



ÖRGÜTSEL GÜVEN İLE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK İLİŞKİSİ: BİR ÜNİVERSİTE HASTANESİ ÖRNEĞİ

Leyla AFŞAR DOĞRUSÖZ^{1*}

¹Istanbul University, Istanbul Faculty of Medicine, Capa Campus Coordinator, 34093, İstanbul, Türkiye

Özet: Bir kamu üniversite hastanesindeki çalışanların (hekim, hemşire, biyolog, laborant ve idari personel) örgütsel güven ve sessizlik düzeylerini belirlemek ve aralarındaki ilişkiyi incelemektir. Kesitsel tipteki bu araştırma, bir kamu üniversite hastanesinde çalışan 324 sağlık çalışanı ve 53 idari personel ile gerçekleştirilmiştir. Veriler, katılımcıların kişisel ve mesleki özelliklerini içeren bilgi formu, "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" ve "Örgütsel Güven Ölçeği" kullanılarak anket yöntemiyle toplanmıştır. Veri analizinde tanımlayıcı istatistikler, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlar %95 güven aralığında, anlamlılık ise $P<0,05$ düzeyinde değerlendirilmiştir. Araştırma yapılan kurumda çalışanların örgütsel sessizlik ölçeği toplam puan ortalaması $2,37\pm 0,65$, örgütsel güven ölçeği ise $3,44\pm 0,64$ olarak bulunmuştur. Örgütsel sessizlik ile örgütsel güven arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=-0,60$, $P<0,001$). Örgütsel güvenin örgütsel sessizliği açıklama oranı %85 olarak belirlenmiştir. Araştırma sonucunda örgütsel sessizlik ile örgütsel güven arasında ters yönlü bir ilişki olduğu ve örgütsel güvenin örgütsel sessizliği açıklama gücünün önemli derece yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar kelimeler: Örgütsel güven, Örgütsel sessizlik, Sağlık çalışanı


Relation of Organizational Trust and Organizational Silence: An Example of a University Hospital

Abstract: To measure the trust and silence levels of employees (physicians, nurses, biologists, laboratory and administrative staff) in a public university hospital and to examine the relationship between organizational trust and organizational silence. This cross-sectional study was conducted with 324 healthcare professionals and 53 administrative staff working in a public university hospital. The data were collected by questionnaire method, using the information form containing the demographic and professional characteristics of the participants, "Organizational Silence Scale" and "Organizational Confidence Scale". Descriptive statistics, correlation and regression analyzes were used in data analysis. The results were evaluated at the 95% confidence interval, and the significance was evaluated at the $P<0.05$ level. The organizational silence scale total score average of the employees in the research institution was found to be 2.37 ± 0.65 , and the organizational trust scale was found to be 3.44 ± 0.64 . A negative relationship was found between organizational silence and organizational trust ($r=-0.60$, $P<0.001$). The rate of organizational trust explaining organizational silence was found to be 85%. As a result of the research, it has been revealed that there is a negative relationship between organizational silence and organizational trust and that organizational trust has a significantly high explanation power of organizational silence.

Keywords: Organizational trust, Organizational silence, Health employee

*Sorumlu yazar (Corresponding author): Istanbul University, Istanbul Faculty of Medicine, Capa Campus Coordinator, 34093, İstanbul, Türkiye

E mail: leyla.afsar@istanbul.edu.tr (L. AFŞAR DOĞRUSÖZ)

Leyla AFŞAR DOĞRUSÖZ  <https://orcid.org/0000-0003-4137-4191>

Gönderi: 20 Ocak 2023

Kabul: 15 Nisan 2023

Yayınlanma: 01 Temmuz 2023

Received: January 20, 2023

Accepted: April 15, 2023

Published: July 01, 2023

Cite as: Afşar Doğrusöz L. 2023. Relation of organizational trust and organizational silence: An example of a university hospital. BSH Health Sci, 6(3): 336-342.

1. Giriş

Örgütlerde kullanılan teknoloji hangi düzeyde olursa olsun insan kaynağının yaratıcılığı, sorun çözme becerisi, uygun koşullar sağlandığında örgüte yapacağı özverili katkı, değişime ayak uydurabilme ve geleceği önceden kestirebilme yeteneği örgütlerin stratejik anlamda üstünlük kurmalarında hayati önem taşımaktadır. Ayrıca yeni yönetsel teknikler de çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini sürekli geliştirme ve bundan fayda sağlama amacına yönelmekte ve kararlara katma, yetkilendirme, güçlendirme gibi çeşitli uygulamaları harekete geçirmeyi hedeflemektedir (Çakıcı, 2008). Ancak bu çabalara rağmen örgütlerin değişim programları başarısız olabilmekte ve en büyük engellerden birisinin "örgütsel

sessizlik" olduğu düşünülmektedir (Morrison ve Milliken, 2000; Karacaoğlu ve Cingöz, 2009).

