

T.C.

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE MUTLULUK İLİŞKİSİNİN
İNCELENMESİ: GEDİZ ELEKTRİK DAĞITIM A.Ş. ÖRNEĞİ**

Neza EGE

Danışman

Doç. Dr. Hatice Şebnem ŞEÇER

İZMİR – 2018

YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAY SAYFASI

Üniversite : Dokuz Eylül Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı ve Soyadı : NEZA EGE
Öğrenci No : 2012800177
Tez Başlığı : Örgütsel Sessizlik ve Mutluluk İlişkisinin İncelenmesi: Gediz Elektrik
Dağıtım A.Ş. Örneği

Savunma Tarihi : 29.01.2018
Danışmanı : Doç.Dr.Hatice Şebnem SEÇER

JÜRİ ÜYELERİ

<u>Ünvanı, Adı, Soyadı</u>	<u>Üniversitesi</u>	<u>İmza</u>
Doç.Dr.Hatice Şebnem SEÇER	- Dokuz Eylül Üniversitesi	
Doç.Dr.Burcu KÜMBÜL GÜLER	- Dokuz Eylül Üniversitesi	
Doç.Dr.Hande ÇELİK ŞAHİN	- Celal Bayar Üniversitesi	

NEZA EGE tarafından hazırlanmış ve sunulmuş olan bu tez savunmada başarılı bulunarak oy birliği () / oy çokluğu () ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Demet ÖZDAMAR
Müdür

Yemin Metni

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Örgütsel Sessizlik Ve Mutluluk İlişkisinin İncelenmesi: Gediz Elektrik Dağıtım A.Ş. Örneği” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

21.02.18

Neza EGE

ÖZET
Yüksek Lisans Tezi
ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE MUTLULUK İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ: GEDİZ ELEKTRİK
DAĞITIM A.Ş. ÖRNEĞİ
Neza EGE

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı
İnsan Kaynakları Programı

Sürekli gelişen modern yönetim yapısında örgütler, rekabet koşullarının sürekli artması sebebiyle müşteri beklentilerini karşılamak için gerekli koşul ve durumlarda çalışanlarının inisiyatif almalarını, çalışanlarının konuşmalarını, çalışanlarından daha fazla sorumluluk almalarını, karşılıklı güven içerisinde bilgiyi daha çok paylaşımlarını beklemektedirler.

Çalışanların işi veya işyeriyle ilgili iyileşme ve gelişme adına görüş ve düşüncelerini bilinçli olarak esirgemesi o işletmede örgütsel sessizliğin olduğunu gösterir. Her türlü görüş ve düşüncelerini bilinçli olarak esirgeyen çalışan ne kadar mutludur? Mutluluğun ne olduğu, nasıl elde edilebileceği, insan davranışlarındaki belirleyiciliğin ne düzeyde olduğu, insanların mutluluğu neden arzuladıkları gibi konular sürekli tartışılmalıdır.

Bu araştırmanın amacı çalışanların hangi konularda sessiz kalabileceğini ortaya çıkarmak, örgütsel sessizliğe uğrayan çalışanların mutluluk durumlarını belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda çalışma Gediz Elektrik Dağıtım A.Ş. çalışanlarının örgütsel sessizlik ve mutlulukları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmek açısından önemlidir. Örgütsel sessizlik ve mutluluk ilişkisinin daha önce bilimsel bir çalışmaya konu olmaması sebebiyle bu çalışma gelecek çalışmalara esin kaynağı olması açısından önem taşımaktadır.

Çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel sessizlik kavramı, ikinci bölümde mutluluk kavramı ele alınmıştır. Üçüncü bölümde ise belirtilen iki kavram arasındaki ilişki üzerine araştırmanın amacını gerçekleştirebilmesi için veriler anket yöntemi ile toplanmış ve analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Bu çerçevede anket uygulaması, İzmir Gediz EDAŞ'ta 52 çalışan, Tire Gediz EDAŞ'ta 46 çalışan, Bayındır Gediz EDAŞ'ta 33 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bir bütün olarak dağıtılan 131 anketten 94 tanesi değerlendirilmeye alınıp analiz edilmiştir.

