: 31). Bir başka ifadeyle; örgüt, bireylerin ortak hedeflerini belli başlı bazı kural ve kaideler doğrultusunda ve iş bölümüyle kendi

eksikliklerini tamamlayacak bir şekilde oluşturdukları anlaşma olarak tanımlanabilir (Çelik, 2007: 6).

Örgütlerde karar vermek, oluşan sorunlar karşısında çözümler ve alternatifler bulmak çok büyük önem arz etmektedir. Bu yüzden insan faktörü örgütte önemlidir ve örgütün devamlılığın sağlamaktadır (Özkalp ve Kirel, 2011: 1).

III. Güven ve Örgütsel Güven Kavramının Tanımı

Türk Dil Kurumunca güven kelimesinin anlamı, kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu ya da itimat demektir.

Güven kavramının oluşması için, bir olay ya da olgu durumunda insanların birbirlerinin sözleri, hareketleri ya da olay karşısındaki tutum ve davranışlarından yola çıkıp sadece hissedilerek ortaya çıkan bir şeydir. Ve bu yüzden güven kavramı soyut bir kavramdır (Asunakutlu, 2002: 2).

Güven, insanlara dayalı oluşan ve anlamlı hale gelen bir kavram olduğu için bireylerin ilişkilerinin oluşturulmasında ve devam edilmesinde temel ölçüdür. Güven, insanın içinde var olan güzel ve iyiyi ortaya çıkarmasını sağlar. Bu yüzden de güven insan motivasyonu için zirvedir. Güven kişiden kişiye farklılık gösteren, kişilere göre anlamlı hale gelen bir kavram olduğundan dolayı bu kavramı doğru bir şekilde ele alıp ona göre değerlendirmek gerekmektedir. Yukarıdaki özelliklere paralel şekilde, güven kavramı somut bir kavram olmadığı için bu kavramı ele alıp, tanımlamaya ve açıklamaya çalışmak karmaşıklık gösterebilir. Bu kavramı tanımlamak bu kadar zorken, yaşamın her anında bu duygu yokluğu ve varlığı kendini hissettirmektedir (Demirel, 2008: 180).

Örgütsel güven, riskli durumlarda kişinin örgütün kendisine etki edecek uygulamalara karşı emin olmasıdır. Bir örgüt üyelerinin yaratıcılığına ve iş birliğine ne kadar çok dayanıyorsa o örgütte güven o kadar önem kazanır. Güven kurumdaki şeffaflık üzerine gelişir ve ona katkıda bulunur (Cohen ve Prusak, 2001: 60; Lewicki ve diğerleri, 1998: Akt., Kaplan, 2011: 87).

Örgütsel güven konusunda yapılan araştırmalar genellikle güveni yönetici ve çalışanlar arasındaki, ilişkiler açısından ele almıştır. Yükselme konusunda yönetilenlerle yöneticiler arasında güvenin önemli bir unsur olduğu ve güven kavramının performans değerlendirmede de önemli bir kriter olduğu vurgulanmaktadır (Küskü, 1999: 137).

A. Örgütsel Güvenin Boyutları

Yöneticiye Güven, Bir örgütte yönetici ile iş gören arasındaki olumlu ilişki, o örgütün gelişmesi ve büyümesi açısından büyük önem arz etmektedir. Önceleri klasik yönetim anlayışına göre örgüt yöneticilerinin, örgüt kurallarını ve örgüt güvenilirliğini inşa etme amaçları varken, günümüzde bir yöneticiden öncelikli olarak, örgüte olan güvenin tam olarak sağlanması beklenmektedir (Erdem, 2003:167-168).

Örgüt içerisindeki çalışan ve yönetici ilişkileri önemlidir. Aynı şekilde, çalışanların mevcut konumlarını artırması ve yükselmeleri için, yöneticilerle oluşturduğu güven esası çok önemlidir. Benzer şekilde, yönetim açısından da bu esas çok önemlidir. Çalışanların yöneticiye ve örgüte olan güveninin sağlanması için bir yöneticide olması gereken belli başlı bazı özellikler vardır. Bunlara kısaca değinecek olursak; yöneticinin çalışanlarının sorunlarıyla ilgilenmesi, örgüt içerisindeki bazı insiyatiflerin sahibi olması, kurum içerisinde görülen iş akışı hakkında bilgi ve beceriye sahip olması, tüm çalışanlara eşit ve adil şekilde davranması, problem çözüme odaklı olması, sosyal ve kendine güvenen bir kişiliğe sahip olması bu özelliklerden bir kaçıdır. (Küskü, 1999: 137).

Yöneticiye olan güvenin artması için, yöneticinin çalışanların bilgi ve becerilerini artırıcı ve destekleyici şekilde davranışlar sergilemesi ve bu yönde çalışanlara motivasyon vermesi önemlidir. Yöneticinin tutarsız davranışlar ve sözler sergilemesi inandırıcılığı zedeler ve aynı şekilde işletme başarısına olumsuz etkiler göstermektedir (Aktuna, 2007: 65).

Çalışma Arkadaşlarına Güven, bir örgütte güven duygusunun oluşabilmesi için kişinin kendine ve bir başkasına olan güveni sağlaması gerekmektedir. Kişi kendini güvenilir bir hale getirirse, başkaları tarafından kişiye olan güven sağlanmış olur. Bu da örgütsel güvene olan etkileri ortaya çıkarmaktadır. Örgüt içerisinde kişilerin en çok vakit geçirdiği örgüt çalışanlarıyla oluşturduğu güven ortamı arttığında aynı şekilde çalışma şartları da bu durumdan olumlu bir şekilde etkilenmiştir. İş görenlerin birbirlerine olan güvenleri arttıkça, kurumdaki işbirlikçi ve daha titiz çalışmalar ile kurumun amaçlarına daha kısa sürede ulaşılabilir. Örgütsel güveni etkileyen bazı faktörler bulunmaktadır. Bunlar bir kurumdaki çalışanların sahip olduğu kişilik özellikleri, kültürel ve sosyal faktörler, bireylerin ruh halleri gibi faktörler olabilir. Eğer örgüt içerisindeki güven ortamı ve çalışma arkadaşlarına olan güven ortamı sağlanabilirse, o örgütte daha az işten ayrılma niyetleri ortaya çıkmaktadır. Yani insan ilişkileri daha yapıcı hale gelerek kurum başarısı artmaktadır (Okur, 2016: 46).