Örgütsel güven, bireyin örgütün sağladığı desteğe ilişkin algıları ile yöneticilerin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı (Mishra ve Morrissey, 1990); bireylerin örgütsel üyelerin yetkinliği, güvenilirliği ve yardımseverliği ile ilgili sahip olduğu olumlu beklentiler (Ellonen ve ark., 2008); örgütün çalışanın zararına bir eylem göstermeyeceğine yönelik algı (Tan ve Tan, 2000); kuruluş ve çalışanları arasında olumlu duygusal alışveriş sağlayan bir araçtır (Chen ve ark., 2015). Güven veya güvensizlik kişilerin algı, tutum ve davranışlarını önemli düzeyde etkiler (Hosmer, 1995; Henriksen ve Dayton, 2006). Güven düzeyinin düşük olması gizli gündemleri, politika oyunlarını, kişiler arası



anlaşmazlıkları, rekabeti, kazan-kaybet zihniyetini, savunma ve korunma amaçlı iletişimi yaratır ve bütün bunlar güvenin hızını azaltır ve her şeyi (her kararı, her iletişimi, her ilişkiyi) yavaşlatır (Covey, 2013). Özellikle, çalışanların fikirlerine ihtiyaç duyulduğu değişim zamanlarında, çalışanların fikir, görüş ve bilgilerini kasıtlı olarak paylaşmama kararları örgütlere ciddi zararlar verebilecektir (Premeaux ve Bedeian, 2003; Tangirala ve Ramanujam 2008). Bu nedenle çalışanları sessizliğe iten güçleri anlamak, çalışanların endişelerini, fikirlerini, görüşlerini rahatça ifade edebildikleri ortamlar yaratmak oldukça önemlidir (Morrison ve Milliken, 2003).

Örgütsel sessizlik, örgütün karşı karşıya kaldığı problemler hakkında, çalışanların bilgi görüş ya da kaygılarını kendilerine saklamalarıyla karakterize edilen kolektif düzeyde bir olgu olarak tanımlanmış ve örgütsel sorunlarla ilişkili olarak ele alınmıştır (Morrison ve Milliken, 2000; Henriksen ve Dayton, 2006). Sessizlik davranışının örgütsel sessizlik olabilmesi için kolektif bir olgu olması gerektiğine dikkat çekilmiştir (Dyne ve ark., 2003).

Çalışanların iş ve süreçlerle ilgili konu ve sorunlarda sessiz olması örgütte yaygın bir durum ise fikirsiz yoksulluk yaşanabileceği gibi hatalar da görmezden gelenebilir ve yöneticiler önemli bilgilerden mahrum kalabilirler (Morrison ve Milliken, 2000; Morrison ve Milliken, 2004; Vakola ve Bouradas, 2005). Özellikle de sağlık çalışanlarının kalitesiz bakım ve güvenli olmayan uygulamaları gördüklerinde sessiz kalmayıp rahatlıkla konuşabileceği bir örgüt iklimi çok önemlidir (Mannion ve Davies, 2015). Çünkü sağlık sektöründe riskleri ve hataları bildirmeyerek sessiz kalınması bakım ve tedavide iyileştirmeleri engelleyebilmekte, hayati sorunlara neden olabilmektedir (Vakola ve Bouradas, 2005). Sessizlik, hastane çalışanlarının %60'ını oluşturan (Eastaugh, 2007), doktor-hasta iletişimde kilit bir iletişimsel role sahip (Aktaş ve Şimşek, 2014) hemşirelerde oldukça yaygındır. Bu nedenle hemşirelerin sessizliği önemli tıbbi hataları tetikleyebilmekte, hastayı ve örgütsel sonuçları olumsuz etkileyebilmektedir (Gkorezis ve ark., 2016). Örgütsel sessizlik atmosferi, artan hasta güvenliği kazaları ile de ilişkili bulunmuştur (Schwappach ve Gehring, 2014; Doo ve Kim, 2020). Farklı meslek gruplarının bulunduğu ve multidisipliner bir yaklaşım olan hasta bakım hizmeti sunumunda ortaya çıkabilecek bir sessizlik davranışı, örgüt ve hasta için geri dönüşü olmayan sonuçlara neden olmakla birlikte sessizliğe yönelen çalışanların da örgütteki heyecan ve yaratıcılığı azalmakta, motivasyonu düşmekte (Kılıçlar ve Harbaloğlu, 2014; Celep ve Kaya, 2016), problem çözme becerileri olumsuz yönde etkilenmekte (Öztürk, 2019; Doğan, 2020) ve meslektaşların birbirlerine destek sunma ve birbirlerinin güvenliğini sağlama olasılığı düşmektedir (Tucker ve Turner, 2015). Ayrıca çalışanlarda depresyon ve sağlık problemleri (Bagheri ve ark., 2012), mutsuzluk (Aktaş ve Şimşek, 2014; Çakıcı, 2010) ve stres (Kılıç ve ark., 2013) gibi sorunlara yol açabilmektedir.

Örgütsel sessizlik; örgütsel başarı, örgütsel değişim ve

gelişim, örgütsel bağlılık, yenilikçilik, işbirliği ve sürekli iyileştirme önünde tehlikeli bir engeldir ve güven, bu fenomenin etkisini azaltabilir. Bu nedenle güven ve sessizlik arasındaki bu ilişki önemli bir konuma sahiptir. Örgüt yönetiminin sessizlik etkilerini azaltmak için örgütte güveni inşa etmeleri önemlidir.

Bu araştırmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- Çalışanların örgütsel güven düzeyleri nedir?
- Çalışanların örgütsel sessizlik düzeyleri nedir?
- Örgütsel güven ve alt boyutları ile örgütsel sessizlik ve alt boyutları arasında bir ilişki var mıdır?
- Örgütsel güven ve alt boyutları, örgütsel sessizliği etkiler mi?

