



Örgütsel Sessizliğin Bibliyometrik Profili

The Bibliometric Profile of Organizational Silence

Emine BOZKURT¹

Özet

Rekabetin ve ekonomik yarışın hız kazandığı günümüzde iletişim ve bilgi paylaşımı daha fazla önem kazanmıştır. Verimliliği artırmak ve uzun ömürlü olmak örgütün entelektüel sermayesinden yararlanmaya ve fikir, düşünce ve görüşlerin özgürce ifade edilmesine bağlıdır. Aksi durumda iletişim, yerini derin bir sessizliğe bırakmaktadır. Bu çalışmada örgütlerin pek çoğunda var olan, fark edilen veya edilmeyen ve önemi göz ardı edilen örgütsel sessizlik kavramıyla ilgili yapılan araştırmaların bibliyometrik bir profili sunulmaktadır. Son yıllarda örgütsel sessizlik çalışmaları artış göstermesine rağmen alanın bibliyometrik yapısını ortaya koyan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Çalışmanın amacı örgütsel sessizlik kavramıyla ilgili çalışmaları belirli bir veri tabanında tarayarak genel eğilimleri, alandaki boşlukları ve gelişim alanlarını saptamaktır. Web of Science veri tabanındaki 217 çalışma VoSviewer programıyla analiz edilmiştir. Çalışmanın bulguları, en fazla yayının 2016 ve 2024 yılında yapıldığını, en çok İngilizce dilinde ve makale kategorisinde yayın olduğunu, yönetim alanında yapılan çalışmaların çoğunlukta olduğunu, en fazla yayının Türkiye’de yapıldığını, “örgütsel sessizlik”, “örgütsel bağlılık” ve “hemşirelik” anahtar kelimelerinin sıklıkla kullanıldığını, en çok atıf alan yazarların Dayton ve Henriksen, en çok iş birliği yapan ülkenin Çin ve en çok ortak atıf alan yazarın Morrison olduğunu göstermiştir.

Anahtar Sözcükler: Örgütsel Sessizlik, Sessizlik, Örgütsel Davranış

Abstract

In today's rapidly evolving global economy, where competition and economic rivalry are intensifying, communication and the free exchange of information have become increasingly critical for organizational success. Enhancing productivity and achieving long-term sustainability depend largely on the effective utilization of an organization's intellectual capital, which is fundamentally based on the unrestricted expression of ideas, thoughts, and opinions within the organization. When these channels of open communication are obstructed or ignored, communication gives way to deep silence, leading to undesirable consequences for organizational vitality and growth. This study aims to present a bibliometric profile of the concept of organizational silence, which is either noticeable or unnoticed in many organizations and often underestimated in terms of its significance. The objective is to examine studies on organizational silence within a specific academic database to identify general trends, research gaps, and areas for future development. A total of 217 studies from the Web of Science database were analyzed using the VOSviewer software.

¹Karabük Milli Eğitim Müdürlüğü,
Karabük

ORCID:

E.B.: 0000-0003-1864-1458

Corresponding Author:

Emine BOZKURT

Email:

ebozkurt75@gmail.com

Citation: Bozkurt, E. (2026). Örgütsel sessizliğin bibliyometrik profili. *Journal of Humanities and Tourism Research*, 16 (2), 382-399.

Submitted: 11.01.2026

Accepted: 30.06.2026

The findings reveal that the highest number of publications occurred in 2016 and 2024, with most of the studies published in English and classified under journal articles. Research in the field of management dominated the dataset, while Turkey emerged as the country with the highest number of publications. Frequently used keywords included "organizational silence," "organizational commitment," and "nursing." The most highly cited authors were Dayton and Henriksen, China was identified as the country with the most international collaborations, and Morrison stood out as the most co-cited author.

Keywords: Organizational Silence, Silence, Organizational Behaviour

1. GİRİŞ

Örgütlerin en önemli kaynağı insan kaynağıdır. Yetişmiş bir çalışanın sahip olduğu bilgi, beceri, deneyim ve kültürel birikim bir örgütü amaçlarına ulaştıracak önemli unsurlardır. Bu nedenle çalışanların bilgi ve fikirlerini her koşulda korkmadan ifade edebilmeleri gerekmektedir. Örgütsel sessizlik son yıllarda önem kazanmaya başlamış bir örgütsel davranıştır. Şüphesiz bunda sessizliğin uyum içinde çalışmak anlamına gelmediğinin anlaşılmasının etkisi vardır. Örgütsel sessizlikle ilgili yapılan çalışmalarda sessizlik, uyum değil, aksine tepki davranışı olarak kavramsallaştırılmıştır. Pinder ve Harlos (2001: 334) örgütsel sessizliğin, koşulları değiştirme isteğinin yokluğuna ve bu koşulları iyileştirebilecek çalışanlarla iletişimin yokluğuna bağlamaktadır.

Örgütsel sessizlik örgütler kadar çalışanları da olumsuz etkilemektedir. Ancak bu olumsuzluk sessizliğin memnuniyet gibi algılandığı örgütlerde genelde gözden kaçırılmaktadır. Bireylerin algıları bir davranışın yokluğundan ziyade varlığına odaklanma eğilimindedir. Oysa sessizlik -sesin yokluğu, var olmaması- olmayan bir davranış temsil etmektedir. Olmayan bir davranış araştırmak, olan bir davranış araştırmaktan çok daha zordur. Dyne vd. (2003: 1363) örgütsel davranış hakkında nispeten daha az araştırma makalesi olmasını bu iki faktöre bağlamaktadır. Aynı zamanda yazar, örgütsel sessizlik davranışının hak ettiği değeri görmediğini belirtmektedir.

Çalışanların sessizliği seçme özgürlüğü ile zorla sessiz kalmaları aynı şeyler değildir. Örgütsel sessizlik, karşı koyma amacıyla yapılan bilinçli bir stratejidir. Diğer bir ifadeyle sessizlik bir tür boykot davranışdır. Çalışanların sessizliği genelde uyum şeklinde algılsa da modern toplumlarda bu davranışın tepkisel bir davranış olduğu bilinmektedir. Çalışanların özellikle özgüvenli ve eğitimli olmaları halinde işlerini değiştirdikleri ya da mevcut işlerinde asgari yerine getirilmesi gerekenler dışında bir çaba göstermedikleri görülmektedir (Gündüz ve Pekçetaş, 2018: 96-98). Verimli hareket etmeyen bir çalışan hem örgüt hem de yöneticiler için istenmeyen durumların oluşmasını yol açabilmektedir. Oysa örgütlerin ve dolayısıyla yöneticilerin başarılı olabilmeleri için çalışanların çoklu fikir, deneyim, bilgi ve bakış açılarına ihtiyaçları vardır. Örgüt içindeki hiyerarşide bilgi akışını kısıtlayan bir davranış olan örgütsel sessizlik davranışı düşük verimlilik anlamına gelmektedir.

Örgütsel sessizlik çalışmaları son yıllarda artış göstermesine rağmen alanın bibliyometrik yapısını bütüncül olarak inceleyen araştırmaların sınırlı olduğu dikkat çekmektedir. Çalışmaların yıllara göre dağılımı, anahtar kelime eğilimleri, atıf yapıları, ülke ve yazar iş birlikleri gibi unsurların sistematik bir biçimde ortaya konmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Alan yazındaki bu boşluk örgütsel sessizlik araştırmalarının gelişim yönünün ve bilimsel etkileşim yapısının yeterince anlaşılmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın problemi, örgütsel sessizlik alanındaki bilimsel çalışmaların bibliyometrik unsurlarının yeterince ortaya konulmamış olmasıdır. Bu çalışmanın amacı Web of Science veri tabanında yer alan örgütsel sessizlik konulu çalışmaları bibliyometrik analiz yöntemiyle inceleyerek alanın genel görünümünü, araştırma eğilimlerini ve gelişim alanlarını belirlemektir. Bu doğrultuda çalışma bibliyometrik analiz yöntemiyle yürütülmüştür.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel sessizlik tanımlarının dayandığı temel düşünce “dile getirilen bir endişe yoksa yanlış giden bir şeyin olmadığı” düşüncesidir (Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012: 49). Çalışanların çoğu örgütsel konularda sessiz kaldıklarında kolektif bir davranışa dönüşen örgütsel sessizlik örgütsel çabaları boşa çıkaran, toplantılarda büyük sessizlik ve etkinliklere düşük katılım oluşturan verimsiz bir süreçtir. Sessizlik yalnızca ses çıkarmamak değil aynı zamanda kayıtsız kalmanın bir uzantısıdır. (Nikmaram, Gharibi ve Shojaii, 2012: 1272). Pinder ve Harlos (2001: 334) çalışan sessizliğini çalışanların davranışsal, bilişsel ve duygusal değerlendirmelerine ilişkin gerçek ifadelerini değişim ve düzeltme yapabilecek kişilerden saklamak olarak tanımlamaktadır.

Çalışanlar, fikirleri başkaları tarafından desteklendiğinde konuşma, desteklenmediğinde ise sessiz kalma eğilimindedirler. Sessizlik sarmalı olarak adlandırılan bu teori çoğunluğun görüşlerinin baskın hale gelmesini ve azınlığın görüşlerinin zayıflamasını açıklamaktadır. Sessizlik ve ses çıkarma seçimi örgütün fikir iklimi tarafından şekillendirilmektedir (Bowen ve Blackmon, 2003: 1393). Brinsfield (2012) çalışanların sessiz kalmaya zorlandığı durumlarla ilişkili bilinmeyen çok şey olduğu fikrini, ses çıkarmamakla sessiz olmanın eşit kabul edildiği varsayımına, örgütsel sessizlik araştırmalarının kavramsal ya da nitel çalışmalar olmasına ve konuşmanın getirdiği riskten kaçınmak istemelerine bağlamaktadır.

