



ÇALIŞANLARIN YÖNETİCİLERİNE DUYDUKLARI GÜVENİN SES DAVRANIŞINA OLAN ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA*

Canan ÇETİN**
Çağla GÜVEN***

Öz

Bu çalışmada ilk olarak çalışanın ses davranışı tanımlanmış ve sesin örgütler için ne denli önemli olduğu ifade edilmiştir. Bununla birlikte güven olgusu tanımlanmış ve çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ne anlama geldiği ve ses davranışı ile olan ilişkisi açıklanmıştır. Çalışmanın esas amacı, çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin gerçekleştirdikleri ses davranışı üzerindeki etkisini belirlemektir. Çalışmanın giriş bölümünde, hangi kavramların açıklanacağı ve tanımlanacağı belirtilmiş ve çalışmanın yaratacağı önem üzerinde durulmuştur. Ayrıca ses davranışının günümüz örgütlerinde ne denli önemli bir kavram haline geldiğinden de bahsedilmiştir. İkinci bölüm olan kuramsal çerçeve bölümünde, çalışanın ses davranışı ve yöneticiye duyulan güven kavramları detaylı olarak incelenmiş ve sesin önemine de değinilerek güven ile olan ilişkisinden bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde, araştırmanın nasıl yapıldığı, çalışmada uygulanan analizler ve oluşturulan soru ve hipotezlere yer verilmiştir. Bunun yanında veri analizi bulgu ve yorumlarına da değinilmiştir. Analiz sonucunda, yöneticiye duyulan güvenin çalışanın ses davranışı üzerinde etkili olduğu saptanmıştır. Çalışmanın sonuç bölümünde ise, araştırma bulguları özetlenerek değerlendirilmiş ve hem yöneticiler hem gelecek çalışmalar için önerilerde bulunulmuştur. Araştırmada genel anlamda, ses davranışı ve güven literatürüne katkı sağlanması amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Ses Davranışı, Yöneticiye Duyulan Güven, Sesin Önemi

* Makale Gönderim Tarihi: 02.05.2017; Kabul Tarihi: 22.06.2017

** Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, Prof. Dr.

*** Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Yüksek Lisans Mezunu.

THE EFFECT OF EMPLOYEES TRUST IN MANAGER ON VOICE BEHAVIOR AND A RESEARCH

Abstract

In this study, firstly, employee voice behavior was determined, clarified and the importance of voice in organizations was declared. In addition to this, conception of trust was explained, trust in manager and its' relation with voice behavior was determined. The main purpose of this study is, discover the impact of trust in manager on employee voice behavior. In introduction part, it was pointed out that which concepts will going to be explained, the importance of this study and the value of employee voice as a behavior for organizations as a competitive advantage was stressed. In second part, which includes literature review, employee voice behavior, trust in manager conceptions and the relation between them were explained. In third part, it was stated that how analysis was done and which statistical techniques was used during the analysis. That part also includes the interpretations about the analysis of findings. As a conclusion, it was found that trust in manager affects employee voice behavior. In the conclusion part, the explanations about voice were summarized and stated that which studies should be done in a field of employee voice in future in order to enlighten organizations and the voice and trust literature.

Keywords: Voice Behavior, Trust in Manager, Importance of Voice

I. GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında rekabet şartlarına uyum sağlamak zorunda olan örgütlerin, rekabet avantajı elde edebilmek için birtakım stratejilere başvurduğunu görmekteyiz. Geliştirilen stratejiler doğrultusunda da örgütlerin insana yatırım yapmak gibi bir yol izlediği ortadadır. Dolayısıyla örgüt yöneticilerinin çalışanların fikir, düşünce ve önerilerine değer vermeye ve karar sürecinde de bu fikirleri göz önünde bulundurmaya başladıkları görülmektedir. Çalışanların ses davranışlarını hangi durumlarda gerçekleştirdiklerini, gerçekleştirmek için neye ihtiyaç duyduklarını anlayabilmek adına literatürde yapılmış çalışmalar kısıtlıdır. Eğer günümüzde çalışanların fikir ve düşüncelerine olan ihtiyaç artma eğilimi gösteriyorsa, çalışanları ses davranışını gerçekleştirmeye yani konuşmaya ve fikirlerini anlatmaya yönelten unsurların da araştırılması gerekmektedir.