Örgütün Kendisine Güven, Bir örgüte olan güvenin oluşması çalışanların kuruma olan bağlılığı ve kurumun başarısını artırmada büyük önem taşımaktadır. Örgüt içerisindeki çalışanlarla yöneticilerin birbiriyle etkileşimleri olumlu olursa ve güven iklimi oluşursa, çalışanların örgüte olan güveni de sağlanmış olur. Çünkü çalışanların yöneticilere duyduğu güven ile örgüte duyduğu güven benzerlik göstermektedir. Bir çalışan yöneticinin tutum ve davranışlarına göre örgüte güvenme ya da güvenmeme kararı verebilir. Bu yüzden çalışanlarla yöneticilerin birbirleriyle etkileşimleri örgütlerin devamlılığı ve örgüt başarısı için büyük bir önem taşımaktadır. Yöneticiye duyulan güven ve örgüte duyulan güven temelde farklı kavramlar olsa da benzerlikler göstermektedir (Büte, 2011: 176-177).

Örgüte olan güvenin oluşması için kurum içerisindeki iş görenlere ve yöneticilere bir takım görev ve sorumluluklar düşmektedir. Bunlara kısaca değinecek olursak; örgüt içerisinde etkili iletişim sisteminin kurulması gerekmektedir. Örgütte çalışanların katılımı sağlanmalıdır. Çalışanlara söz hakkı verilmelidir. Çalışanların kuruma katkıda bulunacağını düşündüğü fikirlerini ifade etmede herhangi bir çekince hissetmemesi gerekmektedir. Kurum içerisinde herkesin uyum sağlayabileceği kural ve düzenlemeler bulunmalıdır. Çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerine göre kurum içerisinde gerekli eğitimler verilmesi gerekmektedir (Okur, 2016: 59).

Şehitoğlu (2010), bu çalışmada; işgören sessizliğinin ne olduğu ve örgütsel vatandaşlık ile ilişkisi anlatılarak, bu ilişkinin iş gören performansına etkileri araştırılmıştır. Bu çalışmanın amacına bağlı olarak yapılan hipotezler doğrultusundaki güvenilirlik analizleri, faktör analizler gibi istatistik analiz sonuçlarına göre, örgütsel sessizliğin iş gören performansı üzerinde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel sessizlik ile örgütsel vatandaşlık boyutları arasında ilişkiler anlamlı olarak bulunmuştur.

Kahya (2013), çalışmasında; Dönüştürücü ve etkileşimli liderlik anlayışları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bu ilişkiler üzerinde örgütsel güvenin etkisi sorgulanmıştır. Araştırma sonucuna göre, örgütsel sessizlik ve dönüştürücü etkileşimli liderlik arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

IV. Örgütsel Sessizliğin Tanımı

Sessizlik, Türk Dil Kurumu tanımına göre, susma anlamına gelmekte ve bulunan ortamda gürültü olmama durumudur. Sükût ise konuşmama anlamındadır.

Sükût ile sessizlik arasında tanımsal açıdan farklılık vardır. Sükûtta bulunan bir kişi, o konu hakkında bir fikre sahip olmadığı için konuşmamayı tercih eder. Fakat sessizlikte kişi o konu hakkında bilgiye sahiptir fakat konuşmamayı ve o konu hakkında yorum yapmamayı tercih eder (Durak, 2012: 43). Barry bir başka ifadeye göre örgütsel sessizliği şöyle tanımlamıştır: örgüt içerisinde bulunan insanlar, sessiz kalma durumlarını, kendi konularına zarar gelmemesi için ya da herhangi bir soruna sebebiyet vermemesi için susmayı tercih ederler (Barry, 2007: 133).

İş görenler örgütte meydana gelen herhangi bir sorun karşısında olumlu bir etki yaratarak problemin çözümünde örgütsel davranışa rehberlik ederler ve örgüt üzerinde bir motivasyon sağlayabilirler. İş görenler, örgütte müşteri memnuniyetini sağlama konusunda, kaliteyi artırma konusunda bilgi ve birikime sahip olması ve bir sorun hakkında daha fazla fikir üretmesi gibi belli başlı bazı sorumluluk ve görevleri vardır (Alparslan, 2010: 5).

Sessizlik kavramının oluşabilmesi için, örgütteki kişilerin belirli bir konu karşısında fikir sahibi olmalarına rağmen, o konu hakkında konuşmak istememesi, fikir beyan etmekten kaçınmasıdır. Bu yüzden, eğer konuyla ilgili bir

fikri olmayan kişilerin sessizliği varsa, bu örgütsel sessizlik kavramına girmemektedir. Yani, örgütte olan her iletişimsizlik bir sessizliği ifade etmemektedir (Durak, 2012: 45). Bir diğer tanıma göre ise sessizlik, iş görenlerin örgütteki sorunları fark edip anlamalarına rağmen, bu durumu üstlerine iletmekten çekinmesi ve suskun kalmayı tercih etmesidir (Çakıcı, 2010: 10).

Alparslan (2010) yılındaki çalışmasında, araştırma görevlileri ve öğretmen elemanlarına yönelik bir anket çalışması yaparak kurum içerisindeki örgütsel sessizlik etkileri incelenmiştir. Öğretim elemanlarına yöneltilen anket soruları ve yapılan istatistiksel analiz çalışmaları neticesinde örgütsel sessizliğe maruz kalan kişilerin eğilimleri, psikolojik durumları incelenmiştir. Aynı zamanda öğretmen elemanlarının yaş, cinsiyet, kademeleri ve çalışma sürelerine bağlı olarak demografik özellikleriyle örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Çalışmanın bulgularına göre örgütsel sessizlik iklimiyle sessizlik davranışı etkileşim halindedir.

G. Kahveci (2010), Elazığ'daki bütün ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlere yönelik bir anket çalışması yapılmıştır. Bu çalışmada örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Yönetici faktörü ve öğretmen faktörünün cinsiyet, yaş, deneyim süresi arasındaki ilişkileri incelenmiştir. Ankette yer alan kişilerin örgütsel sessizlik düzeyleri yüksek çıkmıştır. Örgütsel bağlılık düzeyleri de orta düzeylidir. Kişilerin sessiz kalma eğiliminde yatan nedenlerden bazıları, yöneticilerin sergilemiş olduğu sert tutumlar, kişilerin düşüncelerine ve önerilerine önem verilmemesi, yöneticilere iletilen eleştirilere sergiledikleri sert tutumları olarak sıralanabilir.

Alioğulları (2012), Erzurum il merkezinde faaliyet gösteren 4 işletme çalışanlarına yönelik yapılan bu çalışmada örgütsel sessizlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ve bunların boyutları arasındaki incelenmiştir. İstatistiksel analiz sonuçlarına göre, ilişki ters yönlü ve anlamlı olarak saptanmıştır.