Örgütsel sessizlik 2000’li yıllarda ilk kez Morrison ve Milliken (2000) tarafından ortaya atılan yeni bir kavram olmasına karşın bu tarihten önce yapılan çalışmalarda yöneticilerin özellikle astlarından gelecek geribildirimlere mesafeli durma eğiliminde olduklarına dair ampirik kanıtlar mevcuttur. Örgütsel sessizliğin temelinde yöneticilerin çalışanlar ve yönetimin doğası hakkında örtük olarak benimsedikleri birtakım inançlar yatmaktadır. Birçok yöneticinin sahip olduğu bu paradigma Mc Gregor’un (1960: 320) X teorisini hatırlatmaktadır. Diğer bir ifadeyle çalışanlar çabadan kaçınmakta ve kendi çıkarları doğrultusunda davranmaktırlar. Çalışanların örgütsel sessizliklerinin nedeni problemin çabaya değmeyeceği inancı ve sessiz kalınmadığında tehlikeli sonuçlarla karşılaşma olasılığıdır (Morrison ve Milliken, 2000: 708).

Bir uyum ve sorunsuzluk davranışı olarak kabul edilen sessizlik, örgütlerde adeta teşvik edilmektedir. Sessiz kalmak, sessiz kalınmaması durumunda utanma, çatışma ve getireceği diğer olumsuz durumlar nedeniyle tercih edilmektedir. Farklılıkları dile getirmek yerine sessiz kalmanın daha üretken bir davranış olduğu ve sorun çıkarmama düşüncesiyle çalışanlar işverenlerine karşı sessiz kalmaktırlar (Perlow ve Williams, 2003: 3-4). Bu noktada örgütsel sessizliği, sessizliğin zıddı olarak ele alan ve çalışanların örgütsel amaçlara özgürce katkıda bulunmadıkları bir durum olarak tanımlayan Bowen ve Blackmon’un (2003: 1394) aksine, sessizliği ve sesi konuşmanın varlığı ya da yokluğundan ziyade fikir, bilgi ve görüşleri saklama motivasyonu olduğunu söyleyen Dyne, Ang ve Botero’nun (2003: 1360) tanımları arasındaki belirgin fark dikkat çekmektedir. Örgütsel sessizlik davranışı konuşmanın var olmaması olarak kabul edildiğinde, davranışın yokluğunu incelemek var olan davranışı incelemekten daha zor olduğundan araştırmacıların nispeten daha az ilgilendiği bir kavram olarak kalmaktadır. Misilleme korkusu, kültürel sansür ve uyumlu çalışma arzusu, açık ve samimi iletişimin bozulması ve sessizliğin rıza olarak yorumlanmasıyla birleştiğinde örgütsel sessizliğe katkıda bulunmaktadır.

Örgütsel sessizliği bireysel, sosyal ve örgütsel düzeyde incelemek kavramın kapsamını belirlemede faydalı olacaktır. Bireysel düzlemde insanların yaptığı aktif hataların rastgele değil çoğunun sistematik ve öngörülebilir şekilde gerçekleştiğini kabul etmek sezgisel yöntem, bencil önyargı ve statükoculuk gibi kırılğan alanları kapsamaktadır. Sosyal düzlemde örgütsel sessizliği grup davranışları ve bireylerin yargı ve inançlarını çevrelerindeki bireylerin yargı ve inançlarına uyum sağlayacak şekilde tasarladıklarını ifade etmektedir. Örgütsel düzlem ise örgütsel kırılğanlık

alanı, sorgulanmamış inançlar, çalışanların algılanan nitelikleri ve karmaşık sistemlerin birbirine bağlılığı ile açıklanmaktadır (Henriksen ve Dayton, 2006: 1541).

Scott (1993: 11) sessizliği ve konuşmayı etkili iletişimin iki diyalektik bileşeni olarak açıklamaktadır. Diğer bir ifadeyle hem sessizlik hem de konuşma olmadan etkili iletişim mümkün değildir çünkü dinleyen yoktur. Sessizliğin, sesin yokluğu olarak tanımlanması başarısız bir tanımlama girişimidir. Çünkü ancak ses beklentisi içinde olanlar sessizliği deneyimleyebilir. Konuşma beklentisi ne kadar güçlüyse sessizlik o kadar anlam kazanır. Tıpkı yaprakların hışırtısının duyulmadığında rüzgârın esmediği sonucunu çıkarmak gibi, bir yokluk diğerinin yokluğunu göstermektedir. İlişkinin bir yönü gerçekte insanların beklentisidir. Yalnız ve sessiz olan bir bireyle, kalabalıklar içinde ve yalnız olan bir bireyin sessizlikleri gerçektir ancak ikincisi yorumlamaya daha açıktır. Bu doğrultuda her sessizlik pasif bir davranış değildir ve her sessizlik sesin zıddı değildir.

Dyne, Ang ve Botero (2003: 1361) örgütsel sessizliği korku kaynaklı, sadakat kaynaklı ve kalkınmacı sessizlik olarak üç gruba ayırmış ve örgütsel sessizliğin yapısının stratejik ve proaktif olabileceğini vurgulamıştır. Sessizlik her ne kadar iletişimde bulunmamak olarak düşünülse de aslında bir iletişim biçimidir ve içinde birçok mesaj barındırmaktadır.

Birçok çalışmada örgütsel sessizlik, savunma amaçlı, kabullenici ve sosyal sessizlik olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır. Savunma amaçlı sessizlik tehditlerden korunmayı amaçlayan kasıtlı bir davranıştır ve ifade edilen fikirlerin olası risklerinden korunmak amacıyla tercih edilmektedir (Beheshtivar, Borhani ve Moghadam, 2012: 279). Kabullenici ya da boyun eğici sessizlik statükoyu sürdüren pasif bir davranıştır. Çalışanlar işle ilgili fikirlerini teslimiyet temelinde saklamaktadırlar. Umutsuzluğa düşmüş çalışanlar memnuniyetsizliğe neden olan şartları iyileştirmekten vazgeçmiş durumdadırlar (Bentiba ve Khelil, 2022: 38). Sosyal sessizlik iki şekilde ortaya çıkar. Birincisi, çalışanın kuruluşun çıkarlarını korumak amacıyla sessiz kalmasıdır; ikincisi ise, çalışanın diğer çalışanların çıkarlarını korumak amacıyla sessiz kalmasıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışı açısından sosyal sessizlik, çalışanın öncelikle kendisini değil, diğer çalışanların ve kuruluşun çıkarlarını korumak için gösterdiği proaktif bir davranıştır. Sosyal sessizlikte korkuya dayalı kendini koruma içgüdüğü yerine, başkalarının çıkarları ve başkaları için özveri ön planda tutulur. Örgütsel sessizliğin sosyal sessizlik boyutu, kabullenici sessizlik ve savunmacı sessizliğin aksine olumlu bir sessizlik türüdür (Acaray ve Akturan, (2015: 475).

1.1. Literatür Taraması

Bu bölümde örgütsel sessizlikle ilgili yapılmış olan oldukça sınırlı sayıdaki bibliyometrik analiz yöntemini kullanan çalışmalar ile diğer örgütsel davranış ve demografik özelliklerle ilişkisini inceleyen çalışmaların sonuçlarına değinilmiştir.

Arslan ve Akyol'un (2023: 54) 2003-2022 yılları arasında Web of Science veri tabanından elde ettiği 125 makaleyi bibliyometrik analizle incelediği çalışmada örgütsel sessizlik çalışmalarının gittikçe arttığı ve Türkiye kaynaklı çalışmalarla Türk yazarları ve dergilerinin üst sıralarda yer aldığı sonucu bulunmuştur.

Casey ve McMillian (2019: 256) Web of Science veri tabanından “çalışan sessizliği” ve “çalışan sesi” anahtar ifadeleriyle yaptığı arama sonucunda elde ettiği 376 çalışmayı bibliyometrik analizle incelemiş ve söz konusu terimlerin önemli ölçüde örgütsel davranış ve insan kaynakları literatüründe kullanıldığını bulmuştur. Son dönemde bu konuda yapılan çalışmaların önemli ölçüde artış gösterdiğini ifade eden yazar 2000'li yıllara kadar yok denecek kadar az olan çalışmaların 2003 yılından itibaren istikrarlı yükselişine dikkat çekmektedir. Çalışmaların ilgi alanının insan kaynakları, örgütsel psikoloji, örgütsel davranış, yönetim, liderlik ve etik alanlarında odaklandığı ve geniş bir yapıyı temsil ettiği çalışmanın diğer bir bulgusudur.

Örgütsel sessizlik araştırmaları birçok örgütsel davranışla ve demografik özelliklerle ilişkisi açısından incelenmiştir. Sessizliğin sesleri: Örgütsel güven ve ihbar kararları adlı çalışmada Binikos (2010: 56) örgütsel güvenin sessiz kalma davranışı ile negatif bir ilişkide olduğunu, güven arttıkça sessiz kalma olasılığının azaldığı sonucunu bulmuştur. Morrison ve Milliken, (2000) örgütsel sessizliğin örgütsel gelişimi ve değişimi engellediğini, örgütsel sessizliğin kabullenici sessizlik ve savunmacı sessizlik boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışını olumsuz olarak etkilediğini ancak prososyal sessizlik boyutunun pozitif olarak etkilediğini ve bu sessizlik boyutunun örgüt ve çalışanlar için faydalı sonuçlar doğurabileceğini belirtmektedir.

