

Makale Türü/Article Type: Araştırma Makalesi/Research Article

ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN SANAL KAYTARMA DAVRANIŞI AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ: AKÇAKOCA ÖRNEĞİ

Aylin YILDIRIM¹ Zeynep MESÇİ²

Öz

İşyeri içerisinde çalışanlara yüklenen fazla iş yükü ve yoğun çalışma saatleri çalışanların işyerinde sessizlik davranışı göstermelerine neden olmaktadır. Sessiz kalma eğilimi gösteren çalışanlar sanal kaytarma davranışına yönelmektedir. Araştırmanın amacı Düzce ilinin Akçakoca ilçesinde yer alan konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sessizlik ile sanal kaytarma davranışları değerlendirilerek aralarındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu araştırma nitel araştırma yöntemi içerisinde değerlendirilen görüşme tekniği ile gerçekleştirilmiştir. Bu amaç doğrultusunda Akçakoca ilçesinde yer alan konaklama işletmelerinde çalışan 9 katılımcı ile görüşülmüştür. Araştırmanın verileri yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla elde edilmiştir. Elde edilen veriler betimsel içerik analizi tekniği ile yorumlanmıştır. Araştırma sonucunda; Akçakoca konaklama işletmelerinde çalışanların işyeri içerisinde sessizlik algılamadıkları ve düşüncelerini açık şekilde ifade ettikleri belirlenmiştir. Aynı zamanda sanal kaytarma davranışına yöneldikleri fakat bunu işlerini aksatmayacak şekilde yaptıkları bulgulanmıştır. Bu durumda örgütsel sessizliğin sanal kaytarma davranışı arasında ilişki bulunmadığı ve çalışanların sessizlik algılamadıkları halde sanal kaytarma davranışına yöneldiği ortaya çıkarılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel sessizlik, Sanal kaytarma, Konaklama işletmesi, Akçakoca

EVALUATION OF ORGANIZATIONAL SILENCE IN TERMS OF CYBERLOZING BEHAVIOR: THE CASE OF AKÇAKOCA

Abstract

Excess workload and peak working hours loaded on employees in the workplace cause employees to show silence behavior in the workplace. Employees who tend to remain silent tend to virtual recording behavior. The purpose of the research is to determine the relationship between the employees in the accommodation enterprises in Akçakoca district of Düzce province by evaluating the organizational silence and virtual recording behavior. This research was carried out with the interview technique evaluated within the qualitative research method. For this purpose, 9 participants were interviewed in the accommodation companies in Akçakoca district. The data of the research were obtained through the semi-structured interview form. The obtained data were interpreted with descriptive content analysis technique. As a result of the research; it was determined that the employees in Akçakoca accommodation enterprises do not perceive silence in the workplace and express their thoughts clearly. It was also revealed that they turned to virtual shifting behavior, but they did so in a way that did not disrupt their business. In this case, it was revealed that organizational silence does not relate to virtual shifting behavior and that employees turn to virtual shifting behavior even though they do not perceive silence.

Keywords: Organizational silence, Virtual recording, Accommodation, Akçakoca.

¹ Y. Lisans Öğrencisi, Düzce Üniversitesi, yildirimaylin547@gmail.com, Orcid: 0009-0007-3206-2598

² Doç.Dr., Düzce Üniversitesi A.T.İ.O.Y.O., zeynepmesci@duzce.edu.tr, Orcid: 0000-0003-0697-9005

Bu Yavına Atıfta Bulunmak İçin/Cite as: Yıldırım, A. & Mesci, Z. (2024). Örgütsel sessizliğin sanal kaytarma açısından değerlendirilmesi: Akçakoca örneği. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 38-55.

Giriş

Emek-yoğun sektör olan hizmet sektörü içerisinde yer alan işletmelerin, rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi için insan unsuru önemli bir rol oynamaktadır. İşletmelerin amaçlarını gerçekleştirmesi ve devamlılığını sağlaması için insan kaynağını kullanan işletmelerde çalışanların geliştirilmesi, kendini işyerinin bir parçası olarak görmesi, işyerlerinin değerlerini ve normlarını benimsemesi önem teşkil etmektedir (Gençer, 2019). İşyerinin devamlılığını sağlaması, rekabet üstünlüğünün artması ve başarı sağlaması için bütün süreçler içerisinde yer alan çalışanlardan geri dönüt almak önemlidir. İşletme içerisinde çalışanların sergiledikleri davranışlar, işyerinin gelişmesine katkı sağlamak ya da gelişmesinin önünde engel oluşturmak gibi, işyerinde olumsuz etkiler ortaya çıkarmaktadır (Kendiroğlu Özen, 2022). İşyerinde çalışanların gösterdiği olumsuz davranışlarından birisi olan örgütsel sessizlik kavramı, işyerinin faaliyetlerini negatif yönde etkileyen kavramlardan birisini oluşturmaktadır (Bayın vd., 2015: 249). Sessizlik işyerinde performansı arttıran ya da azaltan bir davranış şeklidir. İşyerinde çalışanlara yüklenen fazla iş yükü ve yoğun çalışma saatleri çalışanları işyerinde içerisinde sessizlik davranışı göstermelerine neden olmaktadır. Örgütsel sessizlik davranışı duygusal açıdan zor bir anlatım biçimi olmasına karşın, işyerinde tatmin olunan durum ya da tatmin olunmayan durumları anlatma tarzında etkili yöntemdir (Bagheri vd., 2012: 276).

Örgütsel sessizlik, çalışanların işle ilgili konu ve sorun hakkında değişim ve gelişim için işle ilgili ya da örgütle ilgili teknik, stratejik ve davranışsal konu hakkında fikir ve düşünce kasıtlı olarak esirgemesi ve tepki göstermemesi olarak tanımlanmaktadır (Çakıcı, 2007). Çalışanların örgütsel sorunlar karşısında sessiz kalmasının nedenleri olarak; korkma, konuşmanın yarar sağlamayacağı fikri, çatışmaktan kaçmak istemeleri ve uyum sağlayamayan kişi olmak istememeleridir (Ryan ve Oestreich, 1991; Çavus vd., 2015). Bu davranış biçimi, işyerinin gelişim göstermesine ve değişmesine engel teşkil etmektedir (Morrison ve Milliken, 2000). İnternet erişimin son yıllarda konaklama işletmelerinde kullanımının yaygınlaşmasıyla birlikte çalışanların daha fazla kişisel amaçlar için internet kullandıkları belirtilmektedir (Ünal ve Tekdemir, 2015: 96). Blanchard ve Henle (2008) tarafından yapılan bir çalışma sonuçlarına göre çalışanlar haftalık yaklaşık 3 saat ve günlük 2,5 saat kadar kişisel amaçlar için internet kullanmaktadır. Dolayısıyla bu durum sessizlik gösteren ve göstermeyen çalışanların çalışma saatleri içerisinde sanal kaytarma davranışında bulunma olasılığını arttırmaktadır. Sanal kaytarma ise, çalışanların çalışma saatleri içerisinde örgüte ait internet ağını kullanarak, kişisel e-posta alıp gönderme ve kişisel amaçlar doğrultusunda iş ile ilgisi bulunmayan sitelerde gezinti yapmaları şeklinde sergiledikleri davranış biçimidir (Lim, 2002: 677). Çalışmanın amacı Düzce ilinin Akçakoca ilçesinde yer alan konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sessizlik ile sanal kaytarma davranışları değerlendirilerek aralarındaki ilişkiyi belirlemektir. Örgütsel sessizlik ve sanal kaytarma kavramlarının diğer işletmelerde olduğu gibi turizm sektörü açısından da değerlendirilmesine ihtiyaç olduğu görülmektedir. Söz konusu kavramları konaklama işletmelerinde araştırmak ve çalışanların bu kavramlara karşı bakış açılarını değerlendirmek amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda katılımcıların görüşlerine başvurulacaktır. Araştırma kapsamında toplanan veriler ışığında Düzce ilinin deniz turizmi açısından tek destinasyon bölgesi olan Akçakoca ilçesinde, konaklama işletmesinde çalışanların bakış açısının değerlendirilmesi amacıyla bu çalışma büyük bir önem arz etmektedir. Bu doğrultuda yapılan araştırma bundan sonra yapılacak olan çalışmalara öncülük edecek ve literatüre katkı sağlayacaktır.

1. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK

İşyerinde çalışanlar bazı yöntemler ile iletişim ihtiyacını karşılamak zorundadır. Sessizlik kavramı iletişim kurmanın dinleme ögesini oluşturmada ve doğru iletişimin kurulması için temel koşul olarak görülmektedir. Yönetim modeli incelendiği zaman “*Söz gümüŖse, sükût altındır*” atasözünü yönetim anlayışına göre benimseyen ve kurumsal norm olarak kabul edilen klasik yönetim modeli bulunmaktadır. İşyerlerinin iletişim ve sessizlik davranışına olan bakış açısı bireyin sessizlik tercihi sırasında belirleyici sebeplerden birisidir (Durak, 2018: 9). Sessizlik kavramı, çalışanların işyerinde yaşadığı sorunlar ve bu sorunları yok etmeye yönelik olan bilgileri ve fikirleri kasıtlı bir şekilde saklaması olarak tanımlanmaktadır (Morrison ve Milliken 2000). Pinder ve Harlos (2001) yapmış oldukları çalışmada sessizliği, çalışanların işyerinde olan sorunlara çözüm olacak duygu, fikir ve görüşlerini kendine saklayarak konuşmaması olarak ifade etmektedir. Sessizlik davranışı bir çeşit boykottur. Sessizlik bu açıdan ele alındığı zaman bir çeşit seçme özgürlüğü olarak da değerlendirilmektedir. Sessizlik karşı çıkmak için seçilen bilinçli ve kasıtlı bir stratejidir. Sessizlik davranışını seçme özgürlüğü, mecburen sessiz kalmaktan farklıdır (Gündüz ve Pekçetaş, 2018: 96). Çakıcı (2007) yapmış olduğu çalışmada sessizlik davranışının beş adet ikili işlevi olduğunu ifade etmektedir. Bu işlevler aşağıda sıralanmıştır:

- Kişileri bir ortama getirme ve uzaklaştırma,
- Bireyler arasında bulunan ilişkilere zarar verme ve fayda sağlama,
- Bilgi edinme ve saklama,
- Anlamlı fikir ve düşünce yoksunluğu,
- Onay verme ve muhalefet göstergesi.

Örgütsel sessizlik işyerinde var olan olumsuz durumlar sebebi ile çalışanların düşüncelerini açık bir şekilde ifade edemeyip, sessiz kalma davranışı olarak tanımlanabilir (Tezeren, 2022: 8). Örgütsel sessizlik kavramı, bölgesel işyerinin gelişimi ve değişimi için tehlike yaratan bir engel teşkil etmektedir. Çoğulcu bir işyerinde, çalışanlar arasında bulunan farklılıklara önem veren ve fikirlerin açık bir şekilde aktarılmasına izin veren örgüt olarak ifade edilmektedir (Morrison ve Milliken, 2000: 707). İşyerinde herhangi bir durum karşısında sergilenen sessizlik davranışı, yaşanan farklı durumlar karşısında sessiz kalma olasılığını arttırmaktadır. Ayrıca çalışanlar konuşmaya başladıkları zaman çalışma arkadaşlarından destek görmeyeceği düşüncesine sahipse, ses çıkarmama davranışları temelleşmektedir (Özdemir ve Sarioğlu Uğur, 2013: 261). Bu doğrultuda sessizlik işyerlerini birçok açıdan etkileyen ve üzerinde çok durulmasını gerektiren bir kavramdır. Bu nedenle işyerinde üst yönetim, kurum bakımından hassas olan ve hayati önem taşıyan bilgi ve düşüncelerin kendilerine iletilmesi için gerekli alan oluşturmalı, bu bilgi akışına katkı sağlayan birey ya da grubu ödüllendirmelidir. Ayrıca bu bilgi akışının daha fazla güvenilir olabilmesi için bilgi sağlayan birey ya da grubun, işyerinde ortaya çıkmasını sağlayan bir sistem oluşturulmalıdır (Liu vd., 2009).

2. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK BOYUTLARI

Alanyazın incelendiğinde örgütsel sessizlik kapsamında bazı sınıflandırmalar yer almaktadır. Üç farklı sessizlik boyutu bulunmaktadır. Bu sessizlik boyutları “*kabullenici sessizlik*”, “*korunmacı sessizlik*” ile “*korunmacı sessizlik*” olarak sınıflandırma yapılmıştır (Çakıcı, 2007: 98-99).

2.1. Kabullenici Sessizlik

Kabullenici sessizlik, çalışanların fikir, bilgi ve düşüncelerini geri çekme davranışına bağlı olarak işyerinden esirgemesi olarak tanımlanmaktadır (Durak, 2018: 49). Çalışanların işyerin de bazı şeyleri değiştiremeyeceğine yönelik inanç duyması kabullenici sessizliğin temel düşüncesini oluşturmaktadır. Görüşlerinin önemsenmeyeceği hissine sahip oldukları için konuşma gereksinimi göstermemektedirler (Altınlı, 2022: 20). Kabullenici sessizlik davranışı sergileyen çalışanlar mevcut olan örgütsel duruma razı olmanın yanı sıra alternatif çıkış yollarının da farkında olmamaktadır. Aynı zamanda haksız bir durum ile karşı karşıya kalındığında çıkış yollarını aramama ya da görmezden gelme davranışı göstermektedir (Pinder ve Harlos, 2001: 349). Buna ek olarak çalışanların kabullenici sessizlik davranışı göstermesi aktif bir biçimde kendini ifade etme, öneriler sunma ve işyerine katkı sağlama ihtimali azdır. Kabullenici sessizlik davranışı sergileyen çalışanlar, kasıtlı bir şekilde pasif eylemde bulunur, itaat etme duygusuna sahiptir ve açık şekilde ifade edilebilecek sorunların işyeri tarafından değiştirilmeyeceğini düşünür. Çünkü bilinçli şekilde dile getirilecek sorunların işyerinin yeteneklerini açacağı düşüncesine sahip oldukları ifade edilmiştir (Van Dyne vd., 2003: 1366).

2.2. Korunmacı Sessizlik

Korunmacı sessizlik, topluma ve işyerine faydalı olmak amacıyla fedakârlığa ve işbirliğine bağlı olarak işle ilgili olan bilgi ve görüşlerin saklanması koruma amaçlı sessizlik olarak tanımlanmaktadır (Gül ve Özcan, 2011: 112). Morrison ve Milliken (2000) örgütsel sessizlik davranışı temelinde motivasyon sağlayıcı anahtarın korku olduğunu belirterek savunma amaçlı sessizlik davranışını *“korku hissine bağlı olarak kendini koruma amacıyla ilgili fikir, bilgi ve düşünceleri gizleme”* olarak ifade etmektedirler. İşyeri içerisinde çalışanların çevresinde olan olumsuz durumlar karşısında kendini koruma amaçlı bir sessizlik davranışı sergilemektedir. Çalışan birey korkmakta, kendini korumak adına korunma amaçlı sessizliği tercih etmektedir (Bildik, 2009: 35). Çalışan işyerinde var olan sorun karşısında kendini koruma, kişisel hatalarını gizleme ve var olan fikirlerini ifade etmemeyi tercih etmemektedir. Her ne kadar çalışan kendi faydasını göz önünde tutarak sessiz kalma tutumunu tercih etse de, işyeri yararı bakımından istenilen davranış biçimi değildir. Çünkü çalışan sessiz kalarak işyerine, bireylere ya da çeşitli eşyalara sessiz kalarak zarar vermektedir (Turgut ve Akbolat, 2017: 361).