A. Örgütsel Sessizlik Boyutları

- Yönelimsel
- Örgütsel
- Güven
- İletişim
- Deneyim

Yönelimsel: Çakıcı (2010)'a göre yönelimsel sessizliğe etki eden faktörleri şu şekilde sıralayabiliriz: Yöneticilerin iş görenlerle olan iletişim eksikliklerinden dolayı örgütte bir takım sorunlar ortaya çıkabilir. Aynı şekilde yöneticilerin astlarıyla açığa vuramadıkları bazı örtük inançları sessizliğe neden olabilmektedir. Yöneticilerin örgüt içerisinde mesafeli konuşmalar göstermesi, yöneticilerin iş görenlerin fikirlerine ve düşüncelerine açık olmaması yine yönelimsel sessizliğe sebep olan faktörler arasında gösterilebilir (Çakıcı 2010, 29). Yöneticiler arasında yapılan deneysel çalışmalara göre, çalışanların isteklerine yöneticilerin olumlu ya da olumsuz geri bildirim göstermesi örgütteki sessizlik

düzenini düşürmektedir. Örgütteki çalışanlar olumsuz bir bildirim aldıklarında, bunu ihmal ederek önemsemeyebilir veya bilginin kaynağının güvenilirliğine de saldırabilirler. Örgütteki astlardan olumsuz bir bildirim alındığında ise bilginin kaynağının güvenilir olmadığı düşünülmektedir. Bu yüzden yukarıdaki durumun inanılabilirliği hususunda tereddüte düşüren durum söz konusu olabilir (Çakıcı 2010, 29).

Örgütsel: Örgüt içerisindeki prosedürler, kurallar, çalışma koşulları gibi faktörler kişilerin örgüte bağlı olarak sessiz kaldığını ortaya çıkarmaktadır. Çalışma hayatında yöneticiler, örgütün prosedürlerine bağlı kalarak çeşitli kararlar vermek zorundadırlar. Bazen bu kararlar örgütün kural ve politikalarını engellemektedir (Güney 2011, 268). Yani örgüt içerisinde kişilerin sessiz kalma eğilimleri sadece kişilerin bulunduğu pozisyon ya da kişilik özelliklerine göre değil, örgütteki çalışma ortamı, örgüt içerisindeki kurallar ve yönetim tarzına göre de kişi sessiz kalma durumu gösterebilmektedir (Özgen ve Sürgevil 2009, 318).

Bireysel: İnsanların bir kurum içerisinde sessiz kalma durumları kişiden kişiye, olaydan olaya ve örgüt içerisindeki tutumlara göre değişiklik gösterebilir. Aynı şekilde, yöneticilerin çalışanlarına olan tutum ve davranışına göre değişiklik gösterebilir. Sessiz kalma tutumunda bulunan kişilerin nedenini tek bir nedene dayandırmak doğru olmaz. Bu davranışın arkasında yatacak nedenlere değinecek olursak; kişinin yaşı, cinsiyeti, eğitimi gibi birçok faktör bu duruma etki edebilir. Örgütsel sessizliğin boyutlarında yer alan güven, iletişim ve deneyim boyutu kişilerin sessiz kalma durumlarındaki bireysel boyutlarını oluşturmaktadır. Bunlara güven alt boyutuna örnek verecek olursak; kişinin yaşı ile uyum düzeni yani örgüte olan güven boyutu değişiklik gösterebilir. Kişinin yaşı ilerledikçe buna bağlı olarak örgüt içerisindeki ve işe olan uyumluluk düzeyi de artmaktadır. Ancak genç yaşta çalışanların iş yerindeki ilerleme hırsı, azmi ve statüsünü ilerletmek istemesi gibi faktörler, o kişinin kurumdaki uyum düzenini daha da azaltmaktadır. Ve bu istekler doğrultusunda kişi sessiz kalmayı tercih eder (Taşkiran 2011, 584). Aynı şekilde örgütsel sessizliğin bir diğer alt boyutu olan iletişim faktörü de, kişinin sessiz kalma eğiliminde önemli bir faktör oluşturmaktadır. Kişi, örgüt içerisindeki herhangi bir konuyu çalışma arkadaşlarına bildirmekte daha rahat ve kendini daha iyi ifade edebilirken, aynı konuyu yöneticiye ifade etmekte zorluklar yaşayabilir. Bu durumun nedeni birçok faktör olabilir. Örneğin, kişi kendi konumuna zarar gelmemesi için susmayı tercih edebilir. Örgütsel sessizliğin bir diğer alt boyutu olan deneyim faktörüne değinecek olursak; örneğin, kişilerin geçmiş yıllardaki tecrübeleri ve deneyimleri kişilerin örgüt içerisinde sessiz kalmasına sebebiyet verebilir. Kişilerin örgüt içerisinde sessiz kalma durumunu tercih etmeleri, cinsiyet, yaş, eğitim ve deneyim gibi faktörlerden kaynaklandığı düşünülmektedir (Özgen ve Sürgevil 2009, 315).

V. Örgütsel Güven Ve Örgütsel Sessizlik İle İlgili Yapılan Çalışmalar

Binikos, E. (2008) bu çalışmada istatistiki veriler analiz edilerek örgütsel güven ve örgütsel sessizlik arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki ortaya çıkmıştır. Aynı şekilde bir kurumda örgütsel güven arttıkça, örgütsel sessizlik azalış gösterir. Çalışmanın bir diğer kısmında ise, örgütsel güven ve iç ihbar arasındaki ilişki incelenmiştir. Örgütsel güven arttıkça iç ihbar olasılığının da arttığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Ferrin, Kim, Cooper ve Dirks (2006), çalışmalarına göre örgüt içerisinde oluşan bir özrün örgütteki güvene etkisinin olacağını ortaya çıkarmıştır. Bu etki pozitif bir etkidir. Yani örgütteki kişiler olumsuz bilginin kaynağına daha çabuk inanırlar. Bunun için güven kazanabilmek için hata yaptığını söylemek özür dilemekten daha önemlidir.

Amy C. Edmondson'ın, (2003), bu çalışmada, kişilerin iş yerlerinde neden sessiz kalma eğiliminde olduğu araştırılmıştır. Ve sessiz kalmanın aslında büyük bir tehlike ortaya çıkardığı belirtilmiştir. Burada Edmondson'un örgüt içerisindeki psikolojik güven iklimi ile örgütsel sessizlik davranışı açıklanmıştır. Ayrıca, sessizlik davranışı sergileyen insanların, örgütteki öğrenme işlemine büyük bir sorun teşkil ettiği ve kurum içerisindeki başarının da azaldığını ortaya koymuştur.