Araştırma sonucunda örgötsel sessizlik ile mutluluk arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgötsel sessizlik ve mutluluk değışkenlerinin demografik faktörlere göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız t testi ve anova testleri ile analiz edilmiştir. Örgötsel sessizliğin cinsiyete göre farklılık gösterdiği, mutluluğun medeni duruma göre farklılık gösterdiği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgötsel Sessizlik, Mutluluk

ABSTRACT
Master Thesis
THE RELATION OF ORGANIZATIONAL SILENCE WITH HAPPINESS: CASE OF GEDİZ
ELEKTRİK DAĞITIM A.Ş.
Neza EGE

Dokuz Eylül University
Institute Of Social Sciences
Department Of Labour Economics and Industrial Relations
Human Resources Program

Organizations, which is constantly evolving within modern management structure, and increasing competition conditions expect their own employees to take more responsibility so as to meet dramatically rise of quality level and expectations of customer, increasing day to day and take initiative, consult each other, and exchange views on basic of mutual trust when its necessary.

It indicates problem in organization “organizational silence” if employees consciously refrain from giving opinion about job and job-related issues in terms of improvment and development. Do you aware of how happy person having such features can be? These are constantly debated as follows: what is happiness, how could it be reached, what level can it be on determination of human behaviour, why do people desire it.

This research aim to show in which subjects employees remain silence and to determine happiness level of those ones, subjected to organizational silence. In that respect, It is also important to figure out whether there is a correlation between organizational silence and their happiness of Gediz Elektrik Dağıtım A.Ş.’s employees. This research is significant because there has not been scientifically studied on organizational silence and happiness so it will shed light on next researches as a unique one in its field.

The research consists of three main parts. In first section, concept of organizational silence and concept of happiness in second section are assessed. In third section on relationship between the two specified concepts, datas are collected by survey method in order to achieve the purpose of the research, and analysis results have taken place here. On this occasion, the survey implementation has been carried out on 52 employees in Gediz EDAŞ in İzmir, 46 employees in Gediz EDAŞ in Tire, 33 employees in Gediz EDAŞ in Bayındır. 94 out of 131 surveys distributed as a whole have been taken and analyzed.

In our survey we found a negative relationship between organizational silence and happiness. It is analyzed that If there is a distinction between variables and demographic factors by independent - samples t test and anova in research. Organizational silence differs according to employee's genders and happiness differs according to employee's marital status.

Keywords: Organizational Silence, Happiness

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE MUTLULUK İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ: GEDİZ ELEKTRİK DAĞITIM A.Ş. ÖRNEĞİ

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI.....	
YEMİN METNİ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	viii
KISALTMALAR.....	xii
TABLolar LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xv
EKLER LİSTESİ.....	xvi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL SESSİZLİK

1.1. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK KAVRAMI.....	3
1.2. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	7
1.2.1. İlk Dalga.....	8
1.2.2. İkinci Dalga.....	8
1.2.3. Mevcut Dalga.....	9
1.3. ÇALIŞANLARIN SES ÇIKARMA BİÇİMLERİ.....	9
1.3.1. Sesini Çıkarma.....	10
1.3.2. Açıkça Konuşma.....	11
1.3.3. Yöneticileri Etkileme.....	11
1.3.4. Konu Benimsetme.....	12
1.3.5. Sorumluluk Üstlenme.....	12