Eon Sim ve Jang (2025: 7) örgütsel sessizliğe neden olan örgütsel faktörleri hemşirelerin algısına göre incelemeyi amaçladığı çalışmada işyeri zorbalığının örgütsel sessizliği doğrudan etkilemekle kalmayıp, lider-üye etkileşimi ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini belirtmektedir. Araştırmamanın evrenini oluşturan hemşirelerden klinik kariyeri üç yıldan az olanların, klinik kariyeri on yıldan fazla olanlardan anlamlı bir şekilde örgütsel sessizlik puanlarının yüksek olduğu sonucunu yazar, daha uzun kariyerin daha fazla özerkliğe neden olabileceği ve bunun da örgütsel sessizlik karşıtı ifade edici davranışlarla ilişkili olabileceğiyle açıklamaktadır. X ve Y kuşakları arasındaki örgütsel sessizliği inceleyen Gündüz ve Pekçetaş (2018: 105), X kuşağının örgüt yararına sessizlik/seslilik düzeyi puanlarının Y kuşağından yüksek olduğunu, genel sessizlik düzeyinin yine X kuşağı lehine anlamlı bir farka sahip olduğu sonucunu ifade etmektedir.

Acaray ve Akturan, (2015: 479), örgüt kültürüyle örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmada klan kültürüyle kabullenici ve korunma amaçlı sessizlik arasında anlamlı ilişkiler olduğunu yine Pazar kültürü ile korunma amaçlı sessizlik arasında da anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuştur. Üniversite çalışanları arasında gerçekleştirilen örgütsel sessizlik araştırmasında örgütsel sessizlik algısı ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğu ancak bu ilişkinin profesörler arasında düşük, memurlar arasında daha yüksek olduğu sonucu bulunmuştur (Nikmaram, Gharibi ve Shojaii, 2012: 1275).

Diğer örgütsel sessizlik çalışmalarında örgütsel güvenle savunmacı sessizlik arasında negatif yönlü ve orta düzeyde, örgütsel güvenle özgüvensiz sessizlik arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde, örgütsel güvenle kabullenici sessizlik arasında negatif yönlü ve orta düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu (Cakinberk, Dede ve Yılmaz 2012: 103); savunma amaçlı sessizlik ve örgüt yararına sesliliğin çalışan performansı ile negatif yönlü ilişkili olduğu, örgüt yararına sessizlik ve savunma amaçlı sesliliğin çalışan performansı ile pozitif yönlü ilişkili olduğu (Tayfun ve Çatır, 2013: 126); örgütsel sessizlik ortamının çalışanın şikayetini bildirme isteğini hem doğrudan hem de dolaylı yoldan etkilediği (Park ve Keil, 2009: 17); örgütsel sessizliğin örgütsel adaletin örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisinde kısmi aracı olduğu (Ölçer ve Coşkun, 2022: 38) sonuçları bulunmuştur.

Yakın dönemde yapılan araştırmalardan Aruoren ve Isiaka (2023: 32) örgütsel sessizlikle örgütsel destek arasında negatif bir ilişki olduğunu ve örgütsel desteğin örgütsel sessizlikle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye tamamen aracılık ettiği sonucunu bulmuştur. Yao, Xiang ve Shen (2024) ilk ve ortaokullarda yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel sessizliğinin iş performansı ile anlamlı ve pozitif korelasyona sahip olduğu, kayıtsız sessizliğin iş performansını negatif etkilediği ve kabullenici sessizliğin bağlamsal performansı negatif etkilediği sonucunu bulmuştur. Saeidipour, Akbari ve Alizade (2021: 66) örgütsel sessizliğin örgütsel mobbing üzerinde etkili olduğunu bulduğu araştırmasında sessizliğin bilgi alışverişini teşvik eden ya da engelleyen bir faktör olduğunu ifade etmektedir. Araştırmamanın bir diğer sonucu da örgütsel sessizliğin işten ayrılma niyetini pozitif etkilediğidir ki bu da insan kaynakları gelişimi açısından örgütsel sessizliğin önemine işaret etmektedir. Afzal, Munir, Naz, Oayum ve Noman (2023:63)

örgütsel sessizlik düzeyinin üniversite çalışanları arasında erkek akademisyenlerde kadın akademisyenlerden daha fazla olduğu sonucunu bulmuştur. Hemşireler arasında yapılan bir araştırma sessizliği, kişilik özellikleri, sebepleri ve sonuçları olmak üzere üç kategoride toplanmıştır. Savunmacı sessizlik, umursamaz sessizlik ve kabullenici sessizliğin olumsuz niyetler taşıdığını, prososyal sessizliğin ise olumlu niyet taşıdığını ifade etmektedir. İlişkileri bozma korkusu, yatay şiddetten kaçınma isteği, otorite korkusu, aidiyet ve sorumluluk eksikliği ve geçmişteki olumsuz deneyimler sessizliğin nedenleri olarak sıralamaktadır ((Zou, Zhu, Fu, Zong, Chi ve Jiang, 2025: 14). Bu sonuçlara benzer olarak örgütsel sessizliğin hem bireysel hem de örgütsel koşullar tarafından şekillendirildiği sonucunu bulan diğer bir çalışmada işyeri zorbalığının sessizliği doğrudan etkilemesinin yanında lider-üye etkileşimi ile sessizlik arasındaki ilişkiye aracılık ettiği vurgulanmaktadır (Eon Sim ve Jang, 2025: 6).

Literatür incelendiğinde örgütsel sessizlik çalışmalarının kabullenici sessizlik, savunmacı sessizlik ve toplumsal sessizlik olarak üç boyutlu sınıflandırmaya odaklandığı görülmektedir. Mevcut çalışma örgütsel sessizlik kavramını açıklamakla başlamaktadır. Ardından kullanılan metodoloji ve yararlanılan literatür seçme süreci sunulmuştur. Son bölümde araştırma sonuçları açıklanmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışma çoğu zaman fark edilmeyen örgütsel sessizlikle ilgili yapılan akademik çalışmaların sistematik bir literatür taramasını incelemek amacıyla tasarlanmıştır. Bu bağlamda örgütsel sessizliğin literatüre konu edilmeye başlandığı 2000 ile 2025 yılları arasında uluslararası literatürde yayımlanmış çalışmalar yazara göre, yıllara göre, yayın diline göre, ülkelere göre, atıflara göre, yayım alanlarına göre ve kurumlara göre dağılımlar kapsamında incelenmiştir. Örgütsel sessizlikle ilgili bibliyometrik analiz yöntemi kullanılarak yapılan çalışmaların oldukça sınırlı sayıda olması bu çalışmanın en önemli motivasyonunu oluşturmuştur.

4. YÖNTEM

4.1. Araştırma Deseni

Araştırmada son yıllarda pratik ve kullanışlı bir analiz alanı sunan ve oldukça yaygın olarak kullanılan bibliyometrik analiz yöntemi kullanılmıştır (Castaneda et al, 2022; Dereli, 2024; Donthu et al, 2021; Vergura et al, 2023). Vosviewer, verileri görselleştirmek ve akademik atıf bağlantılarını analiz etmek amacıyla bilimsel haritalar oluşturmayı sağlayan bir analiz yazılımıdır (Dereli, 2024). Bu analiz ile araştırmalardaki eğilimler, ülkeler ve yazarlar arası iş birlikleri ve alanın entelektüel kapsamını tespit etmek mümkündür (Donthu et al, 2021). Bu çalışmada Web of Science veri tabanında “organizational silence” ifadesi ile tarama yapılmış ve 217 çalışmaya erişilmiştir. Çalışmada 2000-2025 yılları arasında örgütsel sessizlikle ilgili uluslararası literatürde yayımlanan çalışmalar belirli parametreler kapsamında incelenmiştir.

Web of Science (WoS) veri tabanında bulunan Social Sciences Citation Index (SSCI), Science Citation Index Expanded (SCI-EXPANDED), Emerging Sources Citation Index (ESCI), Arts ve Humanities Citation Index (AHCI), Conference Proceedings Citation Index – Science (CPCI-S), Conference Proceedings Citation Index – Social Science ve Humanities (CPCI-SSH), Book Citation Index – Science (BKCI-S), Book Citation Index – Social Sciences ve Humanities (BKCI-SSH) gibi altyapılar kullanılarak ulaşılmıştır. VoS veri tabanı diğer veri tabanlarına göre dergi etki faktör potansiyelinin kullanışlı ve güvenilir olması nedeniyle tercih edilmiştir. Bunun yanı sıra WoS veri tabanının sosyal bilimlere daha fazla yoğunlaşması diğer bir tercih sebebidir (Jacso, 2005: 1540). Tarama “organizational silence” anahtar ifadeyle gerçekleştirilmiştir. Tarama alanı olarak “all fields” olarak seçilmiştir. Bu çalışma ikincil verilerle oluşturulmuş ve etik kurul iznine gerek duyulmadığı saptanmıştır. Çalışmada Vosviewer 1.6.20 sürümü kullanılmıştır.

Elde edilen spesifik analiz bulgularına geçmeden önce analizlerin neyi ortaya çıkarmayı amaçladığı hususuna açıklık getirmek faydalı olacaktır. Örneğin atıf analizi bir atfın varlığının eserin yazarı tarafından atıfta bulunulan çalışmaya önem atfeden kasıtlı bir eylem olarak kabul edildiğini var saymaktadır. Her atıf bilimsel iletişimin geçerli ve güvenilir bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Atıf analizi yoluyla aralarında resmi kurumsal ilişki olmasa da araştırmalarda birbirine atıfta bulunan araştırma ağları ve görünmez topluluklar tespit edilebilir. İki kaynak veya yazarın aynı kaynakçada yer alması halinde, diğer bir ifadeyle üçüncü bir çalışma iki kaynakçaya atıf yapması halinde bu durum ortak atıf analizi olarak adlandırılmaktadır ve bir araştırma alanının üzerinde inşa edildiği entelektüel temeli ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bibliyografik eşleşme analizi ise (bibliographic coupling) bir grup çalışmanın hangi çalışmalara atıfta bulunduğu incelenmesidir. Bibliyografik eşleşmenin ortak atıf analizinden farkı bir çalışma yayınlandığı anda bibliyografik eşleşmenin sabit olmasıdır. Ortak atıf analizi ise zaman içinde değişir ancak makalenin referansları zaman içinde değişmez (Casey ve McMillan, 2019: 255).