2. Materyal ve Yöntem

Araştırma 2013 yılında, bir kamu üniversite hastanesinde çalışanların (hekim, hemşire, biyolog, laborant ve idari personel) örgütsel güven ve sessizlik düzeylerini belirleyerek, aralarındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla, kesitsel ve ilişki arayıcı tipte gerçekleştirilmiştir.

2.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, bir üniversite hastanesinde dış kaynak kullanılarak hizmet alınan yemek, temizlik, güvenlik personeli dışındaki tüm çalışanlar (N=2465; 1000 hemşire, 950 hekim, 100 laborant, 70 biyolog ve 345 idari personel); örneklemini ise kurumda en az bir yıllık deneyime sahip ve araştırmaya gönüllü katılmayı kabul eden çalışanlar oluşturmuştur. Örneklem sayısı, evrendeki birey sayısının bilindiği durumlarda ($n = Nt^2pq/\alpha^2 (N-1) + t^2pq$) örnekleme alınacak birey sayısı hesaplanarak belirlenmiş, meslek gruplarına göre dağılım tabakalı örnekleme yöntemiyle hesaplanmıştır. Araştırmanın minimum örneklem büyüklüğü 135 hemşire, 127 hekim, 10 biyolog, 13 laborant ve 47 idari personel olmak üzere toplam 332 kişidir. %95 güven düzeyinde 0,05 hata payına sahip olarak hesaplanan bu örneklem büyüklüğü sayısı, minimum örneklem büyüklüğü hesaplamalarını karşılamıştır. Araştırmaya toplam 377 çalışan (153 hemşire, 144 hekim, 12 biyolog, 15 laborant, 53 idari personel) katılmıştır.

2.2. Veri Toplama Araçları

2.2.1. Tanıtıcı bilgi formu

Araştırmaya katılan çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, ünvanı, görev niteliği, mesleki deneyim ve kurumsal deneyimi belirlemeye yönelik sorulardan oluşmuştur.

2.2.2. Örgütsel güven ölçeği

Çalışanların güven düzeylerini ölçmek için Yücel (2006) tarafından geliştirilmiş, geçerliği ve güvenilirliği gıda, ulaşım ve otomotiv sektöründe üç özel kuruluştaki yöneticiler ve personel üzerinde yapılmış, iç tutarlılık katsayısı 0,97 olarak bulunmuştur. Bu araştırmada farklı birimlerde çalışan ve farklı meslek gruplarına mensup 100 sağlık çalışanı ve idari personel üzerinde pilot uygulama ile geçerlik ve güvenilirliği yapılmış, ölçeğin iç tutarlılık katsayısı 0,97 olarak bulunmuştur. Yapılan faktör analizinde (KMO: 0,96; $P < 0,001$); üste bağlılık,

kurum içi dayanışma, yönetimde açıklık ve yönetici becerisi şeklinde belirtilen alt boyutların iç tutarlılık katsayısı sırasıyla 0,96, 0,94, 0,93 ve 0,86 olarak bulunmuştur. Ölçekten elde edilen yüksek puanlar örgütsel güvenin yüksek olduğunu göstermektedir.

2.2.3. Örgütsel sessizlik ölçeği

Çakıcı ve Çakıcı (2007) tarafından geliştirilen, Soycan (2010) tarafından uyarlanan ölçek beşli likert tipinde, 28 maddeden oluşmaktadır. Üç büyük banka çalışanlarına uygulanan ölçeğin iç tutarlılık katsayısı 0,96 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada farklı birimlerde çalışan ve farklı meslek gruplarına mensup 100 sağlık çalışanı ve idari personel üzerinde pilot uygulama ile ölçeğin geçerlik ve güvenilirlikleri yapılmış, ölçeğin iç tutarlılık katsayısı 0,95 olarak bulunmuştur. Yapılan faktör analizinde (KMO: 0,94; $P < 0,001$); üste güvensizlik, engelleyici orta, bilgi eksikliği ve pozisyon kaybı için iç tutarlılık katsayısı 0,94, 0,91, 0,75 ve 0,80 olarak bulunmuştur.

2.3. Verilerin Toplanması ve İstatistik Analiz

Araştırmanın yapıldığı üniversite hastanesinde veri toplama araçları çalışma kriterlerini karşılayan çalışanlara araştırmacı tarafından dağıtılmış ve bir hafta sonra toplanmıştır. Anketin yanıtlanma süresi yaklaşık 15 dakika sürmüştür.

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 25.0 programından yararlanılmıştır. Tanımlayıcı analizler için sayı, yüzde, ortalama ve standart sapma değerleri, değişkenler arasındaki ilişki için Pearson korelasyon analizi, örgütsel güvenin örgütsel sessizliğe etkisi için regresyon analizleri kullanılmıştır. Korelasyon analizinde 0,01-0,25 arası çok zayıf, 0,26-0,49 arası zayıf, 0,50-0,69 arası orta, 0,70-0,89 arası güçlü, 0,90-1,00 arası çok güçlü ilişki (Güriş ve Astar, 2015) olarak değerlendirilmiştir.

3. Bulgular

Araştırmaya katılanların %57,6'sı 20-30 yaş aralığında, %67,1'i kadın, %54,9'u ise bekar. Katılımcıların %46,4'ü lisansüstü eğitime sahip, %40,6'sı hemşiredir (Tablo 1).