2.3. Korumacı Sessizlik

Korumacı sessizlik özgeci ve işbirliği güdülleri ile işle ilgili düşünce bilgi ve görüşlerin diğer insanların veya işyerinin faydaları göz önünde tutularak esirgenmesi olarak tanımlanmaktadır (Durak, 2018: 93). Çalışan için sessiz kalma davranışının işyeri yararına fayda sağlayacağı düşüncesi hâkimdir ve işyeri düşüncesi baskındır. Böylece kişi sessiz kalarak işyeri yararına göre hareket ettiğini düşünmektedir (Brinsfield, 2009: 34). Çalışanların işyerinde sessiz kalma davranışlarını engelleyebilmek için yöneticiler büyük bir öneme sahiptir.

Yöneticilerin çalışanların sessizlik davranışını anlamaları oldukça zor olmaktadır. Çünkü sessizlik durumu konuşmaya göre daha karmaşık ve belirsiz bir durumdur. Dolayısıyla konuşmaya göre daha kapalı ve yöneticilerin bu kapalı davranışları tespit etmesi zordur. Bu durumun zor bir süreç olmasına rağmen yöneticiler, çalışanları konuşmaya teşvik etmek ve yenilikçi düşüncelerini üretim sürecine dâhil edebilmek amacıyla çalışanların sessiz kalmalarının altında yatan sebepleri doğru biçimde anlaması ve yorum yapması gerekmektedir (Durak, 2018: 56-57).

3. SANAL KAYTARMA

Sanal kaytarma kavramı, bireyin içinde yer aldığı örgütün internet erişiminden yararlanarak, mesai saatleri içinde işle ilgisi bulunmayan web sitelerini ziyaret etmesi veya kendi çıkarları doğrultusunda online alışverişe zaman ayırması şeklindeki aktiviteler olarak adlandırılmaktadır (Lim, 2002: 677). Lim (2002) yapmış olduğu sanal kaytarma kavramını çalışanların mesai saatleri süresinde kişisel amaçlar için işle ilgili olmayan web sitelerini ziyaret etmesi ve kişisel e-postalarını kontrol etmesi için çalıştıkları işyerinin internet kaynaklarını kullanmaları gibi eylemler şeklinde tanımlamaktadır. Sanal kaytarma, bir çalışanın, iş saatleri içerisinde, çalıştığı işyerinin internet bağlantısı ile kullanmış olduğu bilgisayar ve akıllı cep telefonunu kişisel amaçlarına yönelik olarak kullanması olarak ifade edilmektedir (Özdem ve Demir, 2015: 1030).

Örücü ve Yıldız (2014)'ın yapmış olduğu çalışmada ise iş amaçlı kullanım için sunulmuş olan bilgisayar ve internet sistemlerinin kişisel amaçlar için kullanılması şeklinde tanımlanmaktadır. Sanal kaytarma kelimesinin ortaya çıkması, teknolojik gelişmelerin artış göstermesi ve günlük yaşamın önemli bir parçası haline gelen internetin çalışma ortamında iş dışında kullanımı ile olmuştur (İşgüzar ve Ayden, 2017). İnsanların çalışma saatleri içerisinde yapması gereken işleri bitirmeden kendi telefonu ve sosyal medya araçlarını kullanması ile yasaklı siteler, cinsel içerikli siteler, çevrimiçi kumar oyunları ve çevrimiçi chat sitelerine giriş yaparak çalışma saatlerini boş yere zaman harcama şeklinde adlandırılan sanal kaytarma, örgütteki iş akışını ve yapısını tehdit etmektedir (Vidak, 2011).

Askew vd. (2014) yapmış olduğu çalışmada çalışanların sanal kaytarma davranışlarına eğilim göstermesinin nedenleri; çalıştıkları kurumda iş yaparken kendilerine ait özel işleri de yapmasıdır. İşletme içerisindeki adaletsizlik algısı; çalışanlar açısından sanal kaytarma davranışının bireylerde kalıcı olarak görülmesine sebep olmaktadır. Çalışanların sanal olarak kaytarmasına neden olan etmenler dört ana başlık altında sıralanabilir (Doorn, 2011):

- **Kişisel Gelişim:** Çalışanlar sanal kaytarma eğilimini kendilerini gerçekleştirmek amacı ile yapmaktadır. Çalışanlar sosyal medyada kendilerini geliştirmek için vakit geçirirken bununla birlikte günlük hayatın getirmiş olduğu stres azalır ve çeşitli bilgiler öğrenilmesine katkı sağlamaktadır. Ayrıca bireylerin eğitim ve bilgi seviyesi artmaktadır.
- **Yenilenme:** Örgütte çalışanların bedensel ve ruhsal sağlığı ile ilgili olan bu tutumun kurum ve bireyler üzerinde faydalı etkileri olduğu görülmektedir.
- **Suiistimal:** Çalışanların çalışma saatleri içerisinde yapılması gereken işleri aksatmasıdır. Örnek olarak çalışan ekonomik kazanç sağlamak nedeniyle sosyal medya ve internet ağına giriyor ise bu durum suiistimal bir davranışı ifade eder.
- **Alışkanlık:** Başka bir ismi ise internet bağımlılığıdır. Ayrıca ciddi psikolojik vakadır. Kötü alışkanlıklar alkol ve madde bağımlılığı ile eşdeğer görülmektedir.

Lim ve Teo (2005) yapmış olduğu çalışmada, sanal kaytarma davranışının haklı olduğunu göstermek için sunmuş oldukları mazeretleri dört ana başlık altında incelemektedir. Bunlar aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır:

- **Normalleştirme:** Sanal kaytarma teorisi; çalışanların çalıştıkları örgütte geçerli olan normların, değerlerin ve beklentilerin bireylerin davranış biçimlerini büyük oranda etkilemektedir. Bireyler diğer insanların davranışlarını gözlem yaparak kazanım

sağlamaktadır. İş ortamında sanal kaytarma davranışına belirli ölçüde müsaade edilmesi, iş görenlerin bu davranışı normalleştirilmesine sebep olmaktadır.

- **Minimizasyon:** Örgütte çalışanların sanal kaytarma davranışlarının sonuçlarını önemsiz hale getirme girişimidir. Bu davranış sonuçlarını en az seviyeye indigeme tekniği olarak da tanımlanan minimizasyon kusurlu davranışı önemli olmayan şekilde göstermek amacıyla sıkça kullanılan bir yöntemdir.
- **Haksız Muamele Düşüncesi:** Çalışanlar yapmakta oldukları iş için sarf ettiği çabanın yani emeklerinin karşılıklarını alamadığını düşündükleri an haksız yere bir muamele gördüklerine inanmaktadır. Çalışanlar çalışma saatlerinde yaptıkları işle ilgisi bulunmayan çeşitli faaliyetlerle ilgilenerak kurumdaki haksızlığa karşı tepki göstermektedir.
- **İş-Ev Saatlerinin Değişmesi:** İnternet ağına erişimin yaygın kullanımı iş ve ev arasındaki sınırların karışmasına neden olmaktadır. İş görenler için çalışma saatleri dışında olan ev işlerini yapmak amacıyla vakit harcamaları, örgüt içinde kişisel hayatı için vakit harcamalarının gerekçesi olmaktadır.