4.2. Sınırlılıklar

Bu araştırma örgütsel sessizlikle ilgili yapılan çalışmaların niteliği hakkında bir fikir verip kategorize edebilir ancak genellenebilirliğine ilişkin kısıtları barındırmaktadır. Araştırma Web of Science veri tabanı ile, “organizational silence” anahtar ifade ile ve 2000-2025 yıllarıyla sınırlıdır. Kavramı genişletmeye yarayacak geçerlik ve güvenilirliği sağlanmış daha çok araştırma yapmaya ihtiyaç duyulduğu açıktır. Örgütsel sessizliğin ilişkilendirildiği kavramları ortaya koyma açısından avantaj sağlamasına rağmen, her örgütün kendi dinamikleri çerçevesinde örgütsel sessizlik olgusunun nasıl şekillendiğinin ancak ampirik araştırmalarla ortaya konulabilmesi bu çalışmanın kısıtlarından biridir. Dolayısıyla örgütsel sessizliğin farklı örgüt yapılarındaki nedenlerini, sonuçlarını ve etkilerini inceleyen daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır.

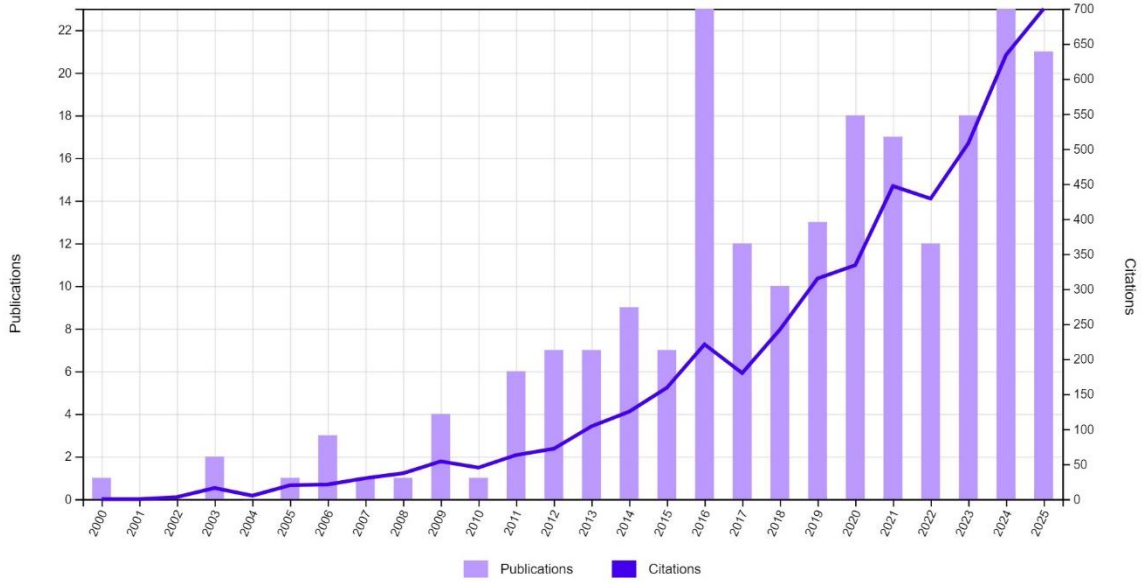
5. BULGULAR

5.1. Örgütsel Sessizlik Çalışmalarına İlişkin Betimsel Bulgular

Bu bölümde Web of Science veri tabanında araştırılan çalışmaların yıl, çalışma türü, çalışma alanları, taranan indexler, yayın dili ve yayınlanan ülkelere ilişkin betimsel analizlere yer verilmiştir. Analizler örgütsel sessizlik alanının bilimsel üretim yapısını çok boyutlu olarak ortaya konmuştur. Elde edilen bulgular örgütsel sessizlik literatürünün gelişim yönünü bütünsel biçimde değerlendirme olanağı sunmaktadır. Anahtar sözcükler, ortak yazarlık, ortak kurum ve ortak atıflara ilişkin ağ haritalama ve kümeleme tekniğine ilişkin gerçekleştirilen bibliyometrik analiz sonuçlarına bir sonraki bölümde yer verilmiştir.

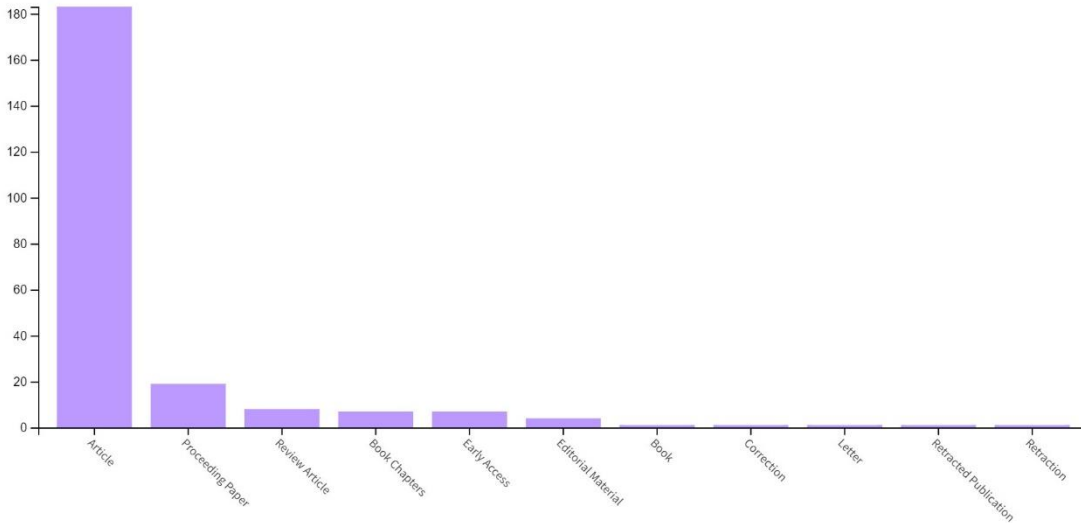
Örgütsel sessizlik kavramına ilişkin VoS veri tabanından elde edilen ikincil verilere göre toplamda 217 çalışmanın olduğu görülmüştür. Çalışmaların yıllara göre dağılımları Şekil 1’de gösterilmiştir. Şekilde 2000 yılında bir yayının literatüre kazandırıldığı görülmektedir. 2025 yılına kadar yapılan 217 çalışmanın 23’er çalışmayla en fazla 2016 ve 2024 yıllarında yapıldığı anlaşılmaktadır. Çalışma yılı kriterine göre istikrarlı bir artma görülmemektedir. 2016 yılına kadar yayın sayısı 10’un altında, 2017-2023 yılları arasında ise 20’nin altında kalmıştır. Atıf sayıları genel olarak yıllara göre artmış ve 2025 yılında 700’e ulaşmıştır.

Örgütsel Sessizliğin Bibliyometrik Profili



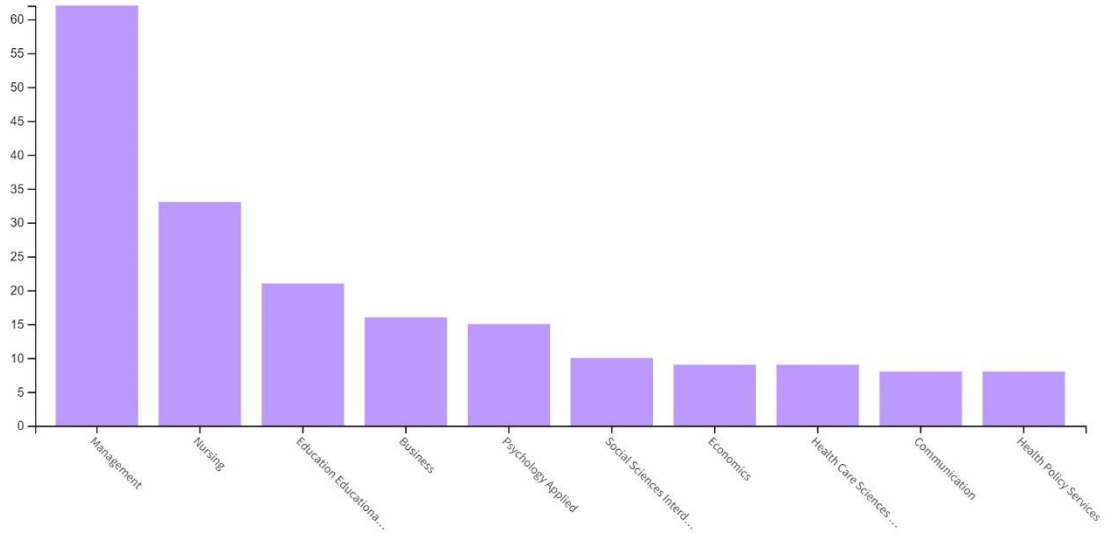
Şekil 1. Yıllara Göre Yayınlar ve Atıf Sayıları

Örgütsel sessizlikle ilgili Web of Science veri tabanından ulaşılan yayınların yayın türleri 217 yayının yaklaşık %84,3'ü (183) makale türünde, %8,7'si (19) bildiri, %3,6'sı (8) araştırma makalesi ve gittikçe azalan sayıda diğer yayın türleri şeklindedir. Yayın türleri sayı ve yüzdeleri Şekil 2'de gösterilmiştir.