Bilindiği gibi çalışanların herhangi bir durumda ilk aşamada muhatap oldukları kişiler bağlı buldukları yöneticileridir. Dolayısıyla çalışan, fikrini söylemek veya bir öneride bulunmak istediğinde ilk olarak yöneticisine gitme eğilimi gösterecektir. Bu durumda çalışanın üstüyle olan iletişimi göstereceği ses davranışıyla etkileşim içindedir. Aynı şekilde çalışanların yöneticilerine duydukları güven de ses davranışı ile yakından ilişkilidir. Çünkü çalışanın ses davranışını ortaya koyarken önemsedığı en büyük konu, söylediği fikrin yönetici

tarafından doğru yansıtılıp yansıtılmadığı ve sanki yöneticinin kendi fikriymiş gibi anlatılıp anlatılmadığıdır (Gao vd., 2011: 791).

Bu yüzden çalışanın yöneticisiyle olan ilişki biçiminin ve yöneticiye ne denli güven duyulduğunun, ses davranışının ortaya koyulmasında önemli bir etken olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada çalışan sesinin ne olduğu ve çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin, ses davranışını gerçekleştirmelerindeki etkisi incelenecektir. Çalışmanın ses davranışı yani çalışan sesi ile ilgili literatüre bu anlamda katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

II. KURAMSAL ÇERÇEVE

II.1. Ses Davranışı (Çalışan Sesi)

Ses kavramının ilk kez 1970 yılında Hirschman tarafından ortaya çıkarıldığı düşünülmektedir ancak kavram fikir olarak çok daha eskiye dayanmaktadır. Kavramın yönetim alanına girmesini sağlayan ilk kişi ise Rockefeller olmuştur. Ses kavramı birçok araştırmacı tarafından çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Bu bağlamda Morrison'ın yaptığı tanıma bakacak olursak: "Ses"; çalışanların örgütün gelişim ve değişimine katkı sunabilecek yapıcı fikirlerini, kendi yöneticisi veya çalışma arkadaşlarıyla paylaşmasıdır (Morrison, 2011: 375).

Hirschman 'Ses, Terk Ediş ve Sadakat' kitabında ses kavramını bilimsel olarak ele almıştır. Burada Hirschman çalışanların üç örgütlerine karşı üç farklı tutum içinde olduklarını belirtmiştir. Ses olgusunda, çalışanlar buldukları ortamda ya da yaptıkları işte herhangi bir sorunla karşılaştıklarında, bunu çalışma arkadaşlarına veya yöneticilerine net bir biçimde söylerler. Yani ses davranışında çalışanlar, karşılaştıkları sorunlarla ilgili yapıcı ve iyileştirmeye yönelik fikir ve önerilerini çekince duymadan yöneticilerine veya arkadaşlarına söylemektedirler. Terk ediş durumunda, çalışanlar karşılaştıkları sorunlarla ilgili hiçbir adım atmaz ve bunu dile getirmezler. Hatta böyle bir durumda görevlerinden ayrılmayı düşünür veya yaptıkları işi kasıtlı olarak bozma eğilimi gösterirler. Sadakat olgusunda ise, çalışan bir sorunla karşılaştığında ya da bulunduğu yerle ilgili memnuniyetsizlik duyduğunda bunu kimseye söylemez ve kendiliğinden düzelmesini bekler (Hirschman, 1970: 30).

Ses kavramı birçok araştırmacı tarafından ele alınmış ve detaylı şekilde tanımlanmıştır. Bunlara bakacak olursak; Budd sesi şu şekilde tanımlamaktadır: "Ses, bireyin sorunlar ve ilgili konularla alakalı 'faydalı ve anlam barındıran' fikirler oluşturabilme kabiliyetidir. Hatta ses, bir kişiyle birebir çalışma ilişkilerinin en önemli hedef ve amaçları arasında yer almaktadır." (Budd, 2004: 23). Rusbult ise ses kavramını şöyle tanımlamaktadır: "Ses, karşılaşılan sorunları çözebilmek adına öneriler sunma, var olan problemleri çözebilmek adına harekete geçme hatta gerektiğinde dış kaynaklardan yardım talep etme ve var olan koşulları daha iyiye çevirme adına yapılan davranıştır. İsteğe bağlı gerçekleştirilen bu davranışı çalışanlar,

çalışma arkadaşları ya da yöneticileriyle paylaşarak gerçekleştirirler.” (Rusbult, 1998: 601). Diğer bir bakışla Detert ve Burris sesi şöyle tanımlamaktadır: “Ses, var olan otoriteyi harekete geçirmek ve bunu da geliştirmek maksadıyla yapılan ve örgütü değişim uğruna mücadele içine sokmayı da göze alan, isteğe bağlı gerçekleştirilen bir davranıştır (Detert ve Burris, 2007: 869). Bunların yanında, ses olgusundaki ana fikrin, çalışanların karar alım sürecine doğrudan veya dolaylı şekilde katılım hakkına dayandığını ortaya koymaktadır. (Hodson, 2001: 237).

