

Nepotizmin Örgütsel Sessizliğe Etkisinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

The Effect of Nepotism on Organizational Silence and Mediating Role of Self Efficacy: A Research on Hospital Employees

Abdurrahman ÇALIK¹,
Atılhan NAKTİYOK²

Orcid No: 0000-0003-2829-0073

Orcid No: 0000-0001-6155-5745

ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı, çalışanların nepotizm algılarının örgütsel sessizliğe etkisinde öz yeterlilik algılarının rolünü incelemektir. Bu amaçla mevcut araştırma nepotizm, örgütsel sessizlik ve öz yeterlilik üzerine olan alana bu değişkenleri ele alarak ve öz yeterliliğin aracılık rolünü de inceleyerek katkıda bulunmaktadır.

Bu çalışmada, Van ilindeki iki özel hastanede istihdam edilen 313 iş görenden anket tekniği ile veri toplanmış, korelasyonel analiz ile hiyerarşik regresyon analizleri yapılarak çalışanların nepotizm algılarının ve öz yeterliliklerinin örgütsel sessizlik davranışlarını etkilediği tespit edilmiştir. Çalışanların nepotizm algılarının kabullenici, korumacı ve korumacı sessizlik davranışlarını artırıcı etkisinin olduğu belirlenmiştir. Çalışanların öz yeterlilik algıları ise kabullenici, korumacı ve korumacı sessizlik davranışlarını azaltıcı bir etki yapmaktadır. Bunların yanı sıra çalışanlarının öz yeterlilik algılarının, nepotizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide aracılık rolü oynadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, Örgütsel Sessizlik, Öz Yeterlilik, Kayırmacılık

ABSTRACT

The main purpose of this study is to examine the role of self-efficacy of the employees on their nepotism perception on organizational silence. For this purpose, this study contributes to the conceptual frameworks of nepotism, organizational silence and self-efficacy by considering these variables and examining the mediating role of self-efficacy.

In this study, by using questionnaire technique, data were collected from 313 employees of two private hospitals in Van province and after the analysis, it was determined that employees nepotism perceptions and self-efficacy affect organizational silence behaviors by performing hierarchical regression analysis with correlation analysis. It has been identified that nepotism perception of employees cause an increase on their organizational silence behaviors such as concession, being protectionist and conservator. On the other hand, it has been found that self-efficacy of employees cause a decrease on their organizational silence behaviors such as concession, being protectionist and conservator. Besides these, it has been obtained that self-efficacy of employees has a mediating role in shaping the relation between nepotism and organizational silence.

Keywords: Nepotism, Organizational Silence, Self Efficacy

1.GİRİŞ

Kayırmacılık ile ilgili literatürde birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalarda genel olarak kayırmacılık kavramının yerine nepotizm kavramının kullanıldığı görülmektedir. Çalışmamızda nepotizm kavramı bir bütün olarak ele alınmış ve özellikleri incelenmeye çalışılmıştır. Nepotizm, çeşitli çalışmalarda farklı adlarla tesmiye edilmiş olup genel anlamda işletmeye personel alımından, personelin

çalışma şartlarının belirlenmesine, performans değerlendirme ve terfi süreçlerine kadar pek çok alanda bazı kişilerin ayrıcalıklı olması durumunu ifade etmektedir. Nepotizm ile ilgili geliştirilen ilk ve en önemli model Ford Mclaughlin tarafından 1985 yılında geliştirilip daha sonra Abdalla tarafından 1998'de güncellenen modeldir. Model, nepotizmi üç başlık altında toplayan bir ölçüm aracı ortaya koymaktadır (Asunakutlu & Avcı, 2009). Modele göre nepotizm;

¹Dr.Öğr.Üyesi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, abcalik@gmail.com

²Prof. Dr., Atatürk Üniversitesi, anakti@atauni.edu.tr

işe alım sürecinde kayırmacılık (örgüte eleman seçiminde tanıdıklara uygulanan kayırmacılık), işlem kayırmacılığı (bazı çalışanlara daha kolay işlerin tanımlanması) ve terfi sürecinde kayırmacılık (bazı çalışanların terfi süreçlerinde imtiyazlı olmaları) başlıkları altında toplanmıştır.

İşletmeler açısından önemli kavramlardan biri de örgütsel sessizlik kavramıdır. Örgütsel sessizlik, çalışanların işi ile ilgili görüş ve düşüncelerini bilinçli olarak esirgemesi, sessizleşmesi olarak tanımlanmaktadır (Çakıcı, 2007: 149). Yapılan araştırmalar incelendiğinde örgütsel sessizlik davranışlarının çalışanların iş tatminlerini azalttığı, işten ayrılma niyetlerini ise artırdığı görülmektedir. Örgütsel sessizlikle ilgili literatürde birçok çalışma bulunmakla birlikte, son yıllarda çok sayıda araştırmacı tarafından kullanımı tercih edilen Van Dyne, Ang ve Botero'nun modeli kullanılmıştır. Model, örgütsel sessizliği üç başlık altında toplayan bir ölçüm aracı ortaya koymaktadır (Şehitoğlu & Zehir, 2010). Modele göre örgütsel sessizlik, iş görenin işyerinde konuşmasının bir fayda vermeyeceğine inanmasını ifade eden kabullenici sessizlik, iş görenin konuşması halinde zarar göreceğinden kaygı duyarak kendini korumaya yönelik sessiz kalmasını ifade eden korunmacı sessizlik ve iş görenin konuşmasının iş yerine olası zararlarını engellemeye yönelik korunmacı sessizlik başlıkları altında toplamaktadır.