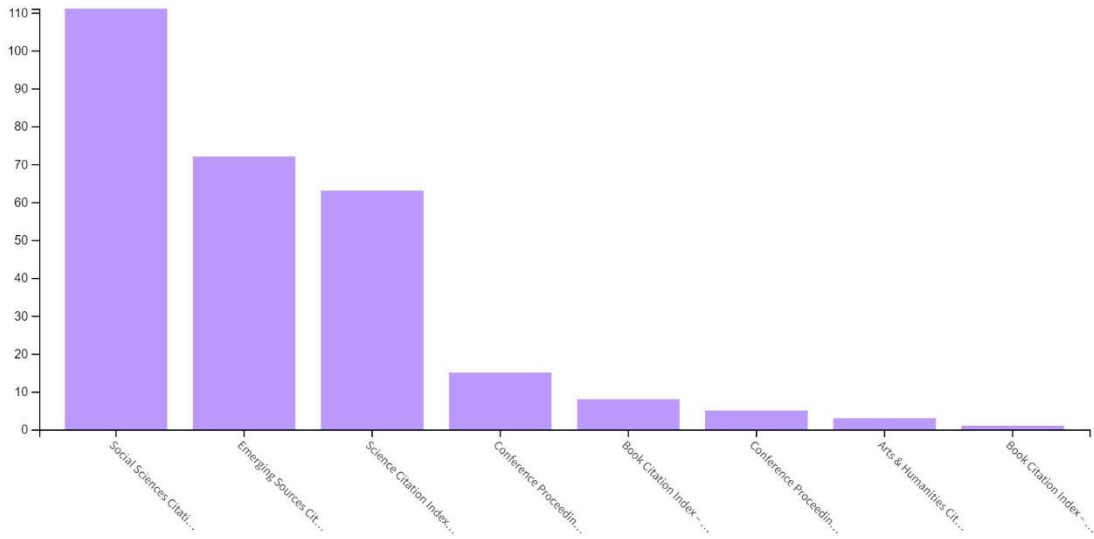
Şekil 2. Yayın Türleri

Örgütsel sessizlikle ilgili yapılan çalışmaları Web of Science kategorisinde hangi alanlarda yapıldığı Şekil 3'te sunulmuştur. Yönetim alanında (62), hemşirelik alanında (33), eğitim araştırmaları alanında (21), işletme alanında (16), psikoloji alanında (15) ve sosyal bilimler alanında (10) çalışma olduğu görülmektedir. Sağlık hizmetleri, ekonomi ve iletişim alanında yapılan çalışmaların 10'dan az olduğu anlaşılmaktadır.



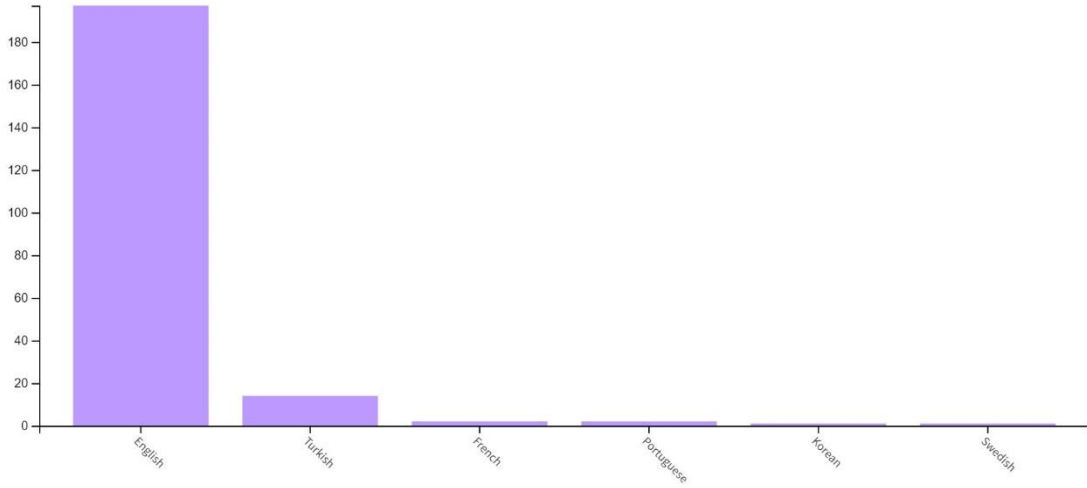
Şekil 3. Web of Science Kategorisi Alanları

Çalışmaların tarandığı indeksler Social Science Citation Index (SSCI) (111), Emerging Sources Citation Index (ESCI) (72) ve Science Citation Index Expanded (SCI-EXPANDED) (63) olduğu anlaşılmaktadır. Taranan indeksleri gösteren veriler Şekil 4'te gösterilmiştir.



Şekil 4. Çalışmaların Tarandığı İndeksler

Çalışmalar yayın dili açısından incelendiğinde 217 yayının %90,7'si (197) İngilizce dilinde yapılmıştır. Hemen ardından %6,4 ile (14) Türkçe yayınlar gelmektedir. Fransızca, Korece, Portekizce ve İsveççe yayınlar %1'den daha azdır. Çalışmaların yayın dillerine göre dağılımları Şekil 5'te gösterilmiştir.



Şekil 5. Çalışmaların Yayın Dili

Elde edilen çalışmaların yayınlandığı ülkeler incelendiğinde 52 çalışma ile Türkiye'nin birinci sırada olduğu görülmektedir. Onu 41 çalışma ile Amerika Birleşik Devletleri, 24 çalışma ile Çin, 18 çalışma ile İngiltere, 16 çalışma ile İran, 14 çalışma ile Güney Kore ve 11 çalışma ile Avustralya izlemektedir. Diğer ülkelerde 10'dan daha az sayıda çalışma olduğu anlaşılmaktadır. Ükelere göre çalışmaların dağılımları Şekil 6'da gösterilmiştir.

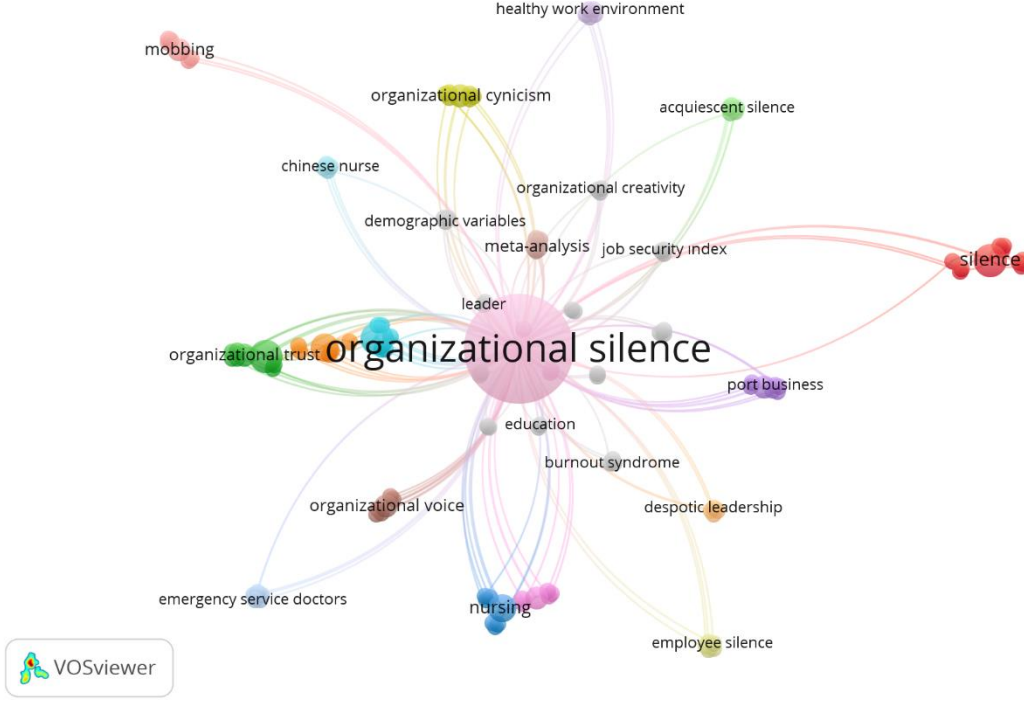


Şekil 6. Çalışmaların Ükelere Göre Dağılımı

Türkiye'nin en fazla yayın yapan ülke olması örgütsel sessizlik konusuna olan ilgiyi göstermenin yanı sıra literatüre yapılan önemli bir desteğin göstergesidir.