Tablo 2'de çalışmada kullanılan ölçeklerin puan ortalamaları ve aralarındaki ilişki yer almaktadır. Örgütsel güven ölçeği toplam puan ortalaması $3,44 \pm 0,64$, örgütsel sessizlik ölçeği toplam puan ortalaması $2,37 \pm 0,65$ 'dir. Örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasında orta düzeyde ($r = -0,60$; $P < 0,001$) negatif bir ilişki saptanmıştır. Örgütsel güven boyutlarından kurum içi dayanışma ve yönetici becerisi ile örgütsel sessizlik arasında zayıf düzeyde ($-0,49 \leq r \leq -0,26$; $P < 0,001$) negatif; üste bağlılık ile örgütsel sessizlik arasında yüksek düzeyde ($r = -0,72$, $P < 0,001$) negatif ilişki ortaya çıkmıştır (Tablo 2).

Araştırmanın diğer bölümünde illiyet bağı kontrolü için regresyon analizleri gerçekleştirilmiş ve veriler normal dağılıma sahip olduğu için Pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Tablo 3'teki örgütsel sessizlik ile örgütsel güven arasındaki doğrusal regresyon analizinde örgütsel güvenin örgütsel sessizliği açıklama oranı %85 olarak bulunmuş ve bu yüzde ile açıklama gücü önemli olarak ortaya çıkmıştır (Tablo 3).

Tablo 4'te yapılan çok değişkenli regresyon analizi sonuçlarına göre; örgütsel sessizlik üzerindeki etkinin araştırıldığı model istatistiksel olarak anlamlı ($F = 68,098$; $P < 0,001$) ve modelin açıklama gücü önemli ($R^2 = 0,427$) olarak ortaya çıkmıştır. Üste bağlılık ($\beta = -0,581$, $P < 0,01$) ve kurum içi dayanışma ($\beta = -0,106$, $P < 0,05$) alt boyutlarının örgütsel sessizlik üzerinde istatistikî olarak anlamlı bir etkisi bulunmuştur (Tablo 4).

Tablo 1. Çalışanların sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı (n=377)

Özellikler	Sayı (n)	Yüzde (%)
Yaş		
20-30	217	57,6
31-40	117	31,0
41-50	38	10,1
≥50	5	1,3
Cinsiyet		
Kadın	253	67,1
Erkek	124	32,9
Medeni durum		
Evli	170	45,1
Bekâr	207	54,9
Eğitim durumu		
Lise	27	7,2
Ön lisans	49	13,0
Lisans	126	33,4
Lisansüstü	175	46,4
Unvan		
Hekim	144	38,2
Hemşire	153	40,6
Biyolog	12	3,2
Laborant	15	4,0
İdari yetkili	53	14,1
Görev niteliği		
Yönetmel	49	13,0
Yönetmel olmayan	328	87,0
Toplam çalışma süresi(yıl)		
1-5	193	51,2
6-10	70	18,6
11-15	52	13,8
16-20	25	6,6
≥21	37	9,8
Hizmet verilen kurumda toplam çalışma süresi (yıl)		
1-5	249	66,0
6-10	46	12,2
11-15	27	7,2
16-20	22	5,8
≥21	33	8,8

Tablo 2. Örgütsel sessizlik ölçeği (ÖSÖ) ve örgütsel güven ölçeği (ÖGÖ) alt boyut ve toplam puan ortalamaları, standart sapma ve korelasyon katsayıları (n:377)

Değişkenler	Ort	SS	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Üste bağlılık (1)	3,46*	0,77*									
Kurum içi dayanışma (2)	3,66*	0,75*	0,49*								
Yönetimde açıklık (3)	2,86*	0,82*	0,60*	0,47*							
Yönetici becerisi (4)	3,81*	0,87*	0,73*	0,37*	0,43*						
ÖGÖ Toplam (5)	3,44*	0,64*	0,92*	0,71	0,80*	0,71*					
Üste güvensizlik (6)	2,58*	0,87*	-0,73*	-0,39	-0,51*	-0,49*	-0,71*				
Engelleyici ortam (7)	2,59*	0,86*	-0,60*	-0,39*	-0,47*	-0,35*	-0,61*	0,71*			
Bilgi eksikliği (8)	1,99*	0,73*	-0,33*	-0,24*	-0,15**	-0,27*	-0,31*	0,28*	0,42*		
Pozisyon kaybı (9)	2,33*	0,95*	-0,36*	-0,27*	-0,30*	-0,28*	-0,39*	0,45*	0,58*	0,36*	
ÖSÖ Toplam (10)	2,37*	0,65*	-0,72*	-0,43*	-0,53*	-0,48*	-0,60*	0,93*	0,90*	0,49*	0,62*

Ort= ortalama, SS= standart sapma, *P<0,05, ** P=0,01; Pearson korelasyon testi.

Tablo 3. Örgütsel güvenin örgütsel sessizlik üzerine etkisi (doğrusal regresyon analizi)

Model	Standartlaştırılmamış Değerler		Standartlaştırılmış Değerler	t	P
	B	Satandard Hata	β		
Örgütsel güven	0,646	0,014	0,920	45,075	<0,001*
Model F	2031,794				
R ²	0,846				
(P)	<0,001				

Bağımsız Değişken= örgütsel güven, Bağımlı Değişken= örgütsel sessizlik, *P<0,001.