Diğer bir bakış açısıyla, ses davranışının resmi bir süreç olmadığını, isteğe bağlı gerçekleştirildiği için sonucunda herhangi bir ödül/ceza uygulamasının olmadığı, düşüncelerin çekinmeden ifade edilmesinin yanında, var olan uygulamalar hakkında yapıcı fikirlerin sunulması ve önerilerde bulunulması, yönetimle anlamlı bir iletişim kurularak sorumluluk alınmasını da içine alan otantik bir eylem olduğunu belirtmektedir (Kassing, 2011: 44).

Araştırmacıların ses kavramıyla ilgili çeşitli tanımlamalarına değindikten sonra, sesi detaylı şekilde tüm hatları ile tablo ile inceleyecek olursak: (Bkz: Tablo 1)

Tablo 1: Ses Davranışı (Çalışan Sesi) Tanımı

Ses	Sesin Amacı ve İfade Edilişi	Ses Mekanizmaları	Muhtemel Sonuç Aralıkları
Bireysel Tatminsizlik İfadesi	Yönetimle ilgili sorunları düzeltmek veya ilişkilerin kötüleşmesini önlemek	-Yöneticiye şikayetlerin bildirilmesi -Şikayet prosedürü -Düşündüğünü açıkça söyleme programı	Terk ediş – Sadakat
Kolektif Örgüt İfadesi	Yönetim için dengeleyici bir güç kaynağı sunmak	-Birlik olmanın farkına varmak - Kolektif anlaşma -Endüstriyel eylem	Ortaklık – Yönetim dışı bırakma
Karar Verme Sürecine Katılım	Çalışma ortamının, kalitenin ve üretkenliğin gelişmesi için çabalamak	-Sorun çözücü grupların artması -Kalite çemberi -Öneri şeması -Davranışların gözlemlenmesi -Kendi kendini yöneten takımlar	Kimlik ve bağlılık – İlgisizlik Gelişmiş Performans
Karşılıklı ve Yardımlaşmaya Dayalı İlişkilerin Göstergesi	Örgüt ve çalışanları için uzun dönem sürdürülebilirlik sağlayabilmek	-Ortaklık anlaşmaları -Ortak danışma komiteleri -İş danışma kurulu	Yönetim üzerinde anlamlı etki – Ötekileştirme ve rant anlaşması

Kaynak: Dundon, Wilkinson, Marchington, ve Ackers, 2004: 1152

Dundon sesi dört farklı şekilde tanımlamaktadır: Bireysel memnuniyetsizlik, kolektif örgüt, karar verme sürecine katılım ve karşılıklı yardımlaşma ve dayanışma. Bireysel memnuniyetsizlik tanımında ses, çalışanın memnun olmadığı spesifik bir konu hakkında yöneticisine bilgi vermesi anlamına gelmektedir. Kolektif örgüt tanımında ses, yönetim için dengeleyici bir güç sunarak çevre ile olan ilişkide direnç sağlama anlamına gelmektedir. Karar verme sürecine katılım tanımında ses, işletme verimliliğini artırma adına yönetimin kararlarına katılım anlamına gelmektedir. Son olarak karşılıklı yardımlaşma ve dayanışma tanımında ses, çalışan-işveren dayanışmasına bağlı olarak örgüt varlığını sürdürülebilir kılmayı amaçlayan davranış anlamına gelmektedir (Bkz Tablo 1).

Ses ile ilgili en kabul gören tanım ise Van Dyne ve LePine tarafından yapılmıştır. Bu araştırmacılara göre ses, var olan durumu ya da problemi eleştirmek yerine, yapıcı ve iyileştirici çözümler üretmeye odaklanan öneriler sunmak anlamına gelmektedir. Yani başkaları aynı fikirde olmasa bile, sorunları çözebilmek ve prosedürleri iyileştirebilmek adına tavsiyeler sunmaktır (Dyne ve LePine, 1998: 109).