5.2. Örgütsel Sessizlik Çalışmalarına İlişkin Bibliyometrik Bulgular

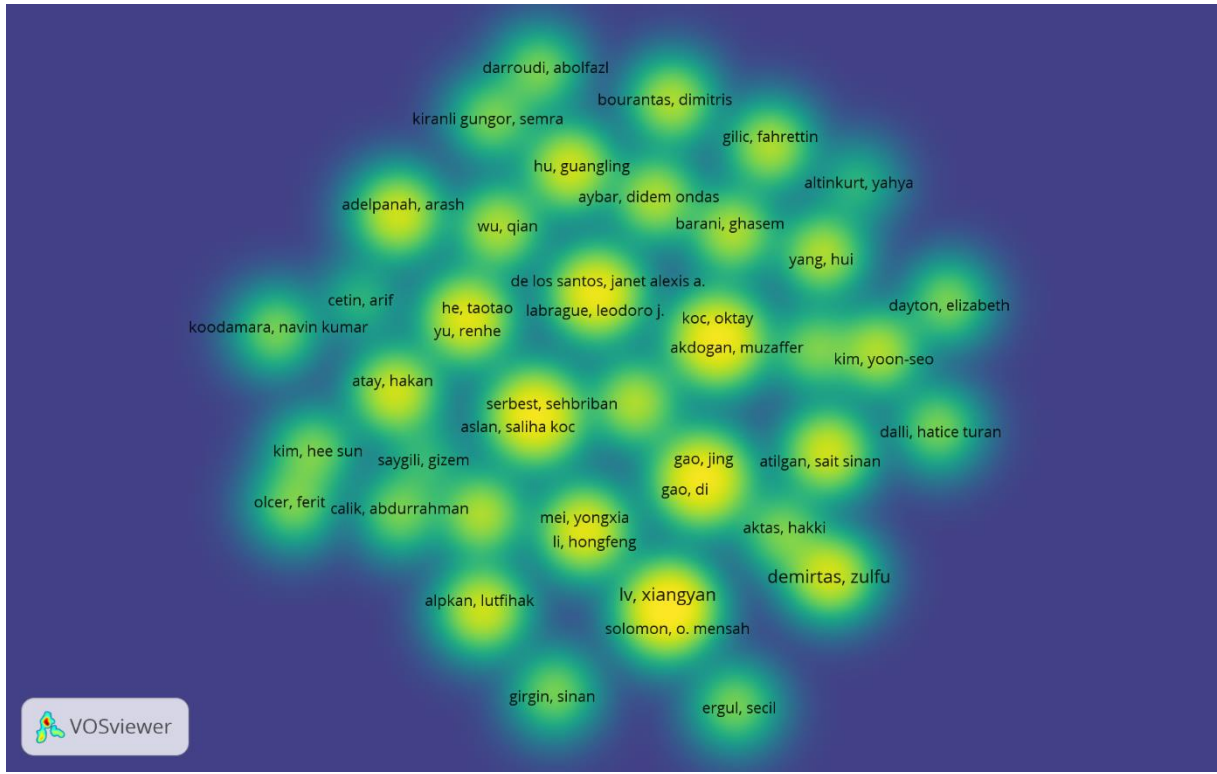
Web of Science veri tabanından elde edilen çalışmalarda en sık kullanılan anahtar kelimeler haritası için "co-occurrence" seçilmiş ve analiz gerçekleştirilmiştir. Örgütsel sessizlikle ilgili yapılan çalışmaların sayısının az olmasından dolayı tüm anahtar kelimeleri görebilmek için tekrar sayısında alt eşik "1" olarak seçilmiştir. Bu kritere göre toplamda 143 anahtar kelime ile 29 küme belirlenmiş ve örgütsel sessizlikle ilgili en sık tercih edilen anahtar kelimelerin ilişki ağı Şekil 7'de belirtilmiştir.



Şekil 7. Örgütsel Sessizlikle İlgili En Sık Kullanılan Anahtar Kelimeler

Şekil 7’de kümelerin, anahtar kelimelerin kullanım sıklığına göre arttıkça büyümekte olduğu görülmektedir. Anahtar kelime analizinde 29 küme ve 134 öge bulunmaktadır. Bu analizdeki kümeler çalışmaların örgütsel sessizlik konusunda neyi araştırdığına dair derin bir bakış açısı sunmaktadır. Örneğin birinci kümeyi oluşturan iklim, çalışan, ilköğretim, yönetici davranışları, sessizlik, stres ve öğretmen davranışı gibi anahtar kelimelerin görülmesine şaşırılmamalıdır. Zira daha somut ifadelerle hangi kümelere ayrıldığı kolaylıkla tespit edilmektedir. En çok tekrar edilen anahtar kelimelerin örgütsel sessizlik, hemşirelik, örgütsel bağlılık, işe bağlılık, sessizlik ve iş performansı olduğu görülmektedir. Örgütsel sessizliğin örgütsel sinizm, mobbing ve çalışan sessizliği gibi olumsuz algılanan kavramlarla birlikte çalışılmış olması dikkat çekmektedir.

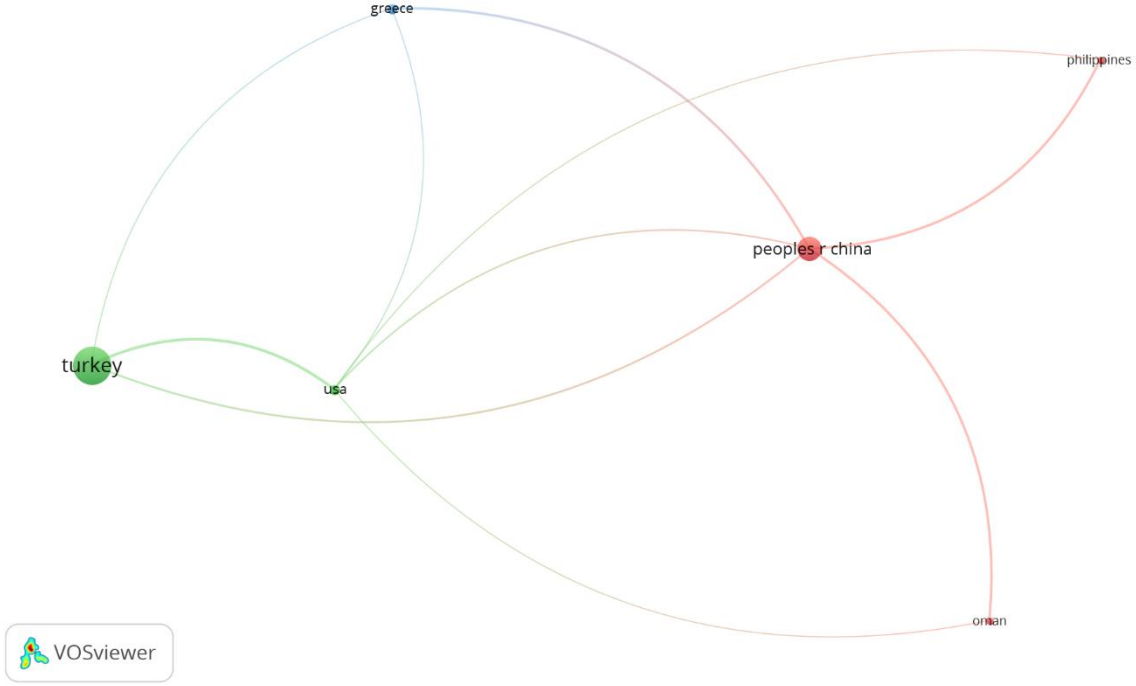
Birbiriyle en fazla iş birliği yapan yazarları belirlemek için ortak yazarlık analizi gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda en az bir yayın ve en az bir atıf kriterine bağlı kalarak oluşturulan ortak yazarlık ilişkisi ağ haritası Şekil 8’de gösterilmiştir.



Şekil 8. Ortak Yazar Analizi

Ortak yazar analizi sonucunda toplam 120 bağlantı ve 37 küme tespit edilmiştir. 135 atıfla Elizabeth Dayton ile yine 135 atıfla Kerm Henriksen kendisine en fazla atıfta bulunulan yazar olmalarına rağmen en fazla iş birliği içinde olan ve en çok bağlantılı yazarlar arasında bulunmamaktadır. En çok bağlantısı olan yazarların 6 bağlantısı bulunmaktadır ancak atıf ve yayın sayıları farklıdır. Saliha Koç Aslan, Neşe Bakoğlu, Sonay Canbolat, Nilgün Göktepe, Şehriban Serbest, Emine Türkmen ve Begüm Yalçın 1'er yayın, 12'şer atıfla 6 bağlantıya sahiptirler. Xiangyan Lv ve Ying Shen 2'şer yayın ve 7 atıfla 6 bağlantıya sahiptir.

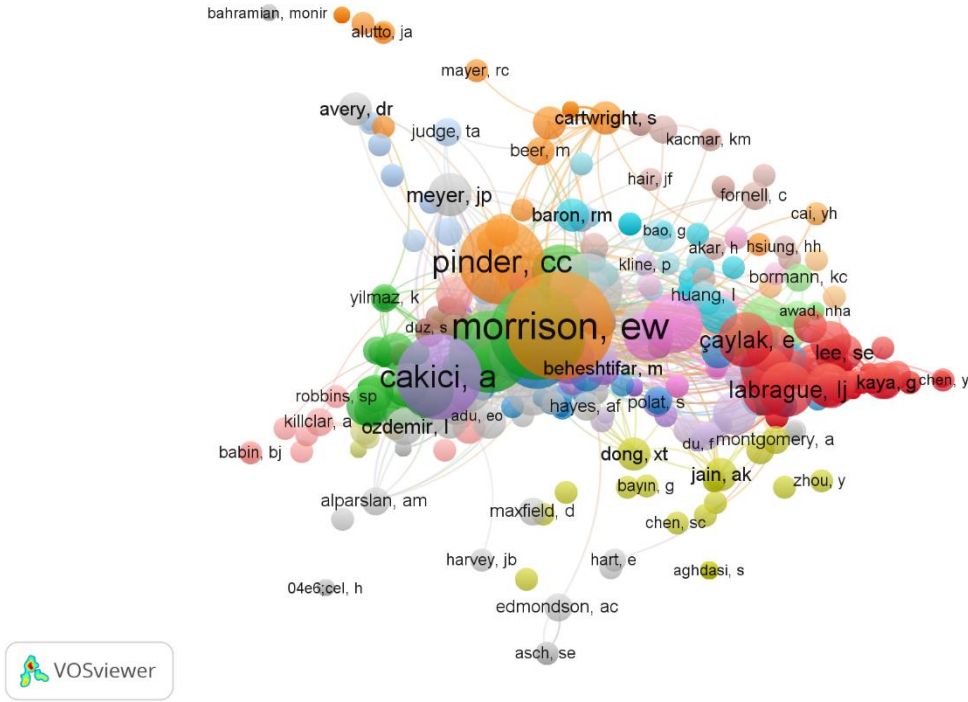
Ülkelerin örgütsel sessizlikle ilgili çalışmalara aldıkları atıf sayılarını tespit etmek için ülke atıf analizi yapılmıştır. WoS'tan elde edilen veriler VOSviewer programında incelenmiştir. Ülkeler arası iş birliğini gösteren analiz sonucu Şekil 9'da gösterilmiştir.