Çalışmamızda incelediğimiz diğer bir kavram ise öz yeterlilik kavramıdır. Öz yeterlilik, bireyin belirli bir işi başarabileceğine olan inancıdır (Korkmaz, 2011: 3). Bireylerin işte başarılı olabilmeleri iş ortamının sağladığı imkanların yanı sıra kişisel özelliklere de bağlıdır.

Örgütsel sessizlik üzerinde nepotizm algısının etkisi araştırılırken öz yeterlilik algısının da bir etkisinin olup olmadığı literatürde yeterince araştırılmamıştır. Dolayısıyla bu çalışmada nepotizmin örgütsel sessizlik üzerinde etkisi incelenirken aynı zamanda öz yeterlilik algısının bu ilişkiadaki şekillendirici rolü incelenerek, literatüre katkı yapılması amaçlanmaktadır.

2.KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Nepotizm

Nepotizm, Latince'de "yeğen" anlamına gelen "nepos" kavramından türetilmiştir (Kiechel, 1984: 143). Nepotizm kavramı günümüzde bir çalışanın herhangi bir örgütte işgal ettiği hiyerarşik pozisyonu ailesinin yararına suiistimal eden kişiler için kullanılmaktadır

(Ford & McLaughin, 1985: 57). Nepotizm; herhangi bir kişinin akraba ve aile fertlerine istihdam olanakları sağlamak amacıyla kendi güç ve otoritesini kullanması olarak tanımlanabilir. Nepotizm, adaylar arasında işe seçimde ve terfide hak etmek yerine akraba bağlılıklarını dikkate almaktır (Hernandez & Page, 2006: 5). Halk arasındaki yaygın kullanımıyla işe göre adam değil, adama göre iş biçiminde ifade edilebilir (Karakaş & Çak, 2007: 78). Nepotizm örgüt çıkarını tehdit ederek örgütün verdiği hizmetlerin liyakatsiz kişiler tarafından aksatılarak yürütülmesine neden olmasından dolayı istenmeyen bir durumdur.

Nepotizm, çeşitli kaynaklarda birbirlerine benzer şekilde farklı boyutlar altında incelenmiştir. Nepotizm; Ford ve Mc Laughin tarafından 1985 yılında geliştirilen, Abdalla, Maghrabi ve Raggad tarafından ise 1998'de güncellemesi yapılan ve daha sonra Asunakutlu ve Avcı tarafından 2010 yılında yapılan bir çalışmada kullanılan ölçeğe göre "İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık, İşlem Kayırmacılığı ve Terfi Sürecinde Kayırmacılık" olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır (Ford & McLaughin, 1985: 57, Abdalla, Maghrabi & Raggad, 1998: 554, Asunakutlu & Avcı, 2010: 102). Daha sonraları yapılan çalışmaların önemli bir kısmında bu boyutlar genel kabul görmüştür (Büte, 2011: 187, Düz, 2012: 56, İşçi, Bal Taştan & Kozal, 2013: 73, Erdem, Ceylan & Saylan, 2013: 182, Sünneli Erden, 2014: 51, Karahan & Yılmaz, 2014: 131, Arslaner, Erol & Boylu, 2014: 69). Bu boyutlar şu şekilde izah edilebilir;

2.1.1 İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık

İşe alma sürecinde kayırmacılık; halk arasında "torpil" olarak adlandırılan, bazı adayların diğer adaylara göre işe alım sınavlarında avantajlı olarak değerlendirildiği, yeterliliklerine bakılmadan birilerinin yakın tanıdıkları olmasından ve hatta çeşitli çıkar ilişkilerine dayanan değerlendirmelerle aday seçiminin tamamlanmasıdır (Korkut, 2013). İşe almada yaşanan kayırmacılıkta, karar verme yetkisine sahip olan kişiler, kişisel tercihlerinden ya da aynı sosyal gruba mensup olmalarından dolayı daha az yetenekli insanları tercih ederek kurumlarında önemli maliyetlere neden olabilmektedir (Scoppa & Ponzo, 2010). İş bilen, tercihen başka firmalarda sektör tecrübesi olan adaylar yerine sadece ikili ilişkilerden dolayı bir kısım adaylara avantaj sağlanması, bu adayların eğitilmesi, uyum süreci vb. konular örgüte çeşitli maliyetler oluşturabilmektedir. Bu maliyetlerin yanı sıra özellikle kritik pozisyonlar için işe alınan adayların eğitim, uyum vb. nedenlerle

geçen zamanları da örgütler açısından önemli bir kayıptır.

2.1.2 İşlem Kayırmacılığı

İşlem kayırmacılığı en genel ifade ile aynı işyerinde çalışanların bir kısmının diğer çalışanlardan daha avantajlı işlerde çalıştırılmasıdır. Örgütsel adalet açısından önemli hususlardan biri de çalışanların niteliklerine uygun işlerde aralarında fark gözetilmeksizin istihdam edilmesidir. Ancak uygulamada çeşitli nedenlerle çalışanlar arasında tercihler yapılmakta, işin riski, zorluğu, uzun sürmesi veya işin yeriyle alakalı olarak bazı çalışanlar daha kolay işlerde istihdam edilmektedir. Bu durum işlem kayırmacılığı olarak ifade edilmektedir.