Görüldüğü gibi ses kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmış ve incelenmiştir. Ses olgusu konusunda geçerlilik bakımından en fazla kabul gören tanım Dyne ve LePine'a ait olduğundan çalışmada bu araştırmacıların yaptıkları ses tanımı baz alınacaktır.

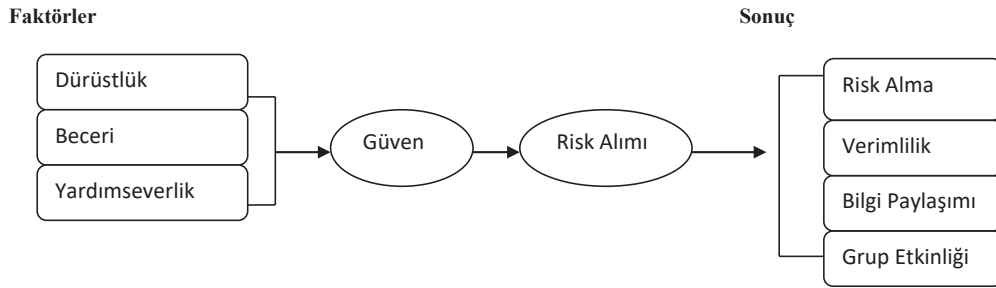
Sesi kavramsal olarak tanımlayan Van Dyne, aynı zamanda sesin üç farklı şekilde gerçekleşebileceğini de belirtmiştir. Bunlar; kabullenici ses, savunmacı ses ve toplum yanlısı ses şeklinde belirtilmektedir. Savunmacı ses, kişinin işiyle ilgili fikir, düşünce ve önerilerini kendini koruma amacı güderek ve temelinde korku barındırarak dile getiriyor olması şeklinde tanımlanmaktadır. Kabullenici ses, kişinin işiyle ilgili fikir düşünce ve önerilerini kendi duygularını baz alarak, değişim odaklı olmadan dile getirdiği sözel ifadeler şeklinde tanımlanmaktadır. Toplum yanlısı ses ise; kişinin fikir düşünce ve önerilerini işbirlikçi bir tavır içinde ve kendinin değil diğerlerinin çıkarlarını gözetenek örgüt yararına gerçekleştirdiği ifade şekli olarak tanımlanmaktadır. (Dyne vd., 2003: 1372-1373).

Sesin örgütler için ne ifade ettiği ve ne derece önemli olduğu da birçok araştırmacı tarafından vurgulanmıştır. Örneğin; sesin, örgüt verimliliğinin artmasını sağlamak adına psikolojik, davranışsal ve sosyal yapıları biçimlendiren ve bunu gerçekleştirebilmek adına da iş süreçlerini hızlandıran bir araç olduğu belirtilmiştir. (Borman ve Motovidlo, 1997: 100). Diğer bir bakış açısıyla Swanson ve Holton ise, günümüz örgütlerinin sürekli ve hayat boyu öğrenme, gelişim, değişim ve etkililik olguları üzerinde durduklarını, dolayısıyla rekabet avantajı sağlamak ve örgütün devamlılığını koruyabilmek adına çalışanların fikir, öneri ve düşüncelerine büyük ölçüde ihtiyaç duyduklarını hatta bunun hem yöneticiler hem örgütler adına hayati bir durum olduğunun altını çizmişlerdir (Swanson ve Holton, 2009: 51).

Görüldüğü gibi çalışanın ses davranışı hem örgüt yöneticileri hem de bizzat örgütler tarafından çokça üzerinde durulan ve önemsenen bir konudur. Gerek rekabet avantajı gerekse sürdürülebilirlik açısından işletmenin çalışan fikirlerine karşı olan tutumu ses davranışının araştırmalara dahil edilmesinin önemini açıkça gözler önüne sermektedir. Bu bağlamda bu çalışmanın yapıyor olması çalışan sesi literatürüne katkı sağlayacaktır.

II.2. Yöneticiye Duyulan Güven

Güven olgusu sosyal ve davranış bilimi literatüründe çok kez incelenmiş ve birçok araştırmaya dahil edilmiştir. Öncelikle güven kavramı tanımlarına bakacak olursak güvenin, “kişinin herhangi bir olayın neticesi hakkında olumlu bir beklenti duyuyor olması” veya “bireyin, gerçekleşmesini umduğu beklentilerinin gerçekleşme olasılığını göze alması” şeklinde tanımlandığını görmekteyiz (Hosmer, 1995: 381; Whitener, 1997: 391). Güven olgusunu detaylı olarak incelediğimizde, birçok araştırmacının, güvenin çok faktörlü bir yapısı olduğunu açıkça belirttiğini görmekteyiz. Güvenin oluşabilmesi adına bulunması gereken faktörleri net olarak görmek gerekirse: (Bkz Şekil 1).