Şekil 9. Ülkeler Arası İş Birliği Analizi

Yapılan analiz sonucunda 9 yayın yapan, 58 atıf alan ve 26 bağlantı düzeyi ile diğer ülkelerle en çok iş birliği yapan ülkenin Çin olduğu anlaşılmıştır. Çin'i 23 yayın, 150 atıf ve 12 bağlantı düzeyi ile Türkiye izlemektedir. Amerika Birleşik Devletleri 2 yayın, 142 atıf ve 12 bağlantı düzeyine, Yunanistan 2 yayın, 56 atıf ve 7 bağlantı düzeyine sahiptir. Umman ve Filipinler'in 2 yayın, 23 atıf ve 6 bağlantı düzeyi bulunmaktadır. Azerbaycan, Güney Kore, Hindistan ve İran'ın yayınları ve atıfları olmasına rağmen diğer ülkelerle iş birliği bulunmamaktadır.

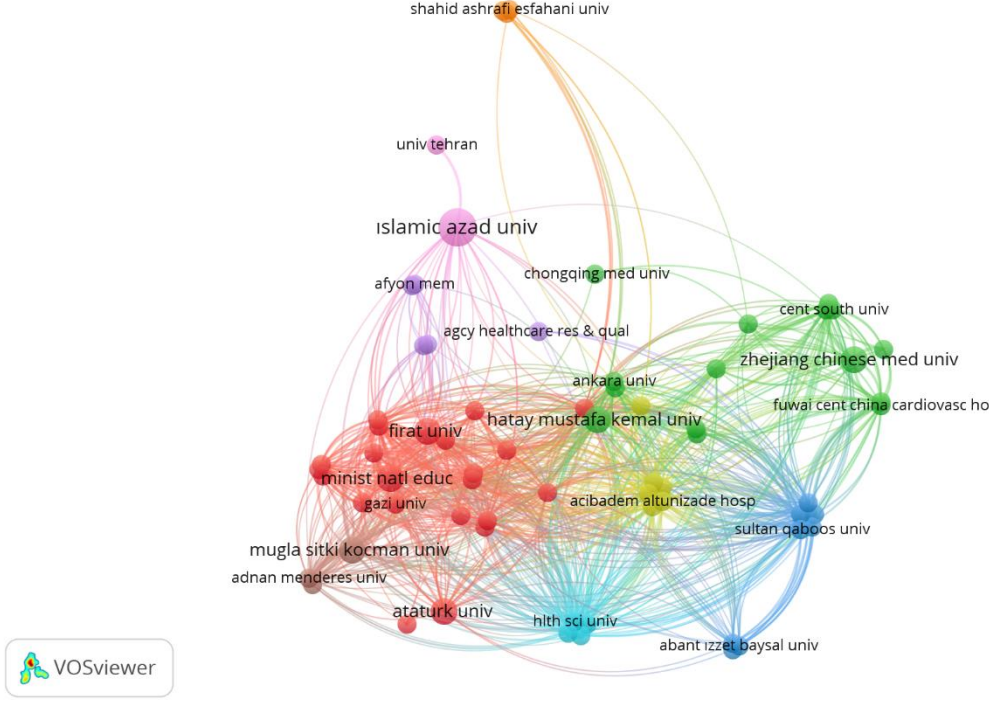
Örgütsel sessizlikle ilgili yapılan çalışmaların yazarlarına ve yazarların aldıkları ortak atıfları tespit etmek için yazarların ortak atıf analiz yapılmıştır. Her renkli düğüm alıntı yapılan bir çalışmayı temsil etmektedir. Düğümün büyüklüğü ortak atıf ilişkilerinin sayısını, düğümler arasındaki uzaklık ise ayır düğümlerle ilişkisini göstermektedir. Ortak atıf analizi bulguları Şekil 10'da gösterilmiştir.



Şekil 10. Ortak Atıf Analizi

Yapılan ortak atıf analizi sonucunda programın tespit ettiği 1000 sonucun tamamı seçilmiştir. Listeleme sonucunda 25 ayrı küme, 1707 öge ve 67476 bağlantı tespit edilmiştir. Her bir kümedeki çalışmaları inceleyerek ilişkilendirilen değişkenleri tespit etmek mümkündür. Analiz sonucunda 25 ayrı kümenin varlığı aynı zamanda örgütsel sessizlik çalışmaları arasında aslında ayırt edilebilir farklılıklar olduğunu göstermektedir. İlk kümede 167 öge, son kümede 10 öge bulunmaktadır. 42 atıf ve 1380 bağlantı ile Morrison diğer yazarlarla en yüksek bağlantıya sahip yazardır. Onu sırasıyla Dyne 32 atıf ve 1239 bağlantı, Brinsfield 19 atıf ve 834 bağlantı ve Milliken 24 atıf ve 816 bağlantı ile takip etmektedir.

Örgütsel sessizlikle ilgili yapılan çalışmaların kurumlar arası iş birliği bağlantısını tespit etmek için bibliographic coupling” analizinde “organizations” seçmesi seçilmiş ve analizler gerçekleştirilmiştir. Bu analizdeki bağlantı sayısı bir kurumun diğer kurumlarla ortak kaynağa yaptığı bağlantı sayısını göstermektedir. Hangi kurumların benzer veya aynı kaynaklara atıf yaptığını belirlemek akademik iş birliklerini ve literatür yönelimlerini anlamamanın bir yoludur. Kurumların atıf analizi bulguları Şekil 11’de gösterilmiştir.



Şekil 11. Kurumların Atıf Analizi

Kurumların ortak atıf analizi sonucunda programın önerdiği 68 öge 9 kümede toplanmıştır. Toplamda 9468 bağlantı oluşmuştur. İlk kümede 22 öge bulunurken son kümede 2 öge bulunduğu tespit edilmiştir. Analiz 2 yayın, 12 atıf ve 576 bağlantı sayısı ile en yüksek iş birliğine sahip kurumun Ministry of National Education olduğunu, onu izleyen kurumun ise 2 yayın, 17 atıf ve 539 bağlantı sayısı ile Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi olduğunu göstermiştir. Üçüncü sırayı paylaşan Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Health Science University, Kocaeli Metropolitan Municipal ve Samar State University 509 bağlantı sayısı, 2 atıf ve 1 yayına sahiptirler.

SONUÇ

Bu çalışmada örgütsel sessizlik konusunda yapılan yayınların bibliyometrik analiz yöntemiyle incelenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda Web of Science (WoS) veri tabanında “örgütsel sessizlik” anahtar ifadesiyle yapılan arama sonucunda ulaşılan 217 çalışma farklı parametreler açısından analiz edilmiştir. Yıl, çalışma türü, çalışma alanı, ülke, atıf, anahtar kelime, ortak atıf ve kurumlararası iş birliği analizlerinden elde edilen bulgular, örgütsel sessizlik kavramına yönelik çalışmaların özellikle 2010 yılından sonra artış gösterdiğini ortaya koymaktadır. En fazla yayının yapıldığı yılların 2016 ve 2024 yılları olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte yayın sayılarının düzenli bir artış eğiliminden ziyade dönemsel dalgalanmalar gösterdiği görülmüştür.

Örgütsel sessizlikle ilgili çalışmaların anahtar kelime analizi çalışmalarının sınırlı sayıda olmasına rağmen oldukça geniş kavram çeşitliliğine sahip olduğunu göstermiştir. En çok kullanılan anahtar kelimeler örgütsel sessizlik, hemşirelik, örgütsel bağlılık, işe bağlılık, sessizlik ve iş performansdır. Bunun yanında örgütsel sinizm, mobbing, çalışan sessizliği gibi kavramlarla birlikte çalışılmış olması örgütsel sessizliğin sorun odaklı yaklaşımlarla ele alındığını göstermektedir. Bu durum örgütsel sessizliğin örgüt içindeki stres faktörleriyle ve yönetsel uygulamalar bağlamında araştırıldığına işaret etmektedir.

Yapılan ortak yazar analizinde en çok atıf alan yazarlar olan Dayton ve Henriksen’in en çok iş birliği yapan yazarlar arasında olmadığı dikkat çekmektedir. Diğer dikkat çeken husus ise

yazarlar arası iş birliklerinin sınırlı düzeyde olmasıdır. Bu çerçevede atıf sayısının yüksek olmasının güçlü bir iş birliği ağına sahip olmayı gerektirmediği sonucuna ulaşmak mümkündür. Bu sonuç da çalışmaların daha bireysel düzeyde yürütüldüğünü düşündürmektedir. Çok atıf almanın her zaman akademik alanda geniş iş birliklerine yol açmamasının yanı sıra örgütsel sessizlik çalışmalarının uluslararası iş birlikleriyle desteklenmesi gerektiği açıktır.

Örgütsel sessizlik çalışmalarına ilişkin ülke atıf analizi, akademik üretimin belirli ülkelerde yoğunlaştığını göstermektedir. Çin'in hem atıf sayısı hem de hem iş birliği düzeyi bakımından öne çıktığı görülürken Türkiye'nin örgütsel sessizlik alanında yayın üretimi açısından dikkat çekici bir konuma sahip olduğu, ancak uluslararası iş birliği düzeyinin sınırlı kaldığı anlaşılmaktadır. Bu durum, Türkiye'nin uluslararası akademik iş birliği ağlarını geliştirmesine yönelik gereksinime işaret etmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nin, yayın sayısı bakımından üçüncü sırada yer almasına rağmen yüksek atıf sayısına sahip olması ise yayınların bilimsel etkisi açısından önemli bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Ayrıca ilk sıralarda yer alan ülkeler dışındaki çalışmaların iş birliği bakımından sınırlı kalması alan yazında daha yaygın ve etkili uluslararası iş birliklerine ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir.