Çalışanlardan bazıları diğer çalışanlarla aynı şartlarda çalışılmadığını düşünmeye başlarsa; örgütsel bağlılıklarında, örgütlerine katma değer yaratma arzularında ve performanslarında azalmalar söz konusu olur. Bu durum örgütteki personel devrini artıracak gibi aynı zamanda dedikodu ortamının oluşması, kaygı, memnuniyetsizlik ve tatminsizlik gibi sonuçlarla işi olumsuz etkileyebilir (Candan Wilson, 2012).

İşlem kayırmacılığına çalışanın cinsiyeti, yaşı, tecrübesizliği, beceriksizliği, bilgisizliği vb. pek çok unsur bahane edilebilir. Aynı şekilde istenmeyen işlerin yüklendiği çalışan ise tecrübesi, becerisi ve bilgisi gibi unsurlar açısından övülerek motive edilmeye çalışılır.

2.1.3 Terfi Sürecinde Kayırmacılık

Terfi; bir kurumda çalışan bir bireyin genellikle daha iyi bir ücretle, daha üst bir statüye daha geniş yetkilerle atanması olarak tanımlanmaktadır (Monappa & Saiya dain, 2001: 232). Terfi; özellikle özveriyle çalışan, hedeflerini gerçekleştirmiş ve çalışma arkadaşlarına oranla başarılı, liderlik özellikleri ön planda olan, sorumluluk alabilecek, kısa vadede işten ayrılacağı öngörülmeden çalışanlara sağlanan bir haktır. Terfi süreci diğer kayırmacılık boyutlarına göre daha hassas bir konudur. İşe almada kayırılan elemanlar işe alınırken kayırılmayanların örgüt ile ilgisi olmayacağı için ve yine işlem kayırmacılığında bariz bir maddi gelir farkı söz konusu olmadığı için kabul edilemez ancak terfi sürecinde kayırmacılıkta örgüt çalışanlarının incitilmemesine azami derecede özen gösterilmelidir. Zira bir kısım çalışanların yönetimle olan iyi ilişkileri, yüksek performansları, geçmiş iş deneyimleri vb. çeşitli nedenlerle terfi ettirilirken

diğer elemanların bunu kabullenememesi örgüt içi çatışmalara hatta işten ayrılmalara bile neden olabilir.

2.2. Örgütsel Sessizlik

Örgütsel sessizlik; işgörenlerin iyileşme ve gelişme adına işi veya işleriyle ilgili teknik ve/veya davranışsal konularla ilgili görüş ve düşüncelerini bilinçli olarak esirgemesi ve sessizleşmesidir (Çakıcı, 2007:149). İşgörenin, örgüt ile ilgili olarak kendi fikirlerinin yeterince önemsenmeyeceğini düşündüğünde konuşmamayı, fikir yürütmemeyi, hatta sorulsa bile yapıcı katkı sağlamamayı tercih etmesidir. Çalışanların sessizliğinde sadece kendi deneyimleri değil aynı zamanda iş yerindeki diğer çalışanlarla yaptıkları görüşmeler de etkilidir (Afşar, 2013:17). Özellikle çalışanlar yeni başladıkları işlerde iş yerinin genel kuralları ve çeşitli davranış kalıpları hakkında deneyimli çalışanlardan ya da yöneticilerden bazı tavsiyeler alırlar. Bu tavsiyeler genellikle işin nasıl yapılacağını, iş ile ilgili dikkat edilmesi gereken kuralları ve yapılması gereken formaliteleri içerir. Çalışan bu tavsiyelerle birlikte işi yaparken nelere dikkat etmesi gerekiyorsa bunlar hakkında ön bilgi sahibi olur. Böylelikle işe daha kolay uyum sağlanır ve çalışan daha hızlı benimsenir.

Örgütlerde çalışanların sessiz kalmalarının başlıca dört nedeni bulunmaktadır (Ryan Kathleen & Oestreich Danie, 1991: 415);

- 1) Çalışanların gerçek düşüncelerinin tepki çekeceğinden çekinmeleri,
- 2) Konuşmanın faydasız olacağı kanaati,
- 3) Çatışmaktan kaçınma düşüncesi,
- 4) Çalışanların huzur bozan kişi olmak istememeleri.

Dyne, Ang ve Botero tarafından (2003) yapılan çalışmaya göre insanlar reaktif ve proaktif olmak üzere iki gruba ayrılmış; temel motivasyon faktörlerini ise vazgeçme, korku ve işbirliği olarak tanımlanmıştır. Pasif çalışanlar vazgeçme güdüsünün motivesi ile uysal seslilik/sessizliği seçerken, proaktif çalışanlar korkuları veya iş birliği güdülerinden hareketle savunmacı ya da prososyal seslilik/sessizlik davranışları gösterebilirler (Dyne, Ang & Botero, 2003: 1362). Dyne vd. yaptıkları araştırmada bireyleri pasif ve proaktif çalışanlar olarak sınıflandırdıktan sonra sessizliği kabullenici (uysal), korunmacı (savunmacı) ve korumacı (pro-sosyal) sessizlik olarak 3 gruba ayırmışlardır. Bu ayırım işletme yönetimi alanında pek çok bilimsel çalışmada kullanılan sessizlik türlerinin

sınıflandırmalarından biri olarak en genel kabul görmüş çalışmalardan biridir.