Kısaca bireyler yapmakta oldukları davranışların sonuçlarını üstlenmek yerine çeşitli mazeretler sunarak davranışlarını kabul ettirmeye çalışmaktadır. Bu sebeple sergiledikleri davranışları normal şekilde olduğunu düşünerek, sanal kaytarma davranışında bulunmaya devam etmektedir (Baydar, 2021: 21).

4. YÖNTEM

Bu araştırmanın amacı Akçakoca ilçesinde turizm sektöründe hizmet veren konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sessizlik ile sanal kaytarma davranışları değerlendirilerek aralarındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu doğrultuda konaklama işletmelerinde çalışanların bakış açılarının gerçeği yansıtan bir şekilde ortaya konulması ve elde edilen bulguların doğru bir şekilde yorumlanması hedeflenmektedir. Düzce ilinin deniz turizmi açısından tek destinasyon bölgesi olan Akçakoca ilçesinin bölge ekonomisine katkı sağlaması, turizm sektöründe çalışanların bakış açısının değerlendirilmesi amacıyla bu araştırma büyük bir önem arz etmektedir. Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi uygulanmıştır. Nitel araştırma “*gözlem, görüşme, içerik analizi ve doküman analizi vb. yöntemlerin kullanıldığı, algı ve olayların doğal hali ile gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin takip edildiği araştırmalar*” olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Araştırmada elde edilen veriler, nitel araştırma yöntemleri içinde en çok tercih edilen tekniklerinden birisi olan görüşme tekniği kullanılarak elde edilmiştir (Yıldırım ve Çakırlı, 2021: 214). Görüşme en az iki birey arasında sözlü bir şekilde sürdürülen bir iletişim aşamasıdır. Görüşme “*araştırmaya katılım sağlayan kişilerin belli bir konu hakkında algı, duygu ve düşüncelerinin anlaşılması için gerçekleştirilen*” yöntem olarak tanımlanmaktadır (Karataş, 2017). Görüşme, araştırmada cevabı aranılan sorular doğrultusunda ilgili bireylerden veri toplama süreci olarak ifade edilmektedir (Büyüköztürk vd., 2017: 158).

Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı-yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır. Yarı-yapılandırılmış görüşme nitel araştırma için önemli bir veri toplama aracıdır. Önceden belirlenen açık uçlu sorulardan oluşan ve görüşmeyi yapan ve görüşülen birey arasındaki diyalog esnasında ortaya çıkma ihtimali olan sorulardan oluşmaktadır (DiCicco Bloom ve Crabtree, 2006). Yarı yapılandırılmış görüşmelerden faydalanan nitel yaklaşım söz konusu olan olguya yönelik tarafsız ve bütüncül bir görüş elde edilmesini sağlamaktadır (Tsaur ve Lin, 2014: 30). Açık uçlu görüşme sorularının hazırlanması aşamasında literatürden faydalanılmış ve kayıt süresini ve görüşme sorularını içeren kılavuz hazırlanmıştır.

Görüşme sırasında kullanılan açık uçlu sorular Tablo 1’de yer almaktadır. Görüşme yapılmadan önce katılımcılara araştırmanın amacı ve süreci hakkında bilgi verilmiş, anlaşılmayan kısımlara açıklık getirilmiştir. Görüşmeler 06.11.2023-11.11.2023 tarih aralığında katılımcıların uygun buldukları alanlarda yapılmıştır. Görüşmelerde katılımcılardan izni alınarak ses kaydı yapılmış ve bazı katılımcıların ses kaydına izin vermemesi nedeniyle not alınarak görüşleri yazılmıştır. Her bir görüşme yaklaşık olarak 15-40 dakika sürmüştür. Görüşmeler bittikten sonra katılımcılardan, görüşme sırasında elde edilen bilgilerin akademik bir araştırmada kullanılmasına yönelik izin alınmıştır. Dokuz görüşme incelendikten sonra cevapların tekrar ettiğinde yeterli düzeyde ulaşıldığına karar verildiği için görüşmelere son verilmiştir. Görüşmeler sırasında kayıt edilen ses kayıtları ve yazılı notlar daha sonra her kelimesiyle yazıya aktarılmıştır. Aynı zamanda veri toplama ve analiz süreci bütün detaylarıyla betimlenmiştir. Buna ek olarak, görüşme notlarından alınan alıntılarda, görüşmeye katılan bireylerin cümleleri, yazım kurallarına uydurmak amacıyla olsa bile değiştirilmemiştir (Lewis, 2009).

Çalışmanın evrenini Akçakoca ilçesinde bulunan konaklama işletmesinde çalışan bireyler oluşturmaktadır. Çalışmanın örnekleme ise görüşme yapılmasına izin veren 9 çalışandan oluşmaktadır. Turizm sektörünün emek yoğun olması ve insan kaynağı ağırlıklı olarak çalışması da bu araştırma için çalışanların seçilmesinin nedeni oluşturmaktadır. Araştırmaya katılım sağlayan bireylerin isimleri belirtilmeden; K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9 kodları atanmıştır. Nitel araştırmada frekans ve yüzde hesapları yapılmadan meydana gelen tüm benzer fikirler “kod” şeklinde verilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların benzer görüşlerine yönelik kodları desteklemek için doğrudan alıntılara yer verilmiştir.

Nitel araştırmada güvenilirlik ve geçerlik araştırmacının araştırdığı olguyu, değiştirmeden olabildiğince tarafsız gözlemesi anlamına gelmektedir. Yıldırım ve Şimşek (2011) araştırmacının görüşme sonucunda elde ettiği verileri ve ulaştığı sonuçları teyit etmesi için yardımcı olacak bazı ilave yöntemler “*çeşitleme, katılımcı teyidi, meslektaş teyidi*” kullanması gerektiğine vurgu yapmaktadır. Araştırmada güvenilirliği ve geçerliliği sağlamak için araştırma süresi ve elde edilen verilerin analizi detaylı bir şekilde rapor edilmiştir. Hazırlanan rapor, katılımcılar tarafından kontrol edilmiştir. Aynı zamanda katılımcıların düşünceleri doğrudan aktarılacak iç güvenilirlik sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın sınırlılığı, elde edilen verilerin evrene genelleme olanağının olmaması ile ilgilidir. Bu durumun en temel nedenlerinden birisi nitel araştırmalarda ayrıntılı bir şekilde analiz yapılmasına olanak sağlayabilmek için katılımcı sayısının yetersiz olmasıdır. Aynı zamanda görüşme sonunda elde edilen verilerin analizlerinin yapılabilmesi için yazılı hale dönüştürülmesi, araştırmacı bakımından zaman kısıtına sebep olmuştur. Tablo 1’de görüşme soruları yer almaktadır.

Tablo 1. Görüşme Soruları

1. Örgütsel sessizlik hakkında neler düşünüyorsunuz?
2. İşyerinde çalışmaya devam edebilmek için işle ilgili olumsuz durumları görmezden gelir misiniz?
3. İşyeri içerisinde yaşanan problemlere çözüm üretme noktasında görüşlerinizi kendinize saklar mısınız?
4. İşyerinde yöneticinizin tepkisinden çekindiğiniz ya da korktuğunuz halde değişime/yeniliğe yönelik fikirlerinizi açık şekilde belirtir misiniz?
5. İşyerinde kişisel amaçlar için online alışveriş yapar mısınız?
6. İşyerinde sosyal paylaşım sitelerinde yer alan kişisel sayfalarınıza bakar mısınız?
7. İşlerinizi bitirdikten sonra boş vakitlerinizi nasıl değerlendirirsiniz?
8. İşyerinde olaylara müdahil olmamak için telefonla ya da sosyal medyada vakit geçirdiğiniz zamanlar olur mu? Uygulayan bir çalışma arkadaşınızın olduğunu düşünüyor musunuz?