Afşar (2013) toplam 377 anketten oluşan bir çalışmayla örgütsel güvenin örgütsel sessizliği etkileyip etkilemediği belirlenmeye çalışılmıştır. Veriler analiz edilmesinin sonucunda ise, örgütsel sessizlik ile örgütsel güven arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Örücü, Kambur (2017), Otel çalışanlarına yönelik yaptığı anket çalışmasında örgütsel sessizlik ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Buna göre örgütsel sessizliğin örgütsel güven alt boyutlarını etkilediği, özellikle de iletişime güven alt boyutunda daha fazla etki olduğu ortaya çıkmıştır.

Çiftçi, Öneren (2017), Kırıkkale valiliğine ait kurumdaki bazı çalışanlara yönelik yaptıkları çalışmada örgütsel sessizlik, işe yabancılaşma ve örgütsel güven arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Ayrıca çalışanların bazı demografik özelliklerine göre örgütsel sessizlik, işe yabancılaşma ve örgütsel güven arasında anlamlı ilişkiler ortaya çıkmıştır.

VI. Metodoloji

Bu bölümde araştırmanın amacına yönelik olarak geliştirilmiş model ve hipotezler açıklanmaktadır. Ardından istatistiksel veri analiz programı olan SPSS 16 programıyla bu verilerin analizlerine de yer verilmiştir.

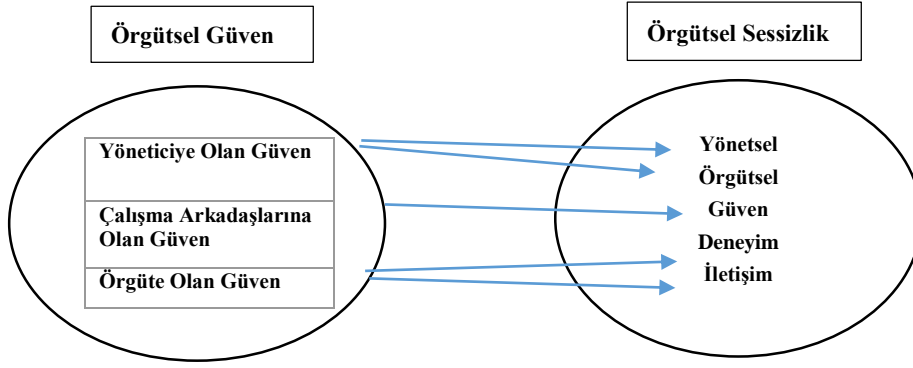
A. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler incelenerek bu kavramlarla ilgili detaylı analizler yapılmıştır. Örgütteki iş görenlerin demografik özellikleri de dikkate alınarak bu iki ilişkinin birbirini ne derece ve hangi yönde etkilediği incelenmiştir. Aynı zamanda, örgütsel güven alt

boyutları ile örgütsel sessizlik alt boyutlarının birbiriyle olan ilişkileri de analiz edilmiştir.

B. Araştırmanın Modeli

Bu bölümde tarama modeliyle yapılmış olan betimsel bir çalışma ele alınacaktır. Burada tarama modelleri, ana kütle evreninden seçilecek olan bir grup örnek ya da örneklem üzerine uygulanacaktır. Bu örnek ya da örneklem grupları tüm ana kütle hakkında bilgi sahibi olacağımız şekilde ve genel bir yargıya varmak amacıyla seçilmektedir (Karasar, 2004: 79). Tarama modellerindeki araştırmada ele alınacak olan birey veya nesne kendi koşulları içinde, var olanı değiştirmeden, uygun bir şekilde incelenmektedir (Karasar, 2005: 77).



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Kaynak: Karasar, N., Bilimsel Araştırma Yöntemi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2005.

Yukarıdaki şekle göre, araştırma modeli iki değişken üzerine kurulmuştur. İlk değişkenlerden biri, örgütsel güvendir. Örgütsel güven üç alt boyuttan oluşmaktadır. İkinci değişken ise örgütsel sessizliktir. Örgütsel sessizliğin ise beş alt boyutu vardır. Çalışmanın uygulama kısmında yapılan anket çalışmasında, tüm bu alt boyutlara ilişkin anket sorularına yer verilmiştir.

C. Hipotezler

H1: Örgütsel sessizlik tutumlarının alt boyutları ile örgütsel güven algısının alt boyutları arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Örgütsel güven tutumlarıyla örgütsel sessizliğin alt boyutu olan yönetimsel sessizlik boyutu arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Örgütsel güven tutumlarıyla örgütsel sessizliğin alt boyutu olan iletişim boyutu arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Örgütsel güven tutumlarıyla örgütsel sessizliğin alt boyutu olan örgütsel güven boyutu arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Örgütsel Sessizlik ile örgütsel güvenin alt boyutları arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

VII. SPSS Sonuçları

Bu bölümde anket çalışmasından elde edilen sonuçlar, SPSS 16 istatistik programına girilerek, verilerin analizi, betimleyici istatistikleri, faktör ve güvenilirlik analizleri, regresyon ve korelasyon çalışmalarına ve sonuçlarına yer verilmiştir.

A. Betimleyici İstatistik

Anket çalışması Erzurum Atatürk Üniversitesi ve Erzurum Teknik Üniversitesindeki Araştırma Görevlilerine uygulanmıştır. Bu anket çalışmasına toplam 140 kişi katılmıştır ve cevaplar aşağıdaki tablodaki gibi analiz edilmiştir. Verilerin analizi SPSS 16 istatistik programı kullanılarak yapılmıştır.

Ankete katılan kişilerin demografik özelliklerini belirlemek amacıyla cinsiyetleri, yaşları, eğitim durumları ve çalışma süreleri araştırılmıştır. Bu doğrultuda elde edilen bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

	Frekans (F)	Yüzde (%)		Frekans (F)	Yüzde (%)
Toplam Katılımcı (N=140)			Toplam Katılımcı (N=140)		
<i>Cinsiyet</i>			<i>Eğitim Durumu</i>		
Erkek	76	% 54,3	Yüksek Lisans	55	% 39,3
Kadın	64	% 45,7	Doktora	85	% 60,7
<i>Yaş</i>			<i>Çalışma Süresi</i>		
25 ve altı	13	% 9,3	1 yıldan az	18	% 12,9
26-32	101	% 72,1	1-3 yıl arası	48	% 34,3
33 ve üstü	26	% 18,6	4-6 yıl arası	59	% 42,1
			7 yıl ve üstü	15	% 10,7

Tablo 1’de anketteki katılımcıların demografik özelliklerine göre yüzdeler oranları verilmiştir. Çalışmanın ilerleyen kısımlarında bu veriler kullanılarak, örgütsel güven ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin demografik özelliklere göre nasıl değiştiği incelenecektir.