2.2.1. Kabullenici Sessizlik

Uysal sessizlik olarak da ifade edilebilen bu sessizlik türünde; çalışanın herhangi bir durumla ilgili ifade edeceği fikirlerinin önemsenmeyeceği, değişikliğe neden olmayacağı kanaatinin olduğu durumlardaki sessizlik davranışıdır (Dyane vd., 2003: 1366). Birey işletmede bazı durum veya süreçler hakkında fikir sahibidir ancak fikirlerinin önemsenmeyeceği kaygısıyla kayıtsız davranmaktadır. Kabullenici sessizlikte birey işletmede süreçler, olaylar ve durumlar hakkında bilgi sahibi olmasına rağmen iletişim kurmaktan kaçınması söz konusudur (Özgen & Sürgevil, 2009: 311). Çalışanlar örgüt içerisinde geçmiş deneyimlerinden de faydalanarak fikirlerinin yeteri kadar önemsenmeyeceği öngörüsüyle sessiz kalmayı tercih edebilirler. Aslında örgütlerde kritik işleri gören çalışanların fikirleri çok daha önemli olabileceken bu tür sessizlik ile işi bilmeyenlerin söz sahibi olmaları nedeniyle ciddi zararlar veya ciddi kayıpları söz konusu olabilir.

2.2.2. Korunmacı Sessizlik

Korunmacı sessizlik, kişinin kendini korumak amacıyla görüş ve düşüncelerini kasıtlı bir şekilde ifade etmemesidir (Karacaoğlu & Cingöz, 2009: 701). Çalışanlar iş hayatında gördükleri aksaklıklara veya yanlış uygulamalara karşı sessiz kalırken bunun en temel nedenlerinden biri kendi güvenlikleridir. Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi piramidinde belirttiği gibi güvenlik ihtiyaçları insanlar açısından yeme, içme, uyku gibi temel fizyolojik ihtiyaçlardan hemen sonra gelmektedir. İnsanlar alışık oldukları, tecrübe edindikleri ve belirli bir kıdeme ulaştıkları işlerini kolay kolay kaybetmek istemezler. Bazı hataların veya eksikliklerin dillendirilmesi, işveren veya çalışma arkadaşları tarafından hoş karşılanmayabilir. Bu durumun en olumsuz sonuçlarından birisi hatalara karşı sessiz kalmayan kişinin işten ayrılarak veya çıkarılarak işten uzaklaştırılmasıdır. Yöneticilerden olumsuz geri bildirim alma korkusu, yöneticilerin çalışanların doğuştan tembel olduğuna inanmaları vb. pek çok unsur korunmacı sessizlik davranışlarının nedenlerindedir (Vakola & Boduras, 2005: 443).

2.2.3. Korunmacı Sessizlik

Prososyal sessizlik olarak da ifade edilen korunmacı sessizlikte çalışanlar örgütleri ile alakalı bilgileri örgüt dışından kişi veya kuruluşlarla paylaşmayarak

örgütlerini korurlar (Dyane vd., 2003: 1368). Temel amaç örgütün zarar görmemesidir. Korunmacı sessizlikten farklı olarak korkulardan dolayı değil çalıştığı örgütün zarar görmesini engellemeye yönelik bir fedakârlık söz konusudur. Çalışanlar örgüte ait gizli bilgileri örgüt dışındaki kişilerden saklayarak örgütü korumaktadır (Rafferty & Restubog, 2011: 272). Örneğin; gıda maddeleri üretimi yapan bir örgütün üretim biriminde görevli bir çalışan örgütün üretim aşamalarında hijyen önlemlerini yeterince almadığını gözlemleyebilir. Ancak bunu ilgili yerlere şikâyet ederse çalıştığı örgütün geçici olarak kapatılacağı düşüncesiyle örgütü korumaya yönelik bir davranış sergileyerek sessiz kalmayı tercih edebilir. Korunmacı sessizlik davranışı, bilgileri saklama gerekliliğinden dolayı cesaret gerektirmektedir.

Korunmacı sessizlik; iş ortamında dışarıdan gelebilecek, örgütsel sadakati etkileyebilecek tehditleri önlemek ve örgütü korumak amacıyla öncelikli olarak diğer çalışanlara odaklanan, isteğe bağlı, proaktif bir davranış halidir (Podsakoff, Mackenzie, Paine & Bachra, 2000:517). Bir anlamda çalışanlar bilinçli olarak bazı unsurları gizleme eğilimindedirler.

2.3. Öz Yeterlilik

Öz yeterlilik kavramı ilk defa Bandura tarafından 1986 yılında tanımlanmıştır. Araştırmaya göre öz yeterlilik; bir iş için gerekli eylemlerin düzenlenmesi ve yürütülmesi sürecine ilişkin bireyin yargısı olarak tanımlanmıştır (Bandura, 1986: 391). Diğer bir ifadeyle; kişilerin olası durumlar ile başa çıkmada gerekli olan eylemleri ne kadar iyi yapabileceklerine ilişkin yargılarıyla ilgilidir. Bu yargılar olumlu ise birey kendini başarıya ulaştıracak şekilde güdüler, bu yargılar olumsuz ise başarısızlık kaygısı yaşar (Bandura, 1977: 197). Öz yeterlilik, bireyin belirli bir işi başarabileceğine olan inancıdır. Bu inanç, işe ilişkin davranışa teşebbüs edilip edilmemesini, davranıştaki devamlılığı, davranışa dair güdülemeyi ve sonucunda performansı etkilemektedir (Korkmaz, 2011: 3). Öz yeterlilik algısı yüksek bireyler, planlarını yaparken başarılı olabilecekleri senaryoları hayal ederek eksiklikleri ön görme ve gerekli çözüm yollarını üretmedeki yetenekleri ile ön plana çıkarlar (İnanlı, Tunç & Gündüz, 2013: 279). Özellikle örgütlerin stratejik kararlarının verildiği aşamalarda öz yeterlilik algısı yüksek kişilerin çalışması bu yönüyle örgütlere ciddi kârlılıklar, maliyet ve zaman kayıplarının engellenmesi gibi avantajlar sağlayacaktır.