Şekil 1: Güven Oluşumu

Kaynak: Mayer vd., 1995

Şekilde de görüldüğü gibi, güvenin oluşumunda yardımseverlik, dürüstlük ve beceri unsurlarının ön planda olduğu vurgulanmaktadır (Mayer vd., 1995: 712). Bu bağlamda beceri; kişinin bilgisini ve tekniksel yetkinliğini gösteren bir olgu niteliği taşımaktadır. Dürüstlük; yöneticinin örgüt değerlerini en makul şekilde yansıtmayı anlamını taşımaktadır.

Yardımlaşma ise; yöneticinin, güven telkin ettiği kişilerle arasında oluşan bağı değer vermesi anlamı taşımaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 397). Güven oluşum sürecinin sonunda ise, verimlilik, risk alma, bilgi paylaşımı ve grup etkinliği gibi çıktılar elde edildiği açıkça görülmektedir.

Yöneticiye duyulan güven ise, birçok alanda incelenmiş ve gerek sosyal bilimler gerekse davranış bilimleri alanındaki çalışmalara dahil edilmiştir. Örneğin; Dirks ve Ferrin

yöneticiye duyulan güvenin, çatışma yönetimi, psikolojik sözleşme ve örgütsel iletişim gibi birçok alanda disiplinler arası bir kavram olarak çalışıldığını belirtmektedir (Dirks ve Ferrin, 2002: 611). Yöneticiye duyulan güven ile ilgili tanımlamalara bakacak olursak bu güvenin, karşıdakinin davranışını etkilemeye ve tahmin etmeye yönelik bir kapasite şeklinde tanımlandığını görmekteyiz (Borgen, 2001: 224). Bir başka deyişle yöneticiye duyulan güven, bireylerin yöneticilerinin kendilerine karşı olan davranışlarında adil ve eşit olacağına, verdiği sözleri tutacağına ve tutarlı hareketler sergileyeceğine olan beklenti ve inancıdır (Reinke ve Baldwin, 2001: 166). Kısaca, yöneticiye duyulan güven bireysel davranış ve kurulan ilişkileri baz alarak oluşturulan beklentileri ifade etmektedir (Shockeley, 2000: 38).

Yöneticiye duyulan güvenin sesi etkileyebileceğine dair olan düşünce, yapılan birçok çalışmayla desteklenmektedir. Örneğin; Gao çalışanın fikir ve önerilerini çekinmeden söyleme-sindeki en önemli faktörün birebir çalıştığı yöneticisine duyduğu güvenle ilişkili olduğunu vurgulamıştır. Çünkü çalışanın fikrini söyleyip söylememesindeki en önemli unsurlardan biri, yöneticinin bu fikri kendi fikriymiş gibi anlatıp anlatmamasıdır (Gao, 2011: 791). Dolayısıyla çalışanın yöneticisine duyduğu güvenin ses davranışına etki edip etmediğinin araştırılması önemlidir. Ayrıca Ünler de çalışmasında, çalışanın yöneticisine duyduğu güvenin ses davranışını gerçekleştirmesinde önemli bir unsur olduğunu söylemiş ve bunun araştırılmasının önemi üzerinde durmuştur (Ünler, 2015: 11).

III. METODOLOJİ

Araştırma, çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ses çıkarma davranışlarına olan etkisini ortaya çıkarma amacını taşımaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmaya, İstanbul ili üretim sektöründe çalışan beyaz yakalılar dâhil edilmiş ve 262 anket toplanmıştır. Anketler çalışanlara elden dağıtılmış ve aynı şekilde geri toplanmıştır. Dolayısıyla araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma verileri SPSS programına girilerek analiz edilmiştir. Verilerin analizi için dağılım/frekans, güvenilirlik, faktör ve doğrusal regresyon analizlerine başvurulmuştur.

Bu bağlamda araştırma sorusu şu şekilde belirlenmiştir:

Yöneticiye duyulan güvenin, çalışanların ses davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi var mıdır?