Araştırma sonucu doğrultusunda elde edilen veriler betimsel içerik analiz tekniği ile yorumlanmıştır. Betimsel içerik analizi “belirli bir konuda birbirinden bağımsız olarak gerçekleştirilen nitel ve nicel araştırmaların derinlemesine incelenip düzenlenmesi” olarak ifade edilmektedir (Ültay vd., 2021). Betimsel içerik analiz tekniğinin uygulanmasının asıl nedeni, var olan temalara uygun şekilde özetleme ve yorumlama olanağı sağlamasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2011).

5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel sessizliğin sanal kaytarma davranışı açısından değerlendirilmesine yönelik görüşme sonucunda katılımcılardan elde edilen veriler yer almaktadır. Araştırmanın bulguları kapsamında katılımcılara ait demografik özellikler Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2. Demografik Özellikler

Katılımcılar	Cinsiyet	Yaş	Eğitimi	Çalışma Yılı	Görüşme Süresi	İşletmedeki Ünvanı
Katılımcı 1 (K1)	Erkek	25	Lise	2	20 dk	Garson
Katılımcı 2 (K2)	Erkek	19	Lise	1	15 dk	Servis Elemanı
Katılımcı 3 (K3)	Kadın	37	Lise	5	30 dk	Resepsiyonist
Katılımcı 4 (K4)	Erkek	47	İlkokul	10	10 dk	Aşçı
Katılımcı 5 (K5)	Kadın	22	Lise	3	23 dk	Resepsiyonist
Katılımcı 6 (K6)	Kadın	27	Lise	8	33 dk	Resepsiyonist
Katılımcı 7 (K7)	Erkek	25	Lise	5	18 dk	Garson
Katılımcı 8 (K8)	Kadın	47	Ön Lisans	3	40 dk	Muhasebeci
Katılımcı 9 (K9)	Erkek	25	Lise	1	15 dk	Garson

Tablo 2’de araştırmaya katılan kişilerin cinsiyet olarak dağılımına bakıldığında, 4 kadın, 5 erkek katılımcının yer aldığı görülmektedir. Katılımcıların yaşları 19-47 arasındadır. Katılımcılar genellikle 20’li yaşlar aralığındadır. Bunun nedeni ise, hizmet sektörü emek-yoğun bir sektör olduğu için daha çok genç çalışanların istihdam edildiği söylenebilir. Katılımcıların eğitim durumları en fazla lise en az ilkokul ve ön lisans olarak dağılım göstermektedir. Ayrıca çalışma yılları en az 1 yıl ve en fazla 10 yıl aralığındadır. Katılımcılar çoğunlukla 5 yıldan az çalışanlardan oluşmaktadır. Bunun nedeni ise konaklama işletmelerinin mevsimsellik özelliği nedeniyle personel devir hızının yüksek olmasıdır. Katılımcılarla görüşme süresi yaklaşık olarak 15-40 dakika sürmüştür. Katılımcıların işletmedeki unvanının garson, servis elemanı, resepsiyonist, aşçı ve muhasebeciden oluşturduğu tablo 2’de görülmektedir.

Örgütsel sessizliğin sanal kaytarma davranışı açısından değerlendirilmesi kapsamında katılımcıların ifadeleri şu şekildedir.

1. “Örgütsel sessizlik hakkında neler düşünüyorsunuz?”

Araştırmaya katılan katılımcılar örgütsel sessizlik kavramıyla ilgi olarak sessizlik kavramının yaşamın her alanında mevcut olabileceğini ve bireyler arasında bilgi-fikir paylaşımının pasif durumda olacağını düşünmektedirler.



Şekil 1. Örgütsel Sessizlik Kelime Bulutu

Örgütsel sessizlikle ilgili olarak bazı katılımcıların görüşleri şöyle belirtilebilir:

K3: “Yaşamın her alanında karşılaşmak mümkün. Ailemizde, sosyal ortamımızda, eğitim hayatımızda veya siyasi meselelerde çıkarımıza uymayan, eyleme geçilmesi gereken fakat geçildiği zaman bize zarar verebilecek olaylara karşı tavrımız”.

K7: “İş ile ilgili olabilecek her türlü bilgi paylaşımı, fikir birliği için kişilerin bu durumları pasif kalıp başkalarına aktarmamaları bence”.

K9: “İnsan içine kapanıksa sessizleşir. Bir işin, çalışanın gelişebilmesi için her türlü düşüncelerini, fikirlerini doğru ya da yanlış başkalarıyla paylaşıp geliştirebilmesi, gerekir”.

K1: “Kişisel problemi varsa birey sessizleşir. Düşüncelerini açık şekilde ifade edemiyorsa ve özgüven eksikliğinden kaynaklı olabilir”.

K8: “Çalışanların yapmak zorunda oldukları işleri yapıp daha fazla ek bir iş üstlenmeden fazla sorumluluk almadan kendi işlerine odaklanması olarak düşünüyorum”.

2. “İşyerinde çalışmaya devam edebilmek için işle ilgili olumsuz durumları görmezden gelir misiniz?”

Çalışanlar herhangi bir konu hakkında konuşmanın ve fikirlerini açık bir şekilde ifade etmenin yanlış bir davranış olduğunu düşündüğü zaman, kendisi için olumsuz sonuçları olduğu hissine kapılırsa veya çalışma alanındaki ilişkinin kötü yönde etkilediği inancına sahip olduğu durumlarda sessiz kalmayı tercih etmektedir (Corneissen, 2008; Barry, 2007). Araştırmaya katılan katılımcılar işyerinde sessiz kalmanın bir sınırı olduğunu ve sessizliğin görmezden gelinemeyeceği şeklinde düşüncelerini dile getirmişlerdir. Bu ifadeyi bazı katılımcıların görüşleri şöyle belirtilebilir:

K2: “Evet görmezden gelebilirim fakat bunun bir sınırı var. Her iş yerinde olumsuzlukların olabileceğini düşündüğüm için belli bir yere kadar yaşanan olumsuzlukları göz ardı edip yeni bir iş arayışına girmem”.

K8: “İş ile ilgili olumsuz durumları görmezden gelmem önce kendim sonra yöneticim ile durumu değerlendirip, çözmeye çalışırım”.

K6: “Hayır gelmem. İş ile ilgili olumsuz bir durum olursa yöneticilerime kesinlikle bildiririm. O olumsuz durumun ileride beni etkilemesinin olması muhtemel olduğu için sessiz kalmam”.

K4: “Olumsuz durumlar görmezden gelinemez. Olumsuz olduğunu düşündüğüm durumu yönetime bildiririm”.

K9: “Hayır. Problem kendindeyse onunla güzel bir şekilde konuşarak uyarırım. Birkaç defa uyarırım hala aynı şekilde devam ediyorsa bu konuyla ilgili yöneticimi bilgilendiririm. İş yerinin bazı şartları vardır bu şartlara her bireyin uyum sağlaması gerekmektedir. Özel bir problemi varsa bunu iş yerine yansıtması gerekir. Eğer yansıtırsa iş potansiyeli düşük olur ve çalışan arkadaşları olumsuz yönde etkiler”.

3. “İşyeri içerisinde yaşanan problemlere çözüm üretme noktasında görüşlerinizi kendinize saklar mısınız?”