Öz yeterlilik, bireylerin örgüt içinde eyleme geçip geçmeme kararlarını ve zorluklarla mücadele azimlerini yönlendirerek örgütsel süreçleri etkilemektedir (Kutlay, 2012: 26). Öz yeterlilik algısı yüksek olan bireyler, kendilerine olan güvenleri sayesinde zor bir işin üstesinden gelebileceklerdir. Bu durum aynı eğitimlerden geçmiş hemen hemen aynı özelliklere sahip kişiler arasında bile gözlemlenebilmektedir. Öz yeterlilik algısı düşük bireyler ise kolay bir işi bile gözlerinde büyütür ya hiç başlamayacak ya da başlasa bile başarıyla bitiremeyeceklerdir. Öz yeterlilik algısının yüksek olması performans olumlu etkilerken bu algının düşük olması düşük performansa neden olabilmektedir.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Örgütlerde yönetimin nepotizm uygulaması, bireylerin sessizlik davranışlarını etkilerken bireylerin öz yeterlilik düzeylerinin bu ilişki üzerinde etkili olacağı düşünülmektedir. Çalışanların öz yeterlilik düzeyleri arttıkça algılanan nepotizm davranışlarından sonra daha düşük örgütsel sessizlik davranışları gösterecekleri beklenmektedir; zira bireyin öz yeterliliğinin yüksek olması bir anlamda kişinin kendine güvenmesi olarak da düşünülebilir. Eğer bir işletmede nepotizm algılanırsa kendine güvenen bireyler bu duruma daha da belirgin tepki verebilirler. Ancak bireyin öz yeterliliği düşükse, yani kendine güveni azsa bu durumda nepotizm algıladığı zaman yüksek oranda sessizlik gösterebilecektir.

Çalışanların örgüte, çevreye ve kişisel özelliklerine bağlı olarak farklı zamanlarda farklı örgütsel davranışlar göstermelerinden yola çıkarak bu araştırmanın temel amacı; nepotizmin örgütsel sessizlik üzerine olan etkisinde öz yeterlilik algısının rolünü incelemektir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur;

H1; Çalışanların nepotizm algıları örgütsel sessizlik düzeylerini etkiler.

H1a; Çalışanların nepotizm algıları kabullenici sessizlik düzeylerini artırır.

H1b; Çalışanların nepotizm algıları korunmacı sessizlik düzeylerini artırır.

H1c; Çalışanların nepotizm algıları korunmacı sessizlik düzeylerini azaltır.

H2; Çalışanların öz yeterlilik algıları örgütsel sessizlik düzeylerini etkiler.

H2a; Çalışanların öz yeterlilik algıları kabullenici sessizlik düzeylerini azaltır.

H2b; Çalışanların öz yeterlilik algıları korunmacı sessizlik düzeylerini azaltır.

H2c; Çalışanların öz yeterlilik algıları korunmacı sessizlik düzeylerini artırır.

H3; Çalışanların öz yeterlilik algıları, nepotizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide aracılık rolü oynar.

H3a; Çalışanların öz yeterlilik algıları, nepotizm ile kabullenici sessizlik arasındaki ilişkide aracılık rolü oynar.

H3b; Çalışanların öz yeterlilik algıları, nepotizm ile korunmacı sessizlik arasındaki ilişkide aracılık rolü oynar.

H3c; Çalışanların öz yeterlilik algıları, nepotizm ile korunmacı sessizlik arasındaki ilişkide aracılık rolü oynar.

3.2. Veri Toplama Araç ve Teknikleri

Araştırmada verileri toplamak için hastane çalışanlarına anket uygulanmıştır. Anket formunun oluşturulmasında benzer amaçla yapılan çalışmalardan yararlanılmıştır. Anketin birinci bölümünde çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu gibi demografik özelliklerinin yanı sıra işyerindeki çalışma süreleri ve yöneticilik görevleri hakkında 7 soruya yer verilerek katılımcıların genel özellikleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Anketin ikinci bölümünde ise çalışanların nepotizm algılarını ölçmeye yönelik olarak Ford ve McLaughlin (1985) ve Abdalla vd. (1998) tarafından insan kaynakları yöneticilerine yönelik olarak geliştirilen ve Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından işgörenlere uyarlanan, 14 adet kapalı uçlu ifade kullanılmıştır (Düz, 2012: 2). Anketin üçüncü bölümde örgütsel sessizliğe ilişkin ifadeler yer almaktadır. Çalışanların örgütsel sessizlik davranışlarını ölçmek amacıyla Van, Ang ve Botero'nun (2003) tarafından geliştirilerek geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış olan, Şehitoğlu ve Zehir (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan 14 maddelik bir ölçekten yararlanılmıştır. Anketin son bölümü olan dördüncü bölümünü ise bireylerin öz yeterlilik algılarını tespit etmeye yönelik ifadeler oluşturmaktadır. Çalışanların genel öz yeterlilik algılarının tespiti için Jerusalem ve Schwarzer tarafından (1981) geliştirilen ve 29 farklı dile çevrilen "Genel Öz Yeterlilik Ölçeği (GÖYÖ)" kullanılmıştır. Söz konusu ölçek 10 maddeden oluşmakta olup aynı

zamanda 1996 yılında Yeşilay tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır (Basım vd., 2008).