Araştırma sorusuna bağlı olarak oluşturulan hipotezler ise şu şekildedir:

H₀: Yöneticiye duyulan güvenin çalışanın ses davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

H₁: Yöneticiye duyulan güvenin çalışanın ses davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Araştırmada, çalışanların yöneticilerine duydukları güveni ölçmek açısından Nyhan ve Marlow'un (1997) geliştirdiği ve 12 soru ifadesinden oluşan güven ölçeği kullanılmıştır. Çalışanların ses davranışını ölçebilmek adına ise, Van Dyne'in (1998) geliştirdiği ve 6 soru ifadesinden oluşan ses davranışı ölçeğinden yararlanılmıştır.

III.1. Analiz ve Yorumlar

Anketler toplanıp veri girişleri yapıldıktan sonra ilk uygulanan analiz demografik değişkenlerle ilgili olup, dağılım/frekans testi olmuştur. Buna bağlı olarak elde edilen sonuçlara göre, araştırmaya katılanların %55'i erkek, %45'i ise kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Bunun yanı sıra çalışanların büyük bir kısmının (%64) 26-35 yaş aralığında olduğu görülmüştür. Ayrıca çalışanların %52'sinin evli ve %65'inin ise üniversite mezunu olduğu dağılım analizi sonucunda elde edilen bilgiler arasındadır.

Dağılım analizi sonrasında hipotez testine geçmeden önce, ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliliğini tespit etmek amacıyla güvenilirlik ve faktör analizleri uygulanmıştır. Ses davranışı ölçeğinin faktör analizi sonucunda, ölçeğin tek boyutlu olduğu görülmüş ve faktör açıklıcılığı %54 olarak hesaplanmıştır.

Güvenilirlik analizi sonucunda ise, ses davranışı ölçeğinin alfa değeri 0,83 olarak hesaplanmıştır. Güven ölçeğinin faktör analizi sonucunda ise yöneticiye ve işletmeye duyulan güven olmak üzere iki faktör olduğu tespit edilmiştir. Yöneticiye duyulan güven faktörü 8 soru ifadesinden oluşmaktadır ancak analizin ilk aşamasında 7. sorunun faktör yükü düşük çıktığından bu soru analiz dışı bırakılmıştır. Yöneticiye duyulan güven faktörünün açıklıcılığı %44 olarak hesaplanmıştır. Güven ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunda ise, yöneticiye duyulan güven faktörünün alfa değeri 0,93 olarak hesaplanmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik ve faktör analizleri sonucunda yüksek değerler elde edilmesi, ölçeklerin regresyon analizi için uygun olduğunun göstergesidir.

Araştırmanın bir sonraki analiz aşamasında, yöneticiye duyulan güvenin çalışanın ses davranışına olan etkisini belirlemeye ve oluşturulan hipotezi test etmeye yönelik olarak doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Bu bağlamda yapılan regresyon analiz sonuçları Tablo 2'de gösterilmektedir. (Bkz Tablo 2).

Tablo 2: Yöneticiye Duyulan Güvenin Çalışanın Ses Davranışı Üzerindeki Etkisi:
Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı	R ²	t	p değeri
	B	Std. Hata	Beta			
(Sabit)	3,185	,201			15,859	,000
Yöneticiye duyulan güven	,235	,047	,299	,090	5,038	,000*

Bağımlı Değişken: Ses Davranışı; F=25,386; *p<0,05

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına baktığımızda çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin, gerçekleştirdikleri ses davranışları üzerinde anlamlı ($p=0,000<0,05$) bir etkisi olduğu saptanmıştır. Tabloyu daha detaylı incelediğimizde, yöneticiye duyulan güvenin çalışanın gerçekleştirdiği ses davranışı %09 (R^2) oranında açıkladığını görmekteyiz. Diğer bir deyişle çalışanın yöneticisine duyduğu güven, gerçekleştirdiği ses davranışını yaklaşık %10'luk bir oranla etkilemektedir. Bunların yanında yöneticiye duyulan güvenin, çalışanın ses davranışı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü ($b=,299$) bir etkisi olduğu da yapılan regresyon analizi sonucunda elde edilen bilgiler arasındadır. Kısaca özetlemek gerekirse; çalışanların yöneticilerine duydukları güven arttıkça gerçekleştirdikleri ses davranışı da o denli artış gösterecektir.

Regresyon analizi sonuçlarına baktığımızda H_0 hipotezinin *red edildiği*, dolayısıyla H_1 hipotezinin *desteklendiği* açıkça görülmektedir.