Çalışanların açık bir şekilde konuşmanın hiçbir şey değiştirmeyeceğine inandıklarında ümidi kırılır ve çalışanlar sessiz kalma eğiliminde bulunurlar. Bireyler kendilerini güvende hissettiğinde ve fark yaratacaklarına inandıklarında düşüncelerini açık şekilde ifade etmektedir. (Yaman ve Ruçlar, 2014: 47). Araştırma katılımcıları yaşanan problemlere karşı düşüncelerini paylaştıklarını ve bu durumun dikkate alınmadığını hissettikleri durumda ise sessizliğe büründüklerini belirtmiştir. Bu doğrultuda katılımcılar şunları ifade etmektedir:

K5: “Eğer iş yerinde yaşanan problem varsa ve çözümü için bir düşüncem, önerim varsa kesinlikle bunu paylaşırım”.

K1: “Bir veya iki defa görüşlerimi dile getirebilirim. Bu eylemin işyerinde sonuç yaratmadığını hatta benim için olumsuz sonuçlar yarattığını görürsem de sessizliğe bürünürüm”.

K7: “İş yerinde görüşlerimi kendime saklamam öneri ve görüşlerimi sorumlu kişilere iletir ve iyileştirmeye yardımcı olurum”.

K2: “İşyerinde belirli aralıklarla toplantılar oluyor. İşle ilgili durumları dile getiriyoruz. Yöneticimizde çözüm üretme noktasında bizi dinliyor”.

K1: “Görüşlerimin dikkate alınacağı durumlarda bildiririm. Ancak görüşlerimin önemsenmeyeceği bir yerde düşüncelerimi açık şekilde ifade etmem”.

4. “İşyerinde yöneticinizin tepkisinden çekindiğiniz ya da korktuğunuz halde değişime/yeniliğe yönelik fikirlerinizi açık şekilde belirtir misiniz?”

Hemen her işyeri, amaçlarına ulaşmak için çalışanların desteğini, onların etkili bir şekilde katılım göstermesini ister. Kişilerin işyerine uyum sağlaması, işyerinde etkililik, yenilik ve verimlilik açısından önemlidir. Yöneticilerin böyle bir katılımı destekleyici ve şeffaf bir işyeri oluşturmaları işyeri içerisinde örgütsel sessizlik davranışının oluşmamasını sağlayacak, bu durumun istikrarlı hâle gelmesiyle sessizlik minimum seviye düşecek, sessizliğe karşı çıkan bir işyeri kültürü oluşacaktır (Köse vd., 2001). Bu bağlamda katılımcılar yöneticinin tepkisinden korktuğu ya da çekindiği halde düşüncelerini yöneticileriyle konuşarak fikirlerini kendilerine saklamadıklarını belirtmiştir. Bu doğrultuda katılımcılar şunları ifade etmektedir:

K3: “Tabii ki belirtirim. İş ile ilgili değişim, yenilik konusunda bir bilgiye sahipsem kesinlikle yöneticilerimle paylaşırım”.

K9: “İş yerinde değişime yönelik fikirlerimi kendi çıkarlarım da buna uyacaksa ısrarla yenilerim. Çalışma arkadaşlarımla çıkarları otelin çıkar ve menfaatlerini gözeterek yöneticime ulaştırırım ve konuşurum”.

K6: “Yöneticimin tepkisinden çekindiğim için yeniliğe yönelik fikirlerimi kendime saklamam. Fikrimi söylemeyi birkaç defa denerim”.

K1: “Görüşlerimi dile getiririm çözüm odaklı olarak”.

5. “İşyerinde kişisel amaçlar için online alışveriş yapar mısınız?”

Sanal kaytarma, internetin ve akıllı teknolojilerin mesai saatleri içerisinde kişisel amaçlar için kullanılmasıdır (Johnson ve Indvik, 2004: 55). Sosyal mecrada online alışveriş, çerezler ve firma reklamları sürekli bireyleri bir şeyler satın almaya yönlendirmektedir (Metin ve Karakaya, 2017: 119). Dolayısıyla işyerinde online alışveriş yapılması sanal kaytarma davranışının olduğunu ifade etmektedir. Katılımcılar işyerinde kişisel amaçlar için online alışveriş yaptıklarını ve bu durumun işlerini etkilemeyecek durumda olduğu görüşündedir. Bir katılımcı ise yapılması gereken işler olduğunda online alışveriş yapmayacağını belirtmiştir.



Şekil 2. Online Alışveriş Kelime Bulutu

İşyerinde kişisel amaçlar için online alışveriş yapma konusunda katılımcılar görüşlerini aşağıdaki şekilde ifade etmişlerdir.

K4: “İşlerimi etkilemeyecek veya işimin önüne geçmeyecek şekilde online alışveriş yaparım”.

K7: “İş yerinde kişisel alışverişlerim için online alışveriş yaparım”.

K2: “İşimin yoğunluğuna bağlı olarak buna cevabım değişebilir. Yapmam gereken bir iş varsa bunu aksatıp alışveriş yapmam”.

K9: “İşlerimi bitirdikten sonra iş yerinde vaktimi günümü planlamak ve sosyal medyada zaman geçirerek değerlendiririm”.

K2: “Çay, kahve içip sohbet ederek boş zamanımı geçirebilirim. Eğer yalnızsam sosyal medyada gezebilirim”.

K7: “Düzenlenecek evraklarla varsa onları düzeltirim ya da desk temizleyerek vaktimi geçiririm”.

K8: “Boş vaktimi restoranı temizleyerek ve ya kendime farklı işler bularak geçiriyorum”.

8. “İşyerinde olaylara müdahil olmamak için telefonla ya da sosyal medyada vakit geçirdiğiniz zamanlar olur mu? Uygulayan bir çalışma arkadaşınızın olduğunu düşünüyor musunuz?”

Katılımcılar işyerinde, işyerinde müdahil olmalarını gerektirmeyen durumlarda, daha çok olaylara karışmayarak sosyal medyada vakit geçirdiklerini belirtmiştir. Bir katılımcı ise işyerinde çalışma arkadaşlarıyla vakit geçirdiği görüşündedir. Bu soru ile ilgili olarak bazı katılımcıların görüşleri şu şekilde belirtilebilir:

K1: “Çoğunlukla iş yerinde olaylara karışmamak için iş arkadaşlarımla vakit geçiririm. Telefon veya sosyal medyayı ikinci planda tutarım. Hep olmasa da bazen uygulayan arkadaşlarım da oluyor”.

K9: “İş yerinde yaşanan olayları görmezden gelmek için sosyal medyada zaman geçirmek durumları görmezden gelmek amacıyla yaptığım oldu. Bunu yapan arkadaşlarımda çevremde çokça var”.

K4: “Evet olabilir. Müdahil olmamı gerektirmeyen olaylarda bir kaçış yöntemi olarak sosyal medyayı kullanabilirim. Bunu yapan çalışma arkadaşlarım da vardır”.