3.3. Araştırma Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın evreni, Van ili sınırları içerisinde iki özel hastanede görev yapan 510 kişi oluşturmaktadır. Hastane çalışanlarının gün içerisinde yoğun iş temposuyla çalışmaları ve iş ortamında diğer çalışanlarla sürekli etkileşim içerisinde olmaları bu araştırmanın hastane çalışanlarıyla yapılması hususunda yol gösterici olmuştur. Bu araştırma evreninden %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde % 5'lik hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 219 olarak hesaplanmıştır (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>).

Ancak olası cevap verme hataları ve eksik değerlendirmeler dikkate alınarak anket formları 350 adet hazırlanmış, çalışanlara dağıtılmış ve toplanmıştır. Dağıtılan anketlerden 324'ü geri dönmüştür. Geri dönen anketlerden 11 tanesi eksik ve hatalı değerlendirildiğinden, veri kayıplarının ve birden fazla tercih edilen seçeneğin çokluğundan dolayı dikkate alınmamıştır. Sonuç olarak, analizlere konu olan anket sayısı 313 olmuştur.

4. BULGULAR

4.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan 313 kişiye ait demografik veriler ve tanımlayıcı istatistikler Tablo 1'deki gibidir.

Tablo 1: Demografik Bilgiler

Değişken	Kategori	Toplam		Değişken	Kategori	Toplam		
		n	%			n	%	
Cinsiyet	Erkek	136	43,5	Yaş	25'ten az	120	38,3	
	Kadın	177	56,5		25-34	142	45,4	
Medeni Durum	Evli	143	45,7		35-44	39	12,5	
	Bekar	170	54,3		45 ve Üzeri	12	3,8	
Eğitim Durumu	İlköğretim	48	15,3		Deneyim Süresi	1-5 Yıl	252	80,5
	Lise	144	46,0			6-10 Yıl	53	16,9
	Ön Lisans	84	26,8	11 Yıldan Fazla		8	2,6	
	Lisans ve Lisansüstü	37	11,9	Kaç Yıllık Yönetici	1-5 Yıl	36	67,9	
Yöneticilik Görevi	Evet	53	16,9		6-10 Yıl	12	22,6	
	Hayır	260	83,1		11 Yıldan Fazla	5	9,4	

4.2. Hipotezlerin Testi

Araştırmada incelenen unsurlara verilen cevaplara ilişkin ortalamalar ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2: Değişkenlere İlişkin Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Cronbach Alpha Değerleri

Değişkenler	Ortalama	St.Sapma	C.Alpha
Nepotizm	2,86	1,06	0,951
Örgütsel Sessizlik	2,88	0,78	0,872
Kabullenici Sessizlik	2,34	0,80	0,789
Korunmacı Sessizlik	2,68	1,13	0,825
Korumacı Sessizlik	3,64	1,22	0,924
Öz Yeterlilik	3,21	0,61	0,890

Araştırmada incelenen değişkenlere ilişkin Korelasyon analizi sonuçları Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3: Değişkenlere Ait Korelasyon Analizi

Faktörler	NPT	SES	SKB	SKN	SKO	ÖY
NPT Nepotizm	1					
SES Örgütsel Sessizlik	,296**	1				
SKB Kabullenici Sessizlik	,397**	,727**	1			
SKN Korunmacı Sessizlik	,132*	,751**	,467**	1		
SKO Korunmacı Sessizlik	,144*	,802**	,255**	,423**	1	
ÖY Öz Yeterlilik	-,124*	-,183**	-,252**	-,131*	-0,57	1

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizlerine göre Nepotizm'in Örgütsel Sessizlik üzerinde pozitif yönlü, zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi söz konusudur (H1 Kabul). Çalışanların Öz yeterlilik algılarının da örgütsel sessizlik üzerinde negatif yönlü, zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi tespit edilmiştir (H2 Kabul).

Tablo 4'de çalışanların öz yeterlilik algılarının, nepotizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi bir etkisinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçları gösterilmektedir.

Hiyerarşik regresyon analizinde nepotizm ile öz yeterliliğin etkileşiminden elde edilen veriler katılmıştır. Böylece örgütsel sessizlik davranışlarında nepotizmin etkisi incelenirken etkileşim faktörü olarak alınan öz yeterliliğin yordayıcı gücü incelenebilecektir. Bu adımda regresyon analizi anlamlı sonuç vermiştir (F=10,480 ve p=,000). Bu model örgütsel sessizliğin %12'sini açıklamaktadır. Bu oran %99 önem düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı düzeydedir ($\Delta R^2=,012$ ve p=,000). Bu modelde kontrol değişkenlerinden cinsiyet değişkeninin örgütsel sessizlik üzerinde

bir etkisi tespit edilememiştir ($\beta=,071$ ve p=,188). Bunun yanı sıra örgütsel sessizlik üzerinde diğer kontrol değişkeni olan çalışma süresinin ise ($\beta=,125$ ve p=,021) %95 önem düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu adımda örgütsel sessizlik üzerinde nepotizmin %99 önem düzeyinde anlamlı bir etkisi ($\beta=,497$ ve p=,000) söz konusu iken etkileşim faktörünün etkisi ise negatif olarak ($\beta=-,229$ ve p=,038) tespit edilmiştir.