Tablo 4. Örgütsel güven boyutlarının örgütsel sessizlik üzerine etkisi (çok değişkenli regresyon analizi)

Model	Standartlaştırılmamış Değerler		Standartlaştırılmış Değerler	t	P
	B	Satandard Hata	β		
(Sabit)	4,481	0,152		29,457	<0,001
Üste bağlılık	-0,504	0,057	-0,581	-8,847	<0,001*
Kurum içi dayanışma	-0,094	0,041	-0,106	-2,289	0,023**
Yönetimde açıklık	-0,078	0,041	-0,097	-1,920	0,056
Yönetici becerisi	0,054	0,044	0,071	1,234	0,218
Model F	68,098				
R ²	0,427				
(P)	<0,001				

Bağımsız Değişken= üste bağlılık, kurum içi dayanışma, yönetimde açıklık, yönetici becerisi; Bağımlı Değişken= örgütsel sessizlik, **P<0,001, *P<0,05.

4. Tartışma

Çalışanların güven ve sessizlik düzeylerini ölçmek, örgütsel güven ve örgütsel sessizlik ilişkisini incelemeyi amaçlayan bu çalışmada; çalışanların örgütsel sessizlik düzeyleri düşük (2,37±0,65), örgütsel güven düzeyleri ise orta seviyede (3,44±0,64) bulunmuştur. Bu çalışmada örgütsel sessizlik düzeyinin, Turgut ve Akbolat'ın (2017) (2,87±0,50), Candan'ın (2019) çalışmalarından düşük olduğu, bazı çalışmalarla ise benzer olduğu (Bayın ve ark., 2015; Yılmaz ve ark., 2020; Doo ve Kim, 2020) belirlenmiştir. Bu çalışmada sağlanan örgütsel güven düzeyi yapılan birçok çalışma ile (Durukan ve ark., 2010; Bobbio ve ark., 2012; Tekingündüz ve Tengillimoğlu, 2013; Ayden ve Özkan, 2014; Chen ve ark., 2015; Köse ve ark., 2015; Bağcı ve Akbaş, 2016; Kausar, 2017; Özgür ve

Tektaş, 2018; Filiz ve Bardakçı, 2020) benzerlik göstermektedir.

Bu çalışmada, çalışanların örgütsel sessizlik düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasında istatistiksel olarak negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre çalışanların örgütsel güvenleri arttıkça örgütsel sessizlik düzeyleri azalmaktadır. Araştırmada elde edilen bu sonuç, Binikos (2010), Cakinberk ve ark. (2014), Partonia (2014), Fard ve Karimi (2015), Örucü ve Kambur (2017) ve Helmiati ve ark. (2018) tarafından yapılmış olan çalışmaların sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Çiftçi ve Öneren (2017) tarafından yapılan bir çalışmada yöneticiye olan güvenin azalması durumunda, çalışanlarda savunma amaçlı ve kabullenici sessizliğin arttığı saptanmıştır. Kim ve ark. (2018) tarafından yapılan

çalışmada klinik hemşirelerinin örgütsel sessizliğini önemli ölçüde etkileyen faktörlerden birinin süpervizöre duyulan güven olduğu belirtilmiştir. Hastalara etkili ve verimli bakımı ve tedaviyi sağlamak için çalışanların birbirlerine, yöneticilerine ve hastaneye güvenmesi gerekir. Çalışanlar arasında işbirliğini geliştirmek ve güvenilir ilişkiler kurmak çok önemlidir. Örgütsel güven artarsa sessiz kalma olasılığı azalır.

Bu çalışmada örgütsel güven ve alt boyutları ile örgütsel sessizlik ve alt boyutları arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Örgütsel güven alt boyut düzeyleri arttıkça örgütsel sessizlik alt boyut düzeyleri azalmaktadır. Yapılan egresyon analizine göre, örgütsel güvenin “kurum içi dayanışma” ve “üste bağlılık” alt boyutlarının örgütsel sessizlik üzerinde negatif etkisinin olduğu bulunmuştur. Sağlam (2016) tarafından yapılan bir çalışmada, örgütsel güvenin örgütsel sessizliği etkilediği örgütsel sessizliği en fazla etkileyen örgütsel güven alt boyutların “iletişim iklimi”, “yöneticiye güven” alt boyutları olduğu ve negatif yönde etkilediği bildirilmiştir. Örgütsel güvenin örgütsel sessizliği, örgütsel sessizliğin de iş tatmini ve örgütsel bağlılığı doğrudan etkilediği (Fard ve Karimi, 2015), yönetim açıklığının da savunmacı sessizlik üzerinde olumlu etkisinin olduğu saptanmıştır (Kulualp ve Çakmak, 2016). Yönetimsel açıklık, üstlerin astları dinlemesi, fikirlerine ilgili olması, sunulan önerilere gerekli önemi vermesi ve beklenmeyen bir durum ortaya çıktığında gerekeni yapmasıdır. Bu durum, astların yönetimin açık sözlü davrandığını algılamasına neden olur. Milliken ve Morrison’un (2003) da vurguladığı gibi, astları, konuşma davranışına yönlendirebilmek, başlangıç motivasyonunu sağlamak için üstlerin bu gibi davranışlarda bulunması gerekir.