Yazarların ortak atıf analizinde belirlenen 25 küme, 67476 bağlantı ve 1707 öge, örgütsel sessizlik literatürünün güçlü bir akademik alt yapıya sahip olduğunu ve alana yönelik yoğun bir bilimsel ilginin bulunduğunu göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre Morrison, 1380 bağlantı ve 42 atıf ile örgütsel sessizlik kavramının teorik çerçevesinin oluşumunda öne çıkan yazarlardan biridir. Bunun yanında Dayton ve Henriksen ile Dyne, Brinsfield ve Milliken'in çalışmaları da alanın kavramsal yapısının anlaşılması açısından önemli kaynaklar arasında değerlendirilebilir.

Örgütsel sessizlik çalışmalarına ilişkin kurumsal atıf analizi sonucunda 9468 bağlantı sayısı, 9 küme ve 68 kurum tespit edilmiştir. Elde edilen bağlantı sayısı kurumlar arasında belirli düzeyde akademik iş birliğinin varlığına işaret etmektedir. Analiz sonuçlarına göre Minsitry of National Education 2 yayın, 12 atıf ve 576 bağlantı ile ilk sırada yer alırken, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi 2 yayın, 17 atıf ve 539 bağlantı ile ikinci sırada bulunmaktadır. Bu bulgular söz konusu kurumların sınırlı sayıdaki yayınlarına rağmen ortak ya da benzer kaynaklardan yararlanarak literatüre katkı sunduklarını göstermektedir. Benzer şekilde Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Health Science University, Kocaeli Metropolitan Municipal ve Samar State University'nin de alana katkı sağlayan kurumlar arasında yer aldığı görülmektedir. Bu kapsamda kurumlar arası akademik iş birliklerinin artırılmasının, örgütsel sessizlik literatürünün gelişimine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Örgütsel sessizlik çalışmalarının ağırlıklı olarak yönetim alanında yapılmış olması, kavramın daha çok yönetsel süreçler ve yönetici davranışları bağlamında ele alındığını göstermektedir. Çalışanların sessizlik davranışına yönelmesine neden olan örgütsel koşulların azaltılmasında yöneticilerin belirleyici bir role sahip oldukları söylenebilir. Bu nedenle hem yöneticilerin hem de çalışanların sessizlik davranışını yalnızca uyumlu çalışma biçimi olarak değerlendirmelerinin yeniden gözden geçirilmesi gerekmektedir. Bunun yanında sessizliğin, bilgi ve fikir sahibi olunmayan konularda bilinçli bir geri çekilme davranışı mı yoksa fikir ve düşüncelerin kasıtlı olarak ifade edilmemesi mi olduğunun ayırt edilmesi, örgütsel sessizlik olgusunun daha kapsamlı biçimde değerlendirilmesine katkı sağlayacaktır.

Araştırma bulguları örgütsel sessizlik alanında en fazla yayının Türkiye kaynaklı olduğunu buna karşın yayın dilinin İngilizce olduğunu göstermektedir. Amerika Birleşik Devletleri yayın sayısı bakımından ikinci sırada yer alırken, yayın dili açısından Türkçe'nin ikinci sırada bulunduğu belirlenmiştir. Bu durum örgütsel sessizlik konusunun Türkiye'deki araştırmacılar tarafından yoğun ilgi gördüğüne işaret etmektedir. Bununla birlikte yayın sayısının yüksek

olmasının örgütsel sessizlik olgusunun ilgili ülkelerde daha yaygın olduğu şeklinde yorumlanabilmesi için daha fazla ampirik araştırmaya ihtiyaç olduğu açıktır.

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. İlk olarak araştırma, akademik literatürün belirli bir zaman dilimindeki görünümünü yansıtması bakımından sınırlıdır. Örgütsel yaşamın dijitalleşme, değişen sosyal yaşam anlayışı, iş etiği, rekabet koşulları ve özgürlük algısı gibi çeşitli dinamiklerden etkilenmesi, gelecekteki araştırma öngörülmesini güçleştirmektedir. Bu çalışma Web of Science veri tabanından elde edilen ikincil verilerle oluşturulmuştur. Söz konusu veri tabanında İngilizce yayınların ağırlıklı olması, uluslararası literatürün tam olarak temsil edilememesi ihtimalini ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle uluslararası alanda Scopus, ulusal alanda Ulakbilim, YÖK Tez gibi veri tabanlarından yararlanılmasının daha kapsamlı ve zengin bulgulara ulaşılmasına katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Acaray, A. & Akturan, A. (2015). The relationship between organizational citizenship behavior and organizational silence. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 207, 472-482.
- Afzal, J., Munir, M., Naz, S., Oayum, M. & Noman, M. (2023). Relationship between organizational silence and commitment of employees at university level. *Siazga Research Journal*, 2(1), 58-65.
- Arslan, B. & Akyol, E. M. (2023). Web of Science (WoS) Veri Tabanında Yer Alan Örgütsel Sessizlik Konulu Makalelerin Bibliyometrik Analiz Yöntemi ile İncelenmesi. *Journal of Business in the Digital Age*, 6, 46-56. DOI: 10.46238/jobda.1290011
- Aruoren, E. E., & Isiaka, G. A. (2023). Mediating effect of perceived organizational support on the relationship between organizational silence and organizational commitment. *European Journal of Business and Management*, 15(4), 24-34.
- Bagheri, G., Zarei, R. & Aeen, M. N. (2012). Organizational silence. *Ideal Type of Management*, 1(1), 47-58.
- Beheshtifar, M., Borhani, H., & Moghadam, M. (2012). Destructive role of employee silence in organizational success. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(11), 275-282.
- Bentiba, Z., & Khelil, S. (2022). Organizational silence (Basic concepts and its effects). *IJEP*, 5(2), 34-47.
- Binikos, E. (2010). Sounds of silence: Organizational trust and decisions to blow the whistle. *SA Journal of Industrial Psychology*, 34(3), 48-59.
- Bowen, F. & Blackmon, K. (2003). Spirals of Silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1393-1417. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00385>
- Brinsfield, C. T. (2012). Employee silence motives: Investigation of dimensionality and development of measures. *Journal of Organizational Behavior*. DOI: 10.1002/job.1829
- Cakinberk, A. K., Dede, N. P., & Yilmaz, G. (2014). Relationship between organizational trust and organizational silence: an example of public university. *Journal of Economics Finance and Accounting*, 1(2), 91-105.
- Casey, D. L., & McMillan, G. S. (2019). Employee voice and silence: a bibliometric analysis of the literature. *International Journal of Bibliometrics in Business and Management*, 1(3), 251. <https://doi.org/10.1504/ijbbm.2019.097729>
- Castañeda, K., Sánchez, O., Herrera, R. F., & Mejía, G. (2022). Highway planning trends: A bibliometric analysis In *Sustainability*. 14(9). <https://doi.org/10.3390/su14095544>
- Dereli, A. B. (2024). Vosviewer ile bibliyometrik analiz. *Communicata*, 28 (1-7).
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: an overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>

- Dyne, L. V., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.
- Eon Sim, S., & Jang, H. Y. (2025). Organizational Silence and Related Factors Among Shift Work Nurses in Korea: A Cross-Sectional Study. *Journal of Nursing Management*, 1, 1256556.
- Gündüz, Ş. & Pekçetaş, T. (2018). Kuşaklar ve örgütsel sessizlik/seslilik. *İşletme Bilimi Dergisi (JOBS)*, 6(1), 89-115. DOI: 10.22139/jobs.399952
- Henriksen, K., & Dayton, E. (2006). Organizational silence and hidden threats to patient safety. *Health Services Research*, 41(42), 1539-1554.
- Jacso, P. (2005). As we may search comparison of major features of the Web of Science, Scopus and Google Scholar citation based and citation enhanced databases. *Current Science*, 89(9), 1537-1547.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *The Academy of Management Review*, 25(4), 706. <https://doi.org/10.2307/259200>
- Nikmaram, S., Gharibi, H., & Shojaii, S. (2012). Study on relationship between organizational silence and commitment in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 17(10): 1271-1277.
- Ölçer, F., & Coşkun, Ö. F. (2024). The mediating role of organizational silence in the relationship between organizational justice and organizational creativity. *Society and Business Review*, 19(1), 23-46.
- Park, C., & Keil, M. (2009). Organizational silence and whistle-blowing on IT projects: *An integrated model*. *Decision Sciences*, 40(4), 901-918.
- Perlow, L., & Williams, S. (2003). Is silence killing your company? *Ieee Engineering Management Review*, 31(4), 18-23.
- Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. In *Research in Personnel and Human Resources Management*, 331-369. *Emerald (MCB UP)*. [https://doi.org/10.1016/s0742-7301\(01\)20007-3](https://doi.org/10.1016/s0742-7301(01)20007-3)
- Saeidipour, B., Akbari, P., & Alizade, Z. (2021). The role of organizational silence & organizational mobbing on the turnover intention. *International Journal of Ethics & Society*, 3(1), 59-69. Doi: 10.52547/ijethics.3.1.59
- Scott, R. L. (1993). Dialectical tensions of speaking and silence. *Quarterly Journal of Speech*, 79(1), 1-18. <https://doi.org/10.1080/00335639309384016>
- Tayfun, A., & Çatır, O. (2013). Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 114-134.
- Vergura, D. T., Zerbini, C., Luceri, B., & Palladino, R. (2023). Investigating sustainable consumption behaviors: a bibliometric analysis. *British Food Journal*, 125(13). <https://doi.org/10.1108/BFJ-062022-0491>
- Yao, J. H., Xiang, X. T., & Shen, L. (2024). The impact of teachers' organizational silence on job performance: A serial mediation effect of psychological empowerment and organizational affective commitment. *Asia Pacific Journal of Education*, 44(2), 355-373.
- Zou, J., Zhu, X., Fu, X., Zong, X., Tang, J., Chi, C., & Jiang, J. (2025). The experiences of organizational silence among nurses: a qualitative meta-synthesis. *BMC Nursing*, 24(1), 31.