Hiyerarşik regresyon analizi ile elde edilen bu verilere göre nepotizm değişkeninin örgütsel sessizlik üzerinde bir etkisinin olduğu söylenebilir. Yani çalışanlar işyerinde nepotizm algıladıklarında örgütsel sessizlik davranışlarını da artırmaktadırlar. Analizin üçüncü adımında modele dahil edilen etkileşim faktörünün de örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilmiştir. Yani nepotizmin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde öz yeterlilik dikkate alındığında nepotizmin örgütsel sessizlik üzerinde etkisinde öz yeterliliğin önemli bir rol oynadığı görülmüştür. Bu veriler ışığında "Çalışanların öz yeterlilik algıları, nepotizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide şekillendirici rol oynar" olarak ifade edilen H3 hipotezinin kabul edildiği söylenebilir.

Tablo 4: Nepotizmin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü

Faktörler	Bağımlı Değişken: Örgütsel Sessizlik					
	1.Adım		2.Adım		3.Adım	
	β	t	β	2,352	β	t
Cinsiyet	,116*	2,061	,080	1,480	,071	1,318
Çalışma Süresi	,098	1,750	,120*	2,222	,125*	2,318
Nepotizm	-	-	,295**	5,440	,497	4,488
Nepotizm*Öz Yeterlilik	-	-	-	-	-,229*	-2,085
R ²	,022		,107		,120	
Düzeltilmiş R ²	,016		,099		,108	
F	3,467*		12,389**		10,480**	
ΔR^2	,022*		,085**		,012*	

Durbin-Watson: 1,352, *p<0,05 **p<0,01 Tolerans: 1 VIF:1

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Sonuçlara genel olarak bakıldığında örgütsel sessizliğin nepotizmi artırdığı, öz yeterliliğin ise sessizliği azalttığı söylenebilir. Örgütsel sessizliğin alt boyutları olarak değerlendirilen kabullenici sessizlik, korumacı sessizlik ve korunmacı sessizlik davranışları da nepotizmden etkilenmektedir. Araştırmamıza göre çalışanların bir işletmede nepotizm davranışlarının sergilendiğini düşünmeleri sessizlik davranışlarına yönelmelerine neden olmaktadır. Bireylerin öz yeterlilikleri ile örgütsel sessizlikleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Bu sonuca göre ise çalışanların öz yeterlilikleri arttıkça örgütsel sessizlikleri azalacak, öz yeterlilikleri azaldıkça da örgütsel sessizlikleri artacaktır. Nepotizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide ise öz yeterlilik algısı önemli bir şekillendirici rol oynamaktadır.

Bu sonuçlara göre örgütlerde istenmeyen bir durum olan örgütsel sessizliğin azaltılması için çalışanların nepotizm algılarını azaltmaya ve öz

yeterlilik düzeylerini artırmaya yönelik tedbirler alınıp uygulamalar yapılmalıdır. İşe girişte uygulanan eleman seçim yöntemleri adil ve şeffaf süreçlerden oluşmalıdır. Çalışanlar ya kurum dışından uzman kuruluşlar tarafından seçilmeli ya da yapılacak sınavlar çeşitli şaibelere imkan tanımayacak şekilde olmalıdır. Çalışanlar iş yerinde herkese adil davranıldığı, kimsenin ayrıcalıklı olmadığı konusunda örgüte ve yöneticilere güven duymalıdır. Yine performans değerlendirme ve terfi sürecinde izlenecek yol haritası, gerekli kriterler ve süreçler herkesin şeffaf bir şekilde takip edebileceği bir biçimde olmalıdır. Çalışanların işlerin yapılışı esnasında karşılaştıkları zorluklarla baş edebileceklerine dair inançlarının yüksek olması için onların öz yeterliliklerini artırmaya yönelik eğitimler verilmeli, örneğin gruplar arası çalışmalar vb. uygulamalar ile gerçekleştirilmelidir. Bu koşullar sağlanırsa iş yerinde daha az örgütsel sessizlik olacak ve bu sessizliğin olumsuz sonuçlarından işletme daha az etkilenecektir.