K3: “Böyle bir durum karşısında olaylara karışmam ve görmezden gelmek için sosyal medya hesaplarımda vakit geçiririm”.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Sanayi devriminden günümüze yaşanan hızlı değişim ve gelişmeler işyerini ve çalışanları etkilemektedir. Kurulan yeni düzünde işyerleri, rekabet ortamında varlıklarını devam ettirebilmek, çalışanlarda değişen ve gelişim gösteren hayat şartlarına uyum sağlamak amacıyla sınırlarını zorlayarak yaşamlarını devam ettirmeye çalışmışlardır. Bir yandan değişim/yenilik takip edilirken diğer yandan yoğun olarak uyum sağlanmaya çalışılmaktadır. Önceki yıllarda kişiler yaşamlarını idame ettirebilmek, temel ihtiyaçlarını karşılayabilmek için çalışırken; günümüzde ise küreselleşmenin dayattığı nedenlerden dolayı statü, ekonomik gelir vb. arttırmak amacı ile sürekli değişim ve belirsizlik gösteren düzene uyum sağlamaya çalışmaktadır. Bu durum ise örgüt içerisinde bozulmalara sebep olmaktadır. İşyerinde çalışma şartlarının güçlendirmesi ve yeni iletişim ağlarının yoğun olarak kullanılmasına rağmen, işyerindeki çalışanların üst yönetime karşı güven eksikliği ve bazı korkuları hala onlar için önemli bir sorun teşkil etmektedir (Milliken ve Morrison, 2003: 1564). Turizm sektöründe en önemli kaynak olarak, insan kaynağı bilinmektedir. İşyerinde insan kaynağından en üst düzeyde yararlanmak için bu korkuları ortadan kaldıracı bir

işyeri iklimi oluşturmak, çalışanların görüşlerini ve önerilerini açık şekilde ifade etmeleri için teşvik etmek yönetimin ilgilenmesi gereken önemli bir konudur. Aksi takdirde yönetimin operasyonel düzeyde olan gelişme ve aksaklıklara sürekli olarak hâkim olması beklenmemektedir. Bu kapsamda çalışanların kendi düşüncelerine yönelik doğru kanallarla iletişim kurmaları işyeri faaliyetlerinin etkinliğinin korunması ve geliştirilmesi adına çok gerekli olmaktadır.

Yöneticilerin rolü çalışanlardan doğru ve hızlı geri dönüt alma noktasında önemlidir. İşyeri içerisinde iletişimin açık olması, şeffaf bir düzenin bulunması, bilgi akışının sağlanması ve doğru olması çalışanların işyeri faaliyetlerine katılımını artırıcı bir etki oluşturmaktadır. Bu bağlamda çalışanların işyerinde düşünce ve fikirlerini belirtmesi için onları dinleyen ve anlayan bir yöneticiye sahip olması gerekmektedir. Dolayısıyla yapılmış olan bu araştırma kapsamında çalışanların işyerine karşı güven duygusunun artması ile sessizlik algılama oranlarının minimum seviye ye düştüğü ve olaylar karşısında düşüncelerini açık şekilde ifade ettikleri ortaya çıkarılmıştır. Literatür incelendiğin de işyerinde güven duygusunun artış göstermesi ile örgütsel sessizlik davranışının azaldığını belirten araştırmalar mevcuttur (Afşar, 2013; Okur, 2016). bunun yanında çalışanlar, çalışma arkadaşlarının işyeri kurallarına uymayan davranışlar göstermesi halinde ilk önce onları uyardıkları ve uyarıya aldırış etmeyerek hala aynı durumun tekrarlanması halinde yöneticilerine bu durumu açık bir şekilde bildirdikleri bulgulanmıştır. Aynı zamanda işyeri içerisinde yaşanan problemlere çözüm üretme noktasında çalışanların düşüncelerini kendine saklamadıkları ve düşüncelerini yönetime bildirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde örgütsel sessizlik davranışının çalışanların fikir, görüş ve düşüncelerini rahatlıkla, korku duygusu olmadan dile getirebilecekleri ortamlarla önlendiği belirtilmektedir (Afşar, 2013: 176). Fakat düşünlerinin sonuç vermediği ve önemsenmediği durumlarda sessizliğe büründükleri de ortaya çıkarılmıştır. Ryan ve Osterich (1998) tarafından yapılan bir araştırmada çalışanlar konuşmalarının farklılık yaratmayacağı inancına sahip oldukları zaman sessiz kaldıkları ortaya çıkarmıştır (Akt. Morrison ve Milliken, 2000: 707-708). Çalışanlar yöneticinin tepkisinden çekindiği halde düşüncelerini kendine saklamayarak yöneticisiyle konuştuğunu ifade etmiştir. Yaman ve Ruçlar (2014) öğretim elemanlarına yönelik yapmış olduğu araştırmada çalışanların yöneticileri ile sık sık rahatça düşüncelerini ifade edebilecekleri şekilde iletişim kurmanın üst yönetimle açık tutmanın sessizlik algısını azalttığını belirtmektedir. Örgütsel sessizlik davranışının azaltılmasındaki en önemli çözüm noktasından biri kesin olarak bulgulardan da anlaşılacağı üzere, yönetimle iletişimin kuvvetli olmasıdır.

Gelişen ve sürekli olarak değişim gösteren iş hayatında teknolojik cihazlar, bilgisayar, akıllı telefon, robot, internet ve bilgi teknolojilerinin yaşamın her anında olduğu gibi işyerinde de yaygın kullanımı son yıllarda artış göstermektedir. Ancak insan kaynağını devre dışı bırakabilecek aşamaya gelmemiştir. İnsan kaynağı son derece önemli iken çalışanların davranışları da işyeri için büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda yapılan bu araştırma sonuçlarına göre çalışanların kişisel amaçlar için sosyal medya araçlarını kullandıkları fakat bu durumu işlerini aksatmayacakları şekilde yaptıkları ortaya konmuştur. Çalışanlar, çalışma saatleri içerisinde dışarı çıkamayacakları için işyerinde online alışveriş yaptığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca çalışanlar dinlenmek amaçlı sosyal medya hesaplarını ziyaret ettiği de araştırmanın bulgularında belirtilmiştir. Çalışanların boş vakitlerini dinlenmek, çay-kahve içmek, arkadaşlarıyla vakit geçirmek ve işyeri içerisinde yapılacak işleri yaparak geçirdikleri ortaya çıkarılmıştır. İşyerinde olaylara müdahil olmamak için çalışanların sosyal medyada vakit geçirdikleri de bulgular arasında yer almaktadır. Özbucak Albar (2019) bir sağlık kurumunda hasta olarak sırada beklerken, doktor ya da çalışanın bilgisayar başında online alışveriş sitelerini ziyaret ettiği veya oyun oynadığını belirtmiştir. Aynı zamanda bankada müşteri olarak sırada beklerken çalışan önünde olan kuyruğa aldırış etmeden kişisel amaçlar için telefon

görüşmeleri yapıp, sosyal medya hesaplarının takibini yaptığını ifade etmiştir. Kamu kurumlarında ise bilgisayar üzerinden yapılacak olan işlemlerde sistem arızası mevcut olarak belirtilen süre zarfında çalışanın online bahis sitelerini ziyaret ettiği veya yemek tarifi olarak sanal kaytarma davranışına yöneldiklerini ortaya çıkarmıştır. Araştırma kapsamında sunulan önerilerden bazıları aşağıda sıralanmaktadır:

- Çalışanların, düşüncelerini açık şekilde ifade etmeye devam edebilmeleri için yöneticilerin sürekli olarak toplantı, seminer, konferans, eğitim gibi etkinlikler düzenlemesi gerekmektedir.
- Çalışanların, işyeri içerisinde sergiledikleri sanal kaytarma davranışlarının azaltılmasına yönelik kendilerine vakit ayırabilmeleri için belirli aralıklarla mola vermeleri gerekmektedir.
- Sanal kaytarma davranışının hukuki boyutlarının olduğu yapılacak olan toplantılar aracılığıyla çalışanlara anlatılmalıdır.
- Gelecekte yapılacak olan çalışmalar için konuyla ilgili yöneticilerin fikir ve görüşlerini ölçmeye yönelik araştırmalar yapılabilir. Daha büyük örneklemle yeniden sınanabilir.
- Nicel araştırma yöntemleri ile çalışma tekrar araştırılabilir.
- Farklı sektörlerde de konunun araştırılması literatüre katkı sağlayacaktır.