Araştırmaya katılan araştırma görevlilerinin cinsiyetleri açısından incelendiğinde 140 kişilik veri topluluğunda erkeklerin sayısı 76 ve yüzdesi %54,3 iken kadınların sayısı 64 ve yüzdesi %45,7 olarak belirlenmiştir.

Ankete katılan araştırma görevlilerinin eğitim durumları ise; yüksek lisans yapanların sayısı 55 ve yüzdesi %39,3 iken doktora yapan araştırma görevlilerinin sayısı 85 ve yüzdesi %60,7 olarak belirlenmiştir.

Katılımcıların yaşları açısından sınıflandırıldığında; 25 ve yaş altında olan kişi sayısı 13 ve yüzdesi %9,3'dür. 26-32 yaş aralığında olan kişi sayısı 101 ve yüzdesi %72,1 ve son olarak 33 ve üstü yaşa sahip olan 26 ve yüzdesi % 18,6 olarak bulunmuştur.

Katılımcıların çalışma süreleri açısından sınıflandırıldığında; 1 yıldan az sürede çalışan kişi sayısı 18 ve yüzdesi %12,9, 1-3 yıl arası 48 ve yüzdesi %34,3, 4-6 yıl arası çalışan sayısı 59 ve yüzdesi %42,1 ve son olarak 7 yıl ve üstü çalışan sayısı 15 ve yüzdesi 10,7 olarak belirlenmiştir.

B. Güvenilirlik Analizi

Bu anket çalışmasında Erzurum'daki araştırma görevlilerinin örgütsel sessizlik ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi ve algı düzeylerini belirlemek amacıyla Cronbach's Alpha değerlerine bakılmıştır ve elde edilen sonuçlar Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Düzeyleri

Ölçek	Alt Boyutlar	Cronbach's Alpha
Örgütsel Güven	Yöneticiye Güven	0,851
	Çalışma Arkadaşlarına Güven	0,890
	Örgütün Kendisine Güven	0,941
Örgütsel Sessizlik	Yönetimsel	0,946
	Örgütsel	0,909
	Güven	0,926
	İletişim	0,925
	Deneyim	0,797
Örgütsel Güven (22)		0,925
Örgütsel Sessizlik (30)		0,972

Tablo 2'de görüldüğü gibi kullanılan tüm ölçeklerin genel olarak güvenilirlik düzeyleri yüksek çıkmıştır. Örgütsel Güven'in alt boyutları incelendiğinde Cronbach's Alpha değerleri açısından yöneticiye duyulan güvenin diğer boyutlara göre daha yüksek çıktığı ve örgüte duyulan güvenin ise diğer boyutlara göre daha düşük çıktığı görülür. Örgütsel Sessizliğin alt boyutları incelendiğindeyse alt boyutların Cronbach's Alpha değerlerinin yüksek olduğu görülür. Değerlerin ise birbirine yakın oranlarda seyir ettiği gözlenir. Yapılan analizler sonucunda alpha değerlerine bakıldığında bu çalışmanın güvenilir olduğunu ifade edebiliriz.

C. Katılımcıların Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Güvене Yönelik Algıları ve İstatistiksel Analizler

Bu analiz çalışmasında, örgütsel sessizlik ve örgütsel güvenin alt boyutlarının ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Örgütsel sessizliğin boyutları: Yönetimsel, örgütsel, güven, deneyim ve iletişim olmak üzere 5 tane alt boyuttan oluşmaktadır. Örgütsel güvenin boyutları ise: yöneticiye

Örgütsel Güvenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi: Erzurum İli Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma

güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven olmak üzere 3 alt boyuttan oluşmaktadır.

Tablo 3. Katılımcıların Örgütsel Sessizliğe Yönelik Algıları
(Yönetmel boyutu için)

ÖRGÜTSEL SESİZLİK	Ortalama	Standart Sapma
Yönetmel		
yonetsel1	2,5571	1,13968
Yonetsel2	2,4643	1,02775
Yonetsel3	2,6357	1,19478
Yonetsel4	2,7714	1,22529
Yonetsel5	2,9357	1,18267
Yonetsel6	2,6071	1,16728
Yonetsel7	2,6500	1,12477
Yonetsel8	2,5571	1,15846
Yonetsel9	2,6571	1,12379
Yönetmel10	2,6857	1,16351
Yönetmel11	2,9071	1,16851
Yönetmel12	2,9214	1,16957
Yönetmel13	2,7571	1,14974

Yukarıdaki tabloda, Örgütsel Sessizliğin alt boyutundan biri olan Yönetmel alt boyutunun ortalama ve standart sapmaları verilmiştir. Buna göre en yüksek ortalamaya sahip faktör yönetmel 5 olarak bulunmuştur.

*Atatürk
Üniversitesi*

Tablo 4. Katılımcıların Örgütsel Sessizliğe Yönelik Algıları
(Örgütsel ve Güven boyutu için)

Örgütsel						
	orgutsel 1	orgutsel 2	orgutsel 3	orgutsel 4	orgutsel 5	orgutsel 6
Ortalama	2,4786	2,6929	2,8429	3,0714	2,3500	2,6786
Standart Sapma	1,09589	1,16234	1,15224	1,16077	1,09889	1,08798
Güven						
	guven1	guven2	guven3	guven4		
Ort	2,8643	2,7714	2,6286	2,5714		
Std. Sapma	1,19478	1,12104	1,15268	1,20636		

Yukarıdaki tabloda, Örgütsel Sessizliğin alt boyutlarından olan Örgütsel alt boyutu ve Güven alt boyutlarının ortalama ve standart sapmaları verilmiştir.

Tablo 5. Katılımcıların Örgütsel Sessizliğe Yönelik Algıları
(İletişim ve Deneyim boyutu için)

İletişim				
	iletisim1	iletisim2	iletisim3	iletisim4
Mean	2,8286	2,6929	2,7500	2,5786
Std. Deviation	1,21704	1,26318	1,23571	1,21778
Deneyim				
	deneyim1	deneyim2	deneyim3	
Mean	2,0786	2,3071	2,3714	
Std. Deviation	,98964	1,13097	1,03425	

Yukarıdaki tabloda, Örgütsel Sessizliğin alt boyutlarından olan iletişim ve deneyim alt boyutlarının ortalama ve standart sapmaları verilmiştir.