Örgütün yönetim tarzı, iletişim ortamı, liderlik davranışları ve çalışanlara olan tutumu örgütsel sessizlik miktarı üzerinde etkilidir (Morrison ve Milliken, 2000; Bowen ve Blackmon, 2003; Mesmer-Magnus ve Viswesvaran, 2005; Huang ve ark., 2003; Detert ve Burris, 2007; Tangirala ve Ramanujam 2008; Amah ve Okafor, 2010; Whiteside ve Barclay, 2013; Erol ve Köroğlu, 2013; Yurdakul ve ark., 2016; Erkutlu ve Chafra, 2018). Genellikle yönetsel ve örgütsel konularda sessiz kalan çalışanların (Yalçın ve Baykal, 2012; Erigüç ve ark., 2014; Yeşilaydın ve ark., 2016; Çaylak ve Altuntaş, 2017; Yalçın, 2017) sessiz kalma kararlarını minimize etmek ve bireysel ve örgütsel bütün olumsuzlukları bertaraf etmek için örgüt, güvenin oluşumunu ve gelişimini sağlamalıdır.

5. Sonuç ve Öneriler

Araştırma yapılan kurumda sessizlik az da olsa mevcuttur ve örgütsel güven arttıkça örgütsel sessizlik azalmıştır. Bu bulgular doğrultusunda örgüt yöneticileri, çalışanlarına değer vermeli, çalışma koşullarını iyileştirmeli, şikayetlerini dikkate almalı, sorunlarıyla birebir ilgilenmeli, başarıları ile övünmeli ve ödüllendirmelidir. Çalışanların rol tanımları açık ve anlaşılır hale getirilmeli ve karar alma süreçlerine dahil edilmelidir. Çalışanlar tarafından dile getirilen sorunların derhal

sonuçlandırılması ve üretilen sonuçların süreklilik arz etmesi gereklidir. Tutarlı sonuçlar ve çalışanların beklentilerine açıklık getirmek çalışanların güvenini kazanmada etkili bir yoldur.

Sınırlılıklar

Araştırmanın tek bir kurumda yürütülmesi, kesitsel tipte olması, verilerin elde edilmesinde anket yönteminin kullanılması ve katılımcıların bildirimleri ile sınırlıdır.

Katkı Oranı Beyanı

Yazarın katkı yüzdesi aşağıda verilmiştir. Yazar makaleyi incelemiş ve onaylamıştır.

	L.A.D.
K	100
T	100
Y	100
VTI	100
VAY	100
KT	100
YZ	100
KI	100
GR	100
PY	100
FA	100

K= kavram, T= tasarım, Y= yönetim, VTI= veri toplama ve/veya işleme, VAY= veri analizi ve/veya yorumlama, KT= kaynak tarama, YZ= Yazım, KI= kritik inceleme, GR= gönderim ve revizyon, PY= proje yönetimi, FA= fon alımı.

Çatışma Beyanı

Yazar bu çalışmada hiçbir çıkar ilişkisi olmadığını beyan etmektedir.

Etik Onay/Hasta Onamı

Bu araştırma İstanbul Üniversitesi İstanbul Tıp Fakültesi Klinik Araştırmaları Etik Kurulu tarafından onaylanmıştır (onay tarihi: 21 Ekim 2011, onay numarası: 2011/1642-731). Her katılımcıdan sözlü onam alınmış ve verilerinin yalnızca araştırma kapsamında kullanılacağı sözlü olarak bildirilmiştir.

Kaynaklar

- Aktaş H, Şimşek E. 2014. Örgütsel sessizlik ile algılanan bireysel performans örgüt kültürü ve demografik değişkenler arasındaki etkileşim. Akdeniz İB Fak Derg, 28(14): 24-52.
- Amah OE, Okafor CA. 2008. Relationships among silence climate, employee silence behaviour and work attitudes: The role of self-esteem and locus of control. Asian J Sci Res, 3(4): 267-277.
- Ayden C, Özkan Ö. 2014. Sağlık çalışanlarının kurumsal güven ve örgütsel bağlılık boyutları itibarıyla incelenmesi: Malatya Devlet Hastanesi sağlık personeli üzerine bir çalışma. Fırat Üniv Sos Bil Derg, 24(2): 151-167.
- Bagheri G, Zarei R, Aeen MN. 2012. Organizational silence (basic concepts and its development factors. Ideal Type Manag, 1(1): 47-58.
- Bağcı Z, Akbaş TT. 2016. Hemşirelerin örgütsel güven algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. Manas Sos Araş Derg, 5(5):155-170.