Kısaca araştırmanın sonuçlarına göre Akçakoca konaklama işletmelerinde çalışanların işyeri içerisinde örgütsel güven duygusunun fazla olduğu durumda sessizlik algılamadıkları ve düşüncelerini açık şekilde ifade ettiği belirlenmiştir. Aynı zamanda sanal kaytarma davranışına yöneldikleri fakat bunu işlerini aksatmayacak şekilde yaptıkları bulgulanmıştır. Bu durumda örgütsel sessizliğin sanal kaytarma davranışı arasında ilişki bulunmadığı ve çalışanların sessizlik algılamadıkları halde sanal kaytarma davranışına yöneldiği ortaya çıkarılmıştır. Çalışanların, sanal kaytarma davranışına yönelme nedenleri arasında alışveriş yapabilecek zamanının olmaması, dinlenme amaçlı sosyal medya mecralarında vakit geçirme ve iş yerinde olaylara müdahil olmamak olduğu belirlenmiştir.

Kaynakça

- Afşar, L. (2013). Örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: konuya ilişkin bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altınlı, O. (2022). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ve göreceli yoksunlukları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- Askew, K., Buckner, J.E., Taing, M.U., Ilie, A., Bauer, J.A. & Coovert, M.D. (2014). Explaining cyberloafing: the role of the theory of planned behavior. *Computers in Human Behavior*, 36(1), 510-519.
- Bagheri, G., Zarei, R., & Aeen, M. N. (2012). Organizational silence basic concepts and its development factors. *Ideal Type of Management*, 1 (1), 47-58.
- Barry, B. (2007). *Speechless The Erosion of Free Expression in the American Workplace*. Berrett-Koehler, California.

- Baydar, F. (2021). Sanal kaytarma ve etik davranışlar arasındaki ilişki: öğretmen ve yöneticilerin karşılaştırmalı analizi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Bildik, B. (2009). Liderlik tarzları örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Blanchard, A.L. & Henle, C.A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: the role of norms and external locus of control. *Computers in Human Behavior*, 24, 1067-1084.
- Brinsfield, C. T. (2009). Employee silence: investigation of dimensionality development of measures, and examination of related factors. *Phd Thesis, Ohio State University, Ohio*.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. 23. Baskı, Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Corneissen, J. (2008). *Corporate communication a guide theory and practice*, Sage Publications, London.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. *Journal Of The Cukurova University Institute Of Social Sciences*, 16(1).
- Çavus, M.F., Develi, A. & Sarıoğlu, G.S. (2015). Mobbing ve örgütsel sessizlik: enerji sektörü çalışanları üzerine bir araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 3 (1), 10-20.
- DiCicco Bloom, B. & Crabtree, B.F. (2006). The qualitative research interview. *Medical Education*, 40(4): 314-321.
- Doorn O.N. (2011). Cyberloafing: a multi-dimensional construct placed in a theoretical framework. *Master Thesis, Eindhoven University of Technology, Germany*.
- Durak, İ. (2018). *Korku Kültürü ve Örgütsel Sessizlik*. 2. Baskı, Bursa: Ekin Yayınevi.
- Gençer, G. (2019). Otel işletmelerinde örgüt kültürü örgütsel sessizlik ve iş performansı arasındaki ilişki: kuşadası örneği. Doktora Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Gündüz, Ş., & Pekçetaş, T. (2018). Kuşaklar ve örgütsel sessizlik/seslilik. *İşletme Bilimleri Dergisi*, 6(1) 96.
- İşgüzar S. & Ayden C. (2017). Siber aylıklık üzerine değerlendirmeler: toplu bir bakış. *4th International Regional Development Conference*, Tunceli.
- Johnson, P. R., & Indvik, J. (2004). The organizational benefits of reducing cyberslacking in the workplace, *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 8(2), 53.
- Karataş, Z. (2017). Sosyal bilim araştırmalarında paradigma değişimi: nitel yaklaşımın yükselişi. *Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 68-86.

- Kendiroğlu Özen, P. (2022). *Örgütsel Stresin Örgütsel Sessizlik ve Sanal Kaytarma Üzerine Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Alanya.
- Köse, S., Tetik, S. & Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 7(1), 219-242.
- Köseoğlu, Y., & Al, H. (2013). Bir siyasal propaganda aracı olarak sosyal medya. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 8(3), 103-125.
- Lewis, J. (2009). Redefining qualitative methods: believability in the fifth moment, *International Journal of Qualitative Methods*, 8(1), 14.
- Lim, V.K.G. & Teo, T.S.H. (2005). Prevalence, perceived seriousness, justification and regulation of cyberloafing in Singapore. *Information & Management*, 42(8), 1081–1093.
- Lim, V.K.G. (2002). The IT way of loafing on the job: cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675 – 694.
- Liu, D., Wu, J. & Ma, J. (2009). Organizational silence: a survey on employees working in a telecommunication company computers & industrial engineering. *CIE International Conference*, 1647-1651.
- Metin, O. & Karakaya, Ş. (2017). Jean Baudrillard Perspektifinden Sosyal Medya Analizi Denemesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 109-121.
- Milliken, F.J., Morrison, E.W. (2003). Shades of silence: emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1563-1568.
- Morrison, E. W. & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management review*, 25(4), 706-725.
- Okur, F. (2016). Örgütsel Sessizlik ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin incelenmesi: tekstil sektöründe bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Örücü, E. & Yıldız, H. (2014). İşyerinde kişisel internet ve teknoloji kullanımı: sanal kaytarma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 14(1), 99-114.
- Özbucak Albar, B. (2019). Çalışma hayatında algılanan boş zaman ve sanal kaytarma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 44-53.
- Özdem, G. & Demir, A. (2015). Okul yöneticilerinde sanal kaytarma davranışı. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(3), 1030-1042.
- Özdemir, L. & Uğur, S.S. (2013). Çalışanların örgütsel ses ve sessizlik algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: kamu ve özel sektörde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1), 261.

- Pinder, C.C. & Harlos, K.P. (2001). Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, (20).
- Ryan, K.D. & Oestreich, D.K. (1991). Driving fear out of the workplace: how to overcome the invisible barriers to quality, productivity, and innovation. *San Fransisco: Jossey-Bass*.
- Tezeren, S. (2022). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik durumlarının belirlenmesi: başakşehir örneği. Yüksek Lisan Tezi, Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Tsaur, S.H. & Lin, W.R. (2014). Hassles of Tour Leaders, *Tourism Management*, 45: 28-38.
- Turgut, M. & Akbolat, M. (2017). Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik ilişkisine yönelik sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20(3), 357-384.
- Ulrich, R. S., Dimberg U., Driver B. L. (1989), Psychophysiological indicators of leisure benefits, rocky mountain forest and range experiment station, In B. L. Driver, P. J. Brown, G. L. Peterson, Benefits of Leisure. State College, Pa: Venture.
- Ültay, E., Akyurt, H., & Ültay, N. (2021). Sosyal bilimlerde betimsel içerik analizi. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (10), 188- 201.
- Ünal, Ö. F., & Tekdemir, S. (2015). Sanal kaytarma: bir kamu kurumunda ampirik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 95-118.
- Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I.C. (2003), Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional construct. *Journal of Management Studies*, 40, 1359-1392.
- Vitak, J., Crouse, J. & Larose, R. (2011). Personal internet use at work: understanding cyberslacking. *Computers in Human Behavior*, 27(1), 1751-1759.
- Yaman, E., & Ruçlar, K. (2014). Örgüt kültürünün yordayıcısı olarak üniversitelerde örgütsel sessizlik. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, (1), 36-50.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık: Ankara.
- Yıldırım, Y. & Çakırlı, H. (2021). Konaklama işletmelerinde rekabet avantajı kaynakları: bodrum örneği. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (7), 207-221.