Tablo 6. Katılımcıların Örgütsel Sessizliğe Yönelik Algıları
(Çalışma arkadaşlarına güven boyutu için)

Çalışma Arkadaşlarına Güven					
	ark.guven1	ark.guven2	ark.guven3	ark.guven4	ark.guven5
Mean	3,6429	3,7643	3,7000	3,7357	3,9000
Std. Deviation	,85723	,87828	,91902	,88643	,82497

Yukarıdaki tabloda, Örgütsel Sessizliğin alt boyutlarından olan çalışma arkadaşlarına güven alt boyutunun ortalama ve standart sapmaları verilmiştir.

Tablo 7. Katılımcıların Örgütsel Sessizliğe Yönelik Algıları
(Yöneticiye Güven boyutu için)

Yöneticiye Güven										
	ygu ven1	ygu ven2	ygu ven3	ygu ven4	ygu ven5	ygu ven6	ygu ven7	ygu ven8	ygu ven9	ygu ven 10
Mean	3,4500	3,4429	3,3500	3,3929	3,1857	3,0357	3,4029	3,3214	3,3357	3,2286
Std. Deviation	3,61716	1,0880	,98860	1,0775	,99340	1,1465	1,0336	1,0475	1,0633	1,0950

Örgütsel Güvenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi: Erzurum İli Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma

Yukarıdaki tabloda, Örgütsel Sessizliğin alt boyutlarından olan yöneticiye güven alt boyutunun ortalama ve standart sapmaları verilmiştir.

Tablo 8. Katılımcıların Örgütsel Sessizliğe Yönelik Algıları (Örgüte Güven boyutu için)

Örgüte güven							
	o.guven1	o.guven2	o.guven3	o.guven4	o.guven5	o.guven6	Oguven7
Mean	2,842	3,050	2,985	2,914	3,000	3,078	3,035
Std. Deviation	1,1269	1,114	1,017	1,109	1,003	1,066	1,115

Yukarıdaki tabloda, Örgütsel Sessizliğin alt boyutlarından olan örgüte güven alt boyutunun ortalama ve standart sapmaları verilmiştir.

D. Korelasyon Analizi

Tablo.9 Değişkenler Arası İlişkileri Gösteren Korelasyon Tablosu (Spearman Korelasyon Katsayısı)

N=140	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Yönetimsel	1									
2.Örgütsel	0.859**	1								
3. Güven	0.789**	0.807**	1							
4 İletişim	0.784**	0.830**	0.884*	1						
5.Deneyim	0.326**	0.302**	0.427*	0.351*	1					
6.Yöneticiye Güven	-0.705**	-0.724	-0.789*	-0.791*	-0.256**	1				
7.Çalışma Arkadaşlarına Güven	-0.353**	-0.304**	-0.390*	-0.331	-0.131**	0.445**	1			
8.Örgüte duyulan Güven	-0.698**	-0.662**	-0.747*	-0.737*	-0.179**	0.798**	0.392**	1		
9Örgütsel Sessizlik	0.943**	0.927**	0.911*	0.909*	0.444**	-0.779**	-0.366**	-0.741*	1	
10.Örgütsel Güven	-0.735**	-0.724**	-0.808*	-0.796*	-0.230**	0.949**	0.576**	0.910*	-0.797*	1

(2-Tailed) p<0.01

Korelasyon analizi yapılmadan önce ilk olarak, eldeki anket verilerinin normal dağılıma uygun olup olmadığı araştırılmıştır. Eğer analiz sonucunda bulunan anlamlılık değeri 0.05'den küçük ise test analizindeki veriler non parametrik yani parametrik olmayan veri grubuna girmektedir. Böyle bir durumda, verilerin normal dağılıma uygun olmadığını anlayabiliriz. Bu yüzden, korelasyon katsayısı hesaplanırken; Spearman katsayısı kullanılmıştır. Eğer veriler normal dağılıma uygun olsaydı, o zaman korelasyon katsayısını hesaplarken, Pearson katsayısı kullanılacaktı.

Korelasyon analizinin sonucunda,

$r = -1$ ise tam negatif doğrusal bir ilişki

$r = +1$ ise tam pozitif doğrusal bir ilişki

$r = 0$ ise ilişki yoktur denir. Ve aralarındaki ilişki boyutu ise aşağıdaki gibidir:

0.90 ile 1 arasında olduğunda; çok kuvvetli,

0.70 ile 0.89 arasında olduğunda; kuvvetli,

0.50 ile 0.69 arasında olduğunda; orta,

0.30 ile 0.49 arasında olduğunda; düşük,

0 ile 0.29 arasında olduğunda; zayıf bir ilişki olduğu ifade edilir.

Analiz sonuçlarına göre, deneyim ile yönetsel arasındaki ilişki ($p < 0.01$, $r = 0.326$) düşük dereceli ve pozitif yönlü anlamlı bir ilişki söz konusudur. Yöneticiye güven ve iletişim arasındaki ilişki ($p < 0.01$, $r = -0.791$) kuvvetli dereceli ve negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Örgütsel sessizlik ve yöneticiye güven arasındaki ilişki ($p < 0.01$, $r = -0.779$) kuvvetli dereceli ve negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Çalışma arkadaşlarına güven ve deneyim arasındaki ilişki ($p < 0.01$, $r = -0.131$) zayıf dereceli ve ters yönlü anlamlı bir ilişki söz konusudur.

E. Regresyon Analizi

Tablo 10. Algılanan Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Güvene Etkisi

Bağımlı Değişkin	Bağımsız Değişken		
	Örgütsel Sessizlik		
Örgütsel Güven	B	t	P
		-0.724	-14,792
R2	0,613		
Düzeltilmiş R2	0,610		
F	218,815		

Örgütsel güvenin bağımlı değişken olarak kabul edildiği ve aynı doğrultuda örgütsel sessizliğin bağımsız değişken olarak kabul edildiği Tablo 10'da gösterilen regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel güvenin toplam varyansının %61'ini ($R^2 = 0,613$) örgütsel sessizlik açıklamaktadır.

Örgütsel Güvenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi: Erzurum İli Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma

Tablo11. *Algılanan Örgütsel Güvenin Yönetmel Sessizlik Boyutuna Etkisi*

Bağımlı Değişkin	Bağımsız Değişken		
	Yönetmel		
	B	t	P
Örgütsel Güven	-0.653	-13.069	0,000
R2	0.553		
Düzeltilmiş R2	0.550		
F	170.795		

Bu sonuçlara göre, örgütsel güvenin toplam varyansının %55'ini yönetmel alt boyutu açıklamaktadır.