- Bayın G, Yeşilaydın G, Esatoğlu AE. 2015. Hemşirelerde örgütsel sessizlik nedenlerinin belirlenmesi. *İşlet Araş Derg*, 7(1): 248-266.
- Binikos E. 2010. Sounds of silence: Organisational trust and decisions to blow the whistle. *SA J Indust Psychol*, 34(3): 48-59.
- Bobbio A, Bellan M, Manganello AM. 2012. Empowering leadership, perceived organizational support, trust, and job burnout for nurses: A study in an Italian General Hospital. *Health Care Manag Rev*, 37(1): 77-87.
- Bowen F, Blackmon K. 2003. Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *J Manage Stud*, 40(6): 1393-1417.
- Cakinberk A, Dede NP, Yılmaz G. 2014. Relationship between Organizational Trust and Organizational Silence: An example of Public University. *J Econ Finan Account*, 1(2): 91-105.
- Candan H. 2019. Kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sessizlikleri arasındaki ilişkiler: Karaman örneği. *Ombudsman Akad*, 5(10): 255-291.
- Celep C, Kaya A. 2016. İlköğretim öğretmenlerinin görüşlerine göre örgütsel sessizliğin nedenleri. *Trakya Üniv Eğit Fak Derg*, 6(2): 233-246.
- Chen SY, Wu WC, Chang CS, Lin CT, Kung JY, Weng HC, Lin YT, Lee SI. 2015. Organizational justice, Trust, and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff. *BMC Health Serv Res*, 15: 1-17.
- Covey RS. 2013. Her şeyi değiştiren tek şey güven. Çeviren: Çulpan Erhan, Varlık Yayınları, İstanbul, Türkiye, pp: 432.
- Çakıcı A, Çakıcı AC. 2007. Otel işletmelerinde sessizliğin algılanan sonuçlarına ilişkin bir araştırma. *Çeşme Ulusal Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, 21-23 Kasım 2007, İzmir, Türkiye, pp: 481-489.
- Çakıcı A. 2008. Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri algılanan sonuçlar üzerine bir araştırma. *Ç.Ü. Sos Bil Enst Derg*, 18(1): 117-134.
- Çakıcı A. 2010. Örgütlerde işgören sessizliği, neden sessiz kalmayı tercih ediyoruz?. Detay Yayıncılık, Ankara, Türkiye, pp: 117.
- Çaylak E, Altuntaş S. 2017. Organizational silenduruca among nurses: The impact on organizational cynicism and intention to leave work. *J Nurs Res*, 25(2): 90-98.
- Çiftçi GE, Öneren M. 2017. Örgütsel sessizlik, işe yabancılaşma ve örgütsel güven ilişkisi. *Soc Sci Stud J*, 3(8):567-583.
- Detert JR, Burris ER. 2007. Leadership behavior and employee voice: Is the door really open?. *Acad Manag J*, 50(4), 225-241.
- Doğan S, Yılmaz M. 2020. The effects of organizational culture on organizational silence in the health institutions. *Busin Manag Stud*, 8(2): 1523-1545.
- Doo EY, Kim M. 2020. Effects of hospital nurses' internalized dominant values, organizational silence, horizontal violence, and organizational communication on patient safety. *Res Nurs Health*, 43(5): 499-510.
- Durukan S, Akyürek Ç, Coşkun E. 2010. Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi'nde çalışan hemşirelerin örgütsel güven, güçlendirme ve bağlılık düzeylerinin belirlenmesi. *Süleyman Demirel Üniv İİB Fak Derg*, 15(3): 411-434.
- Dyne LV, Ang S, Botero CS. 2003. Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *J Manag Stud*, 40(6): 1359-1392.
- Eastaugh RS. 2007. Hospital nurse productivity enhancement. *J Health Finan*, 33(3): 39-47.
- Ellonen R, Blomqvist K, Puumalainen K. 2008. The role of trust in Organisational innovativeness. *European J Innov Manag*, 11(2): 160-181.
- Erigüç G, Özer Ö, Turaç İS, Songur, C. 2014. Organizational silence among nurses: A study of structural equation modeling. *Int J Busin Human Tech*, 4(1): 150-162.
- Erkutlu H, Chafra J. 2019. Leader's integrity and employee silence in healthcare organizations. *Leader Health Serv*, 32(3): 419-434.
- Erol G, Köroğlu A. 2013. Liderlik tarzları ve örgütsel sessizlik ilişkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Seyahat Otel İşlet Derg*, 10(3): 45-64.
- Fard PG, Karimi F. 2015. The relationship between organizational trust and organizational silence with job satisfaction and organizational commitment of the employees of university. *Int Educ Stud*, 8(11): 219-227.
- Filiz M, Bardakçı S. 2020. Sağlık çalışanlarının örgütsel iklim algıları ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Artvin ili örneği. *Elektronik Sos Bil Derg*, 19(73): 436-449.
- Gkorezis P, Panagiotou M, Theodorou M. 2016. Workplace ostracism and employee silence in nursing: The mediating role of organizational identification. *J Adv Nurs*, 72: 2381-2388.
- Güriş S, Astar M. 2015. Bilimsel araştırmalarda SPSS ile istatistik. Der Yayınları, İstanbul, Türkiye, pp: 430.
- Helmiati H, Abdillah RM, Anita R, Nofianti L, Zakaria BN. 2018. Organizational trust and organizational silence: the factors predicting organizational commitment. *Int J Eng Tech*, 7(3.35): 126-131.
- Henriksen K, Dayton E. 2006. Organizational silence and hidden threats to patient Safety. *Health Serv Res*, 41(4): 1539-1554.
- Hosmer LT. 1995. Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Acad Manag Rev*, 20: 379-403.
- Huang X, Vliert EV, Veght GV. 2003. Break the silence: Do management openness and employee involvement raise employee voice worldwide? *Acad Manag Proc*, 2003(1): K1-K6.
- 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, Türkiye, pp: 700-707.
- Kausar R. 2017. Mediation of organizational trust in LMX-turnover intention relationship and moderation of fairness perception. *Sci Int*, 29(4): 927- 934.
- Kılıç G, Tunç T, Saraçlı S, Kılıç İ. 2013. Örgütsel stresin örgütsel sessizlik üzerine etkisi: Beş yıldızlı termal otel işletmelerinde bir uygulama. *İşlet Araş Derg*, 5(1): 17-32.
- Kılıçlar A, Harbaloğlu M. 2014. Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *İşlet Araş Derg*, 6(1): 328-346.
- Kim HJ, Jo YG, Lee JW. 2018. The effects of trust in supervisor, work intensity and organizational cynicism on organizational silence in clinical nurses. *J Korea Acad Indust Coop Soc*, 19(12): 627-635.
- Köse SD, Uğurluoğlu Ö, Tuncay K. 2015. Sağlık çalışanlarının hizmetkar liderlik algılarının lider- üye etkileşimi ve örgütsel güven üzerindeki etkisi. *Türkiye Sos Araş Derg*, 19(2): 239-262
- Kulualp HG, Çakmak AF. 2016. Örgütsel sessizlik türlerini etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile belirlenmesi. *Ekon Sos Araş Derg*, 12(1): 123-146.
- Mannion R, Davies HT. 2015. Cultures of silence and cultures of voice: The role of whistle-blowing in health care organisations. *Int J Health Policy Manag*, 4: 503-505.
- Mesmer-Magnus JR, Viswesvaran C. 2005. Whistleblowing in organizations: An examination of correlates of whistleblowing intentions, Actions, and retaliation. *J Busin Ethics*, 62(3): 277-297.
- Milliken FJ, Morrison, EW. 2003. Shades of silence: Emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *J Manag Stud*, 40(6): 1564-1568.