IV. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın ilk bölümünde, araştırmanın ses ve güven literatüründe hangi boşluğu doldurmayı amaçladığı ve bu konudaki önemi açıklanmıştır. Ayrıca çalışan sesinin yani ses davranışının araştırma konusu olarak ne denli ve hangi sebeple önem arz ettiği de açıkça belirtilmiştir. Bu bağlamda ses davranışının yöneticiye duyulan güven ile nasıl bir bağlantısı olduğu dolayısıyla araştırmanın mantığı belirtilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, çalışan sesinin yani ses davranışının kavramsal özellikleri üzerinde durulmuş ve farklı araştırmacıların bu kavramı nasıl tanımladığı detaylı olarak incelenmiştir. Aynı zamanda sesin günümüz işletmelerinde nasıl bir öneme sahip olduğu da vurgulanmıştır. Üçüncü bölümde ise, güven tanımından yola çıkılarak yöneticiye duyulan güven kavramı detaylı olarak incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümü olan metodoloji kısmında, araştırma verilerinin nasıl toplandığı, hangi büyüklükte olduğu, kimleri kapsadığı ve hangi analizlere tabii tutulduğu belirtilmiştir. Bölüm içinde, veri analizlerine, hipotez testlerine ve analizler sonucu elde edilen bilgilerin yorumlanmasına yer verilmiştir. Çalışma kapsamında yapılan analizler sonucu elde edilen bilgileri özetleyecek olursak:

Demografik değişkenlerle ilgili olarak yapılan analizlerde, araştırmaya katılanların çoğunun erkek çalışanlardan oluştuğu ve evli olduğu görülmüştür. Bunun yanında tüm çalışanların büyük çoğunluğunun 26-35 yaş aralığında ve üniversite mezunu olduğu da saptanan bilgiler arasındadır. Çalışma kapsamında hipotez testi amacıyla yapılan regresyon analiz sonuçlarına baktığımızda ise, çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin, gerçekleştirdikleri ses davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu görmekteyiz. Ayrıca duyulan güvenin ses davranışı üzerinde anlamlı olmasının yanı sıra pozitif yönlü bir etkisi olduğu da

analiz bulguları arasındadır. Bu durumda, güvenin çalışanın ses davranışı üzerinde önemli bir açıklayıcılığı olduğu söylenebilir. Başka bir deyişle çalışanların yöneticilerine duydukları güven arttıkça, gerçekleştirdikleri ses davranışı da artma eğilimi gösterecektir.

Daha önce de belirtildiği gibi, günümüz işletmelerinde insana yapılan yatırımın gitgide arttığı ve bir rekabet avantajı olarak değerlendirildiği göz önüne alınırsa çalışanların hangi durumda konuşmaya meyilli olduklarının araştırılması önem arz etmektedir. Dolayısıyla araştırma sonuçları, güven duygusunun çalışanların ses davranışlarını nasıl etkilediğini gösterebilmek açısından önem taşımaktadır. Ayrıca çalışanların spesifik olarak yöneticilerine duydukları güvenin, ortaya koydukları ses davranışına ne gibi bir etkisi olduğunun daha önce üretim sektöründe ve bu çalışmadaki kısıtlar doğrultusunda araştırılmamış olması da çalışmanın değerini arttırmaktadır.

Araştırma kapsamında yöneticilere, birebir iletişim halinde oldukları çalışanlarını fikir ve önerilerini tereddüt etmeden açıklamaları doğrultusunda teşvik edebilmeleri açısından güven olgusuna önem vermeleri gerektiği öneri olarak sunulabilir. Bu bağlamda yöneticilerin çalışanları üzerinde ne denli güven telkin ettiklerini anlayabilmesi ve bunu anlayabilmek adına girişimlerde bulunmaları da öneriler arasındadır. Hatta sağladıkları güveni sürdürülebilir kılmaları da çalışanların işletme ve sorunlarla ilgili görüş ve önerilerini devamlı olarak çekinmeden yüksek sesle söyleyebilmeleri açısından önem taşımaktadır.