Tablo 12. *Algılanan Örgütsel Güvenin İletişim Boyutuna Etkisi*

Bağımlı Değişkin	Bağımsız Değişken		
	İletişim		
	B	t	P
Örgütsel Güven	-0.543	0.039	0.000
R2	0.586		
Düzeltilmiş R2	0.583		
F	195,423		

Bu sonuçlara göre, örgütsel güvenin toplam varyansının %58'ini iletişim alt boyutu açıklamaktadır.

Tablo 13. *Algılanan Örgütsel Güvenin Örgütsel Boyutuna Etkisi*

Bağımlı Değişkin	Bağımsız Değişken		
	Örgütsel		
	B	t	P
Örgütsel Güven	-0.597	0.051	0.000
R2	0.499		
Düzeltilmiş R2	0.496		
F	137.551		

Bu sonuçlara göre, örgütsel güvenin toplam varyansının %49'unu örgütsel alt boyutu açıklamaktadır.

Tablo 14. Örgütsel sessizliğin örgütsel güven alt boyutları arasındaki etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken								
	Yöneticiye Güven			İş arkadaşlarına duyulan güven			Örgütün kendisine güven		
Örgütsel Sessizlik	B	t	p	B	t	p	B	t	P
		-0.348	-4.94	0,000	-0.032	-0.476	0.635	-0.393	-5.113
R2	0.632								
Düzeltilmiş R2	0.624								
F	77.860								

Örgütsel Sessizliğin bağımlı değişken olarak kabul edildiği ve örgütsel güvenin alt boyutlarından olan; Yöneticiye güven, iş arkadaşlarına duyulan güven ve örgütün kendisine duyulan güvenin bağımsız değişken olarak kabul edildiği Tablo 14’de gösterilen regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel sessizliğin toplam varyansının %34’ünü (R2=,348) yöneticiye güven, %32’sini (R2=,325) iş arkadaşlarına duyulan güven ve yaklaşık olarak %39’unu (R2=,393) ise örgütün kendisine duyulan güven açıklamaktadır.

Tablo 15. Hipotez Sonuçları

Hipotez	r	p-değeri	Karar
H ₁	0,613	P<0.05	Kabul
H ₂	0,553	P<0.05	Kabul
H ₃	0,586	P<0.05	Kabul
H ₄	0,499	P<0.05	Kabul
H ₅	0,632	P<0.05	Kabul

Yukarıda gösterilen hipotezler tablosunda görüldüğü gibi analiz sonuçlarının hipotezleri desteklediği görülmektedir.

VIII. Sonuç

Bu çalışmanın amacı, örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bunun için Erzurum Atatürk Üniversitesi ve Erzurum Teknik Üniversitesindeki araştırma görevlilerine yönelik anket çalışması uygulanmış ve anket çalışmasının sonuçları SPSS 16 paket programına girilerek, istatistiki analiz çalışmaları yapılmıştır. Bunun yanı sıra; bu çalışmanın amacı, örgütsel güven ölçeğinin alt boyutları olan yöneticiye güven, örgütün kendisine güven ve çalışma arkadaşlarına güven alt boyutları ile örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutu olan yönetsel, örgütsel, güven, iletişim, deneyim alt boyutları arasındaki ilişkiyi incelemektir.

Çalışmada SPSS sonuçlarına göre; bütün hipotezler kabul edilmiş olup, ve birbiriyle ilişkili olduğu düşünülen değişkenler arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmadaki 5 hipotezden 5'i de desteklenmiştir (bkz. Tablo11).

Modeldeki iki temel değişken olan örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Alt değişkenlerin de ilişkisi ters yönlü olmakla beraber, ilişkinin gücü değişkenlik göstermektedir.

Literatür çalışmaları ve istatistiki analizlerin sonucunda, örgütsel güven arttıkça örgütsel sessizlik azalmakta ve aynı şekilde, örgütsel güven azaldıkça örgütsel sessizlik artmaktadır. Sessizlik bir kurumun gelişimi ve değişimi açısından önemli bir engel oluşturmaktadır. Bu yüzden bir kurumda güven ortamı oluşturmak; gerek o kurumun geleceği açısından, gerek kuruma olan bağlılık açısından ve gerekse çalışanların işlerine olan motivasyonu için çok büyük önem arz etmektedir. Bunun için kurumların büyük adımlar atmaları gerekmektedir. Bu doğrultuda yapılabilecek öneriler şunlardır:

- Örgüt içerisindeki yöneticiler, araştırma görevlilerine önem vermeli. Onların fikirlerini dinlemeli ve farklı fikirlere saygı duymalıdır. Onların rahat ve huzurlu bir ortamda çalışmalarını sağlamak için, çalışanlarını önemsemeli ve fikirlerini dikkate almaları gerekmektedir.

- Araştırma görevlilerinin yöneticilere olan güvenlerini sağlamaları için, yönetime katılımı kolaylaştırmalıdır.

- Bir örgütte güven ortamının oluşması için gerekli olan en önemli unsur; belirlenen sorunların en etkili ve en hızlı bir şekilde çözümünün bulunmasıdır. Bu hususta araştırma görevlilerinin örgüte olan güvenini sağlamaları için sorunlar analiz edilerek çözümlenmelidir.

- Araştırma görevlilerinin beklentilerine olumlu ya da olumsuz olarak açıklık getirmek örgüte olan güveni artıracaktır.

- Araştırma görevlilerinin rol tanımlamaları açık bir şekilde dile getirilmelidir. Çalışma arkadaşlarıyla olan ortamda açıklık ve eşitlik ilkesine göre davranılmalıdır. Moral ve motivasyonunu artırıcı uygulamalar hayata geçirilmelidir.

- Örgütler, araştırma görevlilerinin yöneticileriyle ve çalışma arkadaşlarıyla rahat iletişim sağlamaları ve birbirleriyle kaynaşmalarını sağlamak için sosyal aktiviteler düzenlenmelidir.

Kaynaklar

- Çelik, M., **Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**, Yayınlanmış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2007,
- Özkalp, E., Kirel, Ç., **Örgütsel Davranış**, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Eskişehir, 2011.