- Mishra J, Morrissey MA. 1990. Trust in employee/employer relationships: A survey of west Michigan managers. *Pub Personnel Manag*, 19(4): 443-486.
- Morrison EW, Milliken FJ. 2000. Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Acad Manag Rev*, 25(4): 706-725.
- Morrison EW, Milliken FJ. 2003. Speaking up, remaining silent: The dynamics of voice and silence in organizations. *J Manag Stud*, 40(6): 1353-1358.
- Morrison EW, Milliken FJ. 2004. Sounds of silence. *Stern Busin, Spring/Summer*: 31-35.
- Örücü E, Kambur E. 2017. Otel çalışanlarında örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: Bandırma İlçesi Örneği. *J Int Soc Res*, 10(52): 1109-1123.
- Özgür G, Tektaş P. 2018. An examination of the correlation between nurses' organizational trust and burnout levels. *App Nurs Res*, 43: 93-97.
- Öztürk EU. 2019. Sağlık yönetimi alanında çalışan yöneticilerin ve idari personelin örgütsel sessizlik düzeylerinin problem çözme becerileri üzerine etkisi: Bir kamu hastanesi örneği. *Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, Türkiye*, pp: 132.
- Partonia S. 2014. The impact of trust on organizational silence and its challenge in Iran. *Int J Busin Econ Manag Stud*, 1(2): 1-18.
- Premeaux SF, Bedeian AG. 2003. Breaking the silence: The moderating effects of self-monitoring in predicting speaking up in the workplace. *J Manag Stud*, 40(6): 1537-1561.
- Sağlam AC. 2016. The effects of vocational high school teachers' perceived trust on organizational silence. *J Educ Train Stud*, 4(5): 225-232.
- Schwappach DLB, Gehring K. 2014. Silence that can be dangerous: A vignette Study to assess healthcare Professionals' likelihood of speaking up about safety concerns. *Plos One*, 9(8): e104720.
- Soycan HF. 2010. Bankalarda birleşme sonrası örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik ilişkisi. *Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye*, pp: 113.
- Tan HH, Tan CSF. 2000. Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organisations. *Genet Soc General Pshychol Monographs*, 126(2): 241.
- Tangirala S, Ramanujam R. 2008. Employee silence on critical work issues: The cross level effects of procedural justice climate. *Person Psychol*, 61: 37-68.
- Tekingündüz S, Tengilimoğlu D. 2013. Hastane çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi. *Sayıştay Derg*, 91: 77-103.
- Tucker S, Turner N. 2015. Sometimes it hurts when supervisors gon't listen: The antecedents and consequences of safety voice among young workers. *J Occupat Health Psychol*, 20(1): 72-81.
- Turgut M, Akbolat M. 2017. Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik ilişkisine yönelik sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Derg*, 20(3): 357-384.
- Vakola M, Bouradas D. 2005. Antecedents and consequences of organizational silence: An empirical investigation. *Employee Relat*, 27(4-5): 441-458.
- Whiteside DB, Barclay LJ. 2013. Echoes of silence: Employee silence as a mediator between overall justice and employee outcomes. *J Busin Ethics*, 116(2): 251-266.
- Yalçın B, Baykal Ü. 2012. Özel hastanelerde görevli hemşirelerin sessiz kaldığı konular ve sessiz kalma nedenleriyle ilişkili faktörler. *Hemşir Eğit Araş Derg*, 9(2): 42-50.
- Yalçın B. 2017. Örgütsel sessizlik davranışı ölçeğinin geliştirilmesi ve hemşirelerin örgütsel sessizlik düzeylerinin belirlenmesi. *Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, Türkiye*, pp: 96.
- Yeşilaydın G, Bayın G, Esatoğlu AE, Yılmaz G. 2016. Örgütsel sessizliğin nedenleri: Kamu hastaneleri çalışanları üzerine bir araştırma. *KMÜ Sos Ekon Araş Derg*, 18(31): 14-22.
- Yılmaz F, Pülal R, Söyük S. 2020. Sağlık çalışanlarında örgütsel sessizlik ve örgüt kültürü ilişkisi üzerine bir inceleme. *Soc Sci Res J*, 9(3): 1-20.
- Yurdakul M, Beşen MA, Erdoğan S. 2016. The organizational silence of midwives and nurses: Reasons and results. *J Nurs Manag*, 24: 686-694.
- Yücel PZ. 2006. Örgütsel güven ve iş tatmini ilişkisi ve bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye*, pp: 16.