KAYNAKLAR

- Abdalla, H.F., Maghrabi, A.S., & Raggad, B.G. (1998). "Assessing The Perceptions Of Human Resource Managers Toward Nepotism"[İnsan Kaynakları Yöneticilerinin Nepotizm Algısının Değerlendirilmesi], *International Journal Of Manpower*, 19(8), 554-570.
- Afşar, L. (2013). *Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Güven İlişkisi: Konuya İlişkin Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arslaner, E., Erol, G., & Boylu, Y. (2014). "Konaklama İletmelerinde Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Bir Araştırma", *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 62-77.
- Asunakutlu, T., & Avcı, U. (2010). "Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 93-109.
- Bandura, A. (1977). "Self-Efficacy. Toward a Unifying Theory of Behavioral Change" [Öz Yeterlilik: Davranışsal Değişikliği Birleştirici Bir Teori], *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bandura, A. (1986) *Social Foundations Of Thought And Action: A Social Cognitive Theory*, NJ:Prentice-Hall.
- Basım, H. N., Korkmazıyürek, H. & Tokat, A.O. (2008). "Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 121-130.
- Büte, M. (2011). "Nepotizmin GÇ Stresi, GÇ Tatmini, Olumsuz Söz Söyleme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Aile İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma", *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20 (1), 177-194
- Candan Wilson, H. (12 Ekim 2012), İş Yerinde Adalet, <http://hazarcandanwilson-ik.blogspot.com.tr/2012/10/is-yerinde-adalet.html>.
- Çakıcı, A. (2007). "Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri", *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 16 (1), 145-162.
- Düz, S. (2012). *Konaklama İşletmelerinde Nepotizm İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dyne, L.V., Ang, S., & Botero, I.C. (2003). "Conceptualizing Employee Voice As Multidimensional Constructs"[Çok Boyutlu Kurumlarda Çalışan Sesinin Kavramlaşması], *Journal Of Management Studies*, 40 (6), 1359-1392.
- Erdem, B., Ceylan, U. & Saylan, U. (2013). "Aile İşletmelerinde Nepotizm ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kütahya'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XXXII (2), 171-197.
- Ford, R., McLaughlin, F. (1985). "Nepotism"[Nepotizm], *Personnel Journal*, 64 (9), 57-61.
- Hernandez, E, H., & Page, R.A. (2006). "Nepotism In The Employment Recruitment Process:How Nepotism Builds Organizational Commitment"[İşe Alım Sürecinde Nepotizm: Nepotizm Örgütsel Bağlılığı Nasıl Sağlar], *Journal of Business Management and Change*, 1(1), 3-13.

- İşçi, E., Bal Taştan & S., Kozal, A. (2013). "Örgütlerde Kurumsallaşma Düzeyinin Nepotizm Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Hastane Çalışanları Örneği" *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 61-83.
- İnandı, Y., Tunç, B., & Gündüz, B. (2013). "Okul Yöneticilerinin Özyeterlilik Algıları İle Çatışmayı Çözme Stratejileri Arasındaki İlişki", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 9 (2), 275-294.
- Karacaoğlu, K., & Cingöz, A. (2009) "İşgören Sessizliğinin Kaynağı Olarak Liderlik Davranışı ve Örgütsel Adalet Algısı", *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi 21-23 Mayıs 2009 Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*.
- Karahan, A., & Yılmaz, H. (2014). "Nepotizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Bir Uygulama", *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27), 123-148
- Karakaş, M., Çak, M. (2007). "Yolsuzlukla Mücadelede Uluslararası Kuruluşların Rolü", *Maliye Dergisi*, (Temmuz-Aralık), 74-101.
- Kiechel, W. (1984). "How To Relate To Nepotism" [Nepotizme İlişi Nasıl], *Fortune*, February, 143-144.
- Korkmaz, Ö. (2011). "Öğretmen Adaylarının Öğretim Materyallerinden Yararlanmaya Dönük Öz yeterlilik Algıları", *Eğitim Teknolojileri Araştırma Dergisi*, 2(4), 1-17.
- Korkut, K. (5 Ocak 2013). *İşe Girişlerde Mülakat Yapılması Birilerini Torpille İşe Almak İçindir*, <http://blog.milliyet.com.tr/ise-girislerde-mulakat-yapilmasi-birilerini-torpille-ise-almak-icindir/Blog/?BlogNo=395955>.
- Kutlay, Y. (2012). *Araştırma Görevlilerimin Örgütsel Adanmışlık ve Öz-Yeterliliklerinin Örgütsel Sessizlikleri Üzerine Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Monappa, A. & Saiya dain, M.S. (2001). *Personnel Management*, New Delhi: Tata McGraw-Hill Publishing Company.
- Özgen, I. & Sürgevil, O. (2009). "Örgütsel Sessizlik Olgusu ve Turizm İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi" Z. Sabuncuoğlu (Ed.), *Turizm Örgütlerinde Örgütsel Davranış*. Bursa: MKM Yayıncılık.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B. Paine, J. B. & Bachrach, D. G. (2010). "Organizational Citizenship Behaviors; A Critical Review Of The Theoretical And Emprical Literature, Suggestions For Future Research", [Örgütsel Vatandaşlık Davranışı; Teorik ve Ampirik Literatür İle Gelecek Araştırmalar İçin İnceleme ve Öneriler]. *Journal of Management*, 26(3), 512-563
- Rafferty, A.E. & Restubog, S. L. D. (2011), "The Influence of Abusive Supervisors on Followers" [Kötü Niyetli Amirlerin Takipçileri Üzerine Etkileri], *British Journal of Managemet*, 22 (2), 270-285.
- Ryan, K, D. & Oestreich, D. K. (1991). *Driving Fear Out Of The Workplace*, San Fransisco: Jossey-Bass.
- Scoppa, V. & Ponzo, M. (2010). *A Simple Model Of Nepotism* (Working Paper n.17-2010), http://www.ecostat.unical.it/RePEc/WorkingPapers/WP17_2010.pdf.
- Sünneli Erden, P. (2014). *The Relationship Between Paternalistic Leadership, Percieved Employment Discrimination and Nepotism*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şehitoğlu, Y. & Zehir, C. (2010). "Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi", *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4), 87-110.
- Vakola, M. & Bouradas, D. (2005). "Antecedents and Consequences of Organizational Silence: An Emprical Investigation"[Geçmiş ve Sonuçları Açısından Örgütsel Sessizlik: Ampirik Bir İnceleme], *Employee Relations*, 27 (4-5), 441-458.