- Asunakutlu, T. **Klasik ve Neo-Klasik dönemde örgütsel güvenin araştırılması üzerine bir deneme**, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (5), 2001.
- Demirel, Y., **Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma**, Yönetim ve Ekonomi, 15 (2), 2008. Çubukçu, K. Ve
- Tarakçıoğlu S., **Örgütsel Güven ve Bağlılık İlişkisinin Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi Öğretmenleri Üzerinde İncelenmesi**, İşletme Araştırmaları Dergisi, 2 (4), 2010.
- Chami, Ralph, Connel Fullenkamp., **Trust and Efficiency**, Journal of Banking & Finance.
- Mayer, Roger C., James H. Davis, F. David Schoorman, **An Integrative Model of Organizational Trust**, The Academy of Management Review. c.20, 1995, ss. 709-734.
- Lewicki, Roy J., Daniel J. McAllister, Robert J. Bies., **Trust and Distrust: New Relationships and Realities**, The Academy of Management Review. c.23,vs.3, 1998, ss. 438-458.
- Küskü, F., **Yöneten-Yönetilen İlişkisinde Güven: Ampirik Bir İnceleme, Amme İdaresi Dergisi**
- Kalemci, Tüzün, İ., **Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri**, Karamanoğlu Mehmetbey İ.İ.B.F Dergisi. (13), 2007, ss. 93-118.
- Kalemci, Tüzün, İ., **Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2006.
- Erdem, F., **Örgütsel Yaşamda Güven Sosyal Bilimlerde Güven**, Vadi Yayınları, Ankara, 2003.
- Aktuna, M., **İKY Eğitim Fonksiyonunun Örgütsel Güvene Etkileri ve Bir Uygulama**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2007.
- İslamoğlu, G., Birsal M., Börü D., **Kurum İçinde Güven: Yöneticiye, İş Arkadaşlarına ve Kuruma Yönelik Güven Ölçümü**, İstanbul, İnkilap Kitabevi, 2007.
- Büte, M., **Etik İklim, Örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki**, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25 (1), 2011, ss. 171- 192.
- Şehitoğlu, Y., **Örgütsel Sessizlik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Algılanan Çalışan Performansı İlişkisi**, Yayınlanmış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknolojisi Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 2010.

- Köse, E., **İlköğretim Kurumu Öğretmenlerine Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Öğrenme Arasındaki İlişkide Örgütsel Sessizlik ve Karara Katılımın Aracı Etkisi**, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2013.
- Kahya, C., **Dönüştürücü ve Etkileşimci Liderlik Anlayışları İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Rolü**, Yayınlanmış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2013.
- Yılmaz, A., **Psikolojik sözleşme ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin analizi: Teorik ve uygulamalı bir çalışma**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2012.
- Tekingündüz, S., **Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven ve İş Tatmininin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması**, Yayınlanmış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2012.
- Akyel, Y., **Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven İlişkisi**, Yayınlanmış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2014.
- Çetinel, E., **Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Örnek Olay**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 2008.
- Yüksel, F., **Ortaöğretim kurumlarında örgüt kültürü ile örgütsel güven arasındaki ilişki**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.
- Alioğulları, Z. D., **Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2012,
- Altun, G., **Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2010.
- Öztürk, Ç., **Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven algıları(Bolu ili örneği)** , Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu, 2010.
- Durak. İ., **Korku Kültürü ve Örgütsel Sessizlik**, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa, 2012.
- Barry, B. (2007). Speechless: The erosion of free expression in the American workplace. California: Berret-Koehler
- Bryant, M., Cox, J.W. (2004). Conversion Stories as Shifting Narratives of Organizational Change. Journal of Organizational Change Management, 17(6): 578- 592.

- Alparslan, A. M., **Örgütsel Sessizlik İklimi ve İşgören Sessizlik Davranışları Arasındaki Etkileşim: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Öğretim Elemanları Üzerinde Bir Araştırma**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2010.
- Çakıcı, A., **Örgütlerde İşgören Sessizliği Neden Sessiz Kalmayı Tercih Ediyoruz?**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2010.
- Pinder, Craig C., ve Karen P. Harlos., **Employee Silence: Quiescence And Acquiescence As Responses To Perceived Injustice**, Research in Personnel and Human Resources Management, 2001, ss. 331-369.
- Kahveci, G., **İlköğretim Okullarında Örgütsel Sessizlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2010.
- Soycan, Ertürk, B. Z., **Ankara ili genel lise öğretmenlerinin örgütsel güven algıları ve denetim odağı ile ilişkisi**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2012.
- Özcan, N., **Mobbingin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi Ve Örgütsel Sessizlik Karaman İl Özel İdaresinde Bir Uygulama**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, 2011.
- Erol, G., **Liderlik Tarzları Ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 2012.
- Sarıoğlu, G., S., **Mobbing ve Örgütsel Sessizlik: Enerji Sektörü Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye, 2013.
- Güney, S., **Örgütsel Davranış**, Nobel, İstanbul, 2011.
- Özgen, I., Sürgevil, O., **Örgütsel Sessizlik Olgusu ve Turizm İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi**, Mkm Yayıncılık, Bursa, 2011.
- Taşkıran, E., **Liderlik ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Etkileşim Örgütsel Adaletin Rolü**, Beta Basım A.Ş., İstanbul, 2011.
- Binikos, E. (2008) "Sounds of Silence: Organisational Trust And Decisions To Blow The Whistle", **SA Journal of Industrial Psychology SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde**, 2013.
- Ferrin, Donald L., Kim, Peter H., Cooper, Cecily D. Ve Dirks, Kurt T. (2006) "Silence Speaks Volumes: Effectiveness of Reticence in Comparison to Apology and Denial for Responding to Integrity-and Competence-Based Trust Violations", **Center for Effective Organizations CEO Publication G 06-7 (496)**, s.1-58.
- Nikolaou, I., Vakola Ve M., Baurantas, D. (2010) "Organizational Trust and Employee Silence", <http://issuu.com> (Erişim tarihi:27.10.2012).

Örgütsel Güvenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi: Erzurum İli Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma

- Gephart, J. J. K., J. R. Detert, L. K. E. Trevin Ve C. Amy (2009) “Silenced by Fear: the Nature, Sources, and Consequences of Fear at Work”, **Research In Organizational Behavior**, Cilt 29, S.1-31
- Afşar **Örgütsel Sessizlik Ve Örgütsel Güven İlişkisi: Konuya İlişkin Bir Araştırma İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2013**
- Karasar, N., **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2005.
- Karasar N., **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2004.
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5937f3f52d6d57.42637628
- Okur **Örgütsel Sessizlik Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma** Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul, 2016.
- Günüşen, **Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul, 2016.**

*Atatürk
Üniversitesi*