Bunların yanında, bu çalışma kapsamına dâhil edilmeyen birtakım konuların da gelecek araştırmalara dâhil edilmesi önemli diğer bir husustur. Örneğin; çalışanın ses davranışıyla ilgili tek bir sektörde değil birkaç farklı sektörde araştırma yapıp karşılaştırmaya gidilmesi, sesin sektör bazlı farklılıklarını anlayabilmek açısından önemli olacaktır. Buna ek olarak, ses davranışının kişiye özgü bir davranış şekli olduğu ve isteğe bağlı gerçekleştirildiği de göz önüne alınırsa çalışanın kişilik özelliklerinin bu davranışla olan etkileşiminin araştırılması da öneri olarak sunulabilir. Hatta bireyin birebir çalıştığı yöneticisinin kişilik özelliklerinin de araştırmaya dâhil edilmesi, çalışanın ses davranışının bundan nasıl etkilendiğini görebilmek açısından faydalı olacaktır.

Yararlanılan Kaynaklar

- Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10.2, 99-109.
- Borgen, S. O. (2001). Identification as a Trust-Generating Mechanism in Cooperatives. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 72.2, 209-228.
- Budd, J., W. (2004). Employment with a Human Face: Balancing Efficiency, Equity, and Voice. Cornell University, ILR Press.

- Detert, J. R. ve Burriss, E. R. (2007). Leadership Behaviour and Employee Voice: Is The Door Really Open?. *Academy of Management Journal*, 50.4, 869-884.
- Dirks, K. T. ve Ferrin, D. L. (2002). Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice. *Journal of Applied Psychology*, 87.4, 611-628.
- Dundon, T., Wilkinson, A., Marchington, M., ve Ackers, P. (2004). The Meanings and Purpose of Employee Voice. *International Journal of Human Resource Management*, 15.6, 1149-1170.
- Dyne, V., L. ve LePine, J. A. (1998). Helping and Voice Extra-role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity. *Academy of Management Journal*, 41.3, 108-119.
- Gao, L., Janssen, O. ve Shi, K. (2011). Leader Trust and Employee Voice: The Moderating Role of Empowering Leader Behaviors. *The Leadership Quarterly*, 22, 787-798.
- Hirschman, A., O. (1970). *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*: Harvard University Press.
- Hodson, R. (2001). *Dignity at work*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hosmer, L.T. (1995). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, 20, 379-403.
- Kassing, J. W. (2011). *Dissent in organization*. Malden: Polity Press
- Mayer, R. C., Davis. H. ve Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20.3, 709-734.
- Morrison, E. W. (2011). Employee Voice Behavior: Integration and Directions For Future Research. *The Academy of Management Annals*, 5.1, 373-412.
- Nyhan, R. C. ve Marlowe, H. A. (1997). Development and Psychometric Properties of Organizational Trust Inventory. *Evaluation Review*, 21.5, 614 – 635.
- Reinke, S. J. ve Baldwin J.N. (2001). Is Anybody Listening? Performance Evaluation Feedback in the U.S., Air Force. *Journal of Political and Military Sociology*, 29.1, 160-176.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2013). *Örgütsel Davranış (Organizational Behavior)*, (Çev. Editörü: Erdem, İ.) 14. Basımdan Çeviri, Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous III, A. G. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Status Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31.3, 599-627.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K. ve Winograd, G. (2000). Organizational Trust: What It Means, Why It Matters. *Organization Development Journal*, 18, s.35-48.
- Swanson, R. A. ve Holton, E. F. III (2009). *Foundations of Human Resource Development*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Ünler, E. (2015). Ses; Kapı Çalınıyor, Duyan Var Mı?. İ. Tamer (Ed). *Örgüt Yönetimi: Bir Derleme* içinde. İstanbul: Nobel Yayın, 2015, 1-16.

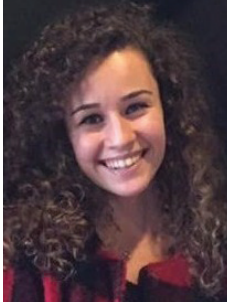
Van Dyne, L., Ang, S., ve Botero, I. C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. *Journal of Management Studies*,40, 1359–1392.

Whitener, E. M. (1997). The Impact of Human Resource Activities on Employee Trust. *Human Resource Management Review*, 7.4, 389-404.



Canan ÇETİN – canancetineylul@gmail.com

She is a Professor at Marmara University's Faculty of Business Administration. She received her Ph.D. in Business Administration from Marmara University in 1986. She became a Professor in 1997 and she is head of Human Resources Management Department in Marmara University since the beginning of 2017. Her research interests include quality control, human resources, management and total quality management.



Çağla GÜVEN – chala_guven@hotmail.com

She graduated from Marmara University and she received her masters degree in Human Resources Management from Marmara University. Her research interests include organizational behavior, human resources and management.