1.3.6. Muhbirlik.....	12
1.3.7. İlkeli Örgütsel Muhalefet.....	12
1.4. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİ OLUŞTURAN FAKTÖRLER.....	13
1.4.1. Bireysel Faktörler.....	15
1.4.2. Yönetmel Faktörler.....	16
1.4.3. Örgütsel ve Kültürel Faktörler.....	16
1.5. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK TÜRLERİ.....	18
1.5.1. Subkowiak'ın Sessizlik Sınıflandırması.....	18
1.5.2. Bruneau'nun Sessizlik Sınıflandırması.....	18
1.5.3. Pinder ve Harlos'un Sessizlik Sınıflandırması.....	18
1.5.4. Van Dyne, Ang ve Botero'nun Sessizlik Sınıflandırması.....	19
1.5.4.1. Kabullenici Sessizlik.....	19
1.5.4.2. Korunmacı Sessizlik.....	20
1.5.4.3. Korumacı Sessizlik.....	21
1.5.5. Park ve Keil'in Sessizlik Sınıflandırması.....	22
1.6. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK TEORİLERİ.....	22
1.6.1. Beklenti Teorisi.....	22
1.6.2. Fayda/Maliyet Analizi.....	23
1.6.3. Sessizlik Sarmalı Teorisi.....	23
1.6.4. Kendini Uyarlama.....	25
1.6.5. Bilişsel Çelişki Teorisi.....	25
1.6.6. Planlı Davranış Teorisi.....	25
1.6.7. Duygusal Olaylar Teorisi.....	26
1.6.8. Atfetme (Nedensellik) Teorisi.....	26
1.6.9. Abilene Paradoksu.....	27
1.6.10. Mum Etkisi.....	27
1.6.11. Sağır Kulak Sendromu.....	27
1.6.12. Nezaket Teorileri.....	28
1.7. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN SONUÇLARI.....	28
1.7.1. Bireysel Sonuçlar.....	28
1.7.2. Örgütsel Sonuçlar.....	29

İKİNCİ BÖLÜM

MUTLULUK

2.1. MUTLULUĞUN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ.....	31
2.1.1. Mutluluk ve Mutsuzluk Kavramı.....	31
2.1.2. Bir Amaç Olarak Mutluluk.....	35
2.1.3. Mutluluğun Ölçülebilirliği.....	35
2.2. MUTLULUĞA YÖNELİK YAKLAŞIMLARIN TARİHÇESİ.....	37
2.2.1. Sokrates Öncesi.....	37
2.2.2. Sokrates ve Sokratesçi Okullar.....	38
2.2.3. Platon.....	38
2.2.4. Aristoteles.....	38
2.2.5. Farabi.....	39
2.3. MUTLULUK ANLAYIŞLARI.....	40
2.3.1. Duygucu (Hazcı) Mutluluk Anlayışı.....	40
2.3.2. Faydacı Mutluluk Anlayışı.....	40
2.3.3. Akılcı Mutluluk Anlayışı.....	41
2.4. MUTLULUĞUN BOYUTLARI.....	41
2.4.1. Bilişsel Boyut.....	41
2.4.2. Duyuşsal Boyut.....	41
2.5. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE MUTLULUK İLİŞKİSİ.....	42

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE MUTLULUK İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ: GEDİZ ELEKTRİK DAĞITIM A.Ş. ÖRNEĞİ

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	44
3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	44
3.3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....	45
3.3.1. Veri Toplama Tekniği Ve Ölçekler.....	45
3.3.2. Evren Ve Örneklem.....	46
3.4. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	47

3.5. DEĞİŞKENLER VE HİPOTEZLER.....	48
3.6. ARAŞTIRMA İLE İLGİLİ BULGULAR VEDEĞERLENDİRMELER.....	50
3.6.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular.....	51
3.6.2. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine İlişkin Bulgular.....	54
3.6.3. Oxford Mutluluk Ölçeğine İlişkin Bulgular.....	56
3.6.4. Güvenilirlik Analizleri ve Normallik Testleri.....	61
3.6.5. Hipotezlerin Test Edilmesi.....	63
3.6.5.1. Korelasyon Analizleri.....	64
3.6.5.2. Fark Analizleri.....	66
SONUÇ.....	75
KAYNAKÇA.....	79
EKLER.....	87

KISALTMALAR

A.Ş.	Anonim Şirketi
EDAŞ	Elektrik Dağıtım Anonim Şirketi
vd.	Ve Diğerleri

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Mutluluk Kaynağı Olan Kişiler	s. 36
Tablo 2: Mutluluk Kaynağı Olan Değerler	s. 37
Tablo 3: Bölge Ve Bölümler Kapsamında Çalışan Sayısı Ve Yapılan Anketler	s. 47
Tablo 4: Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımı	s. 51
Tablo 5: Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı	s. 51
Tablo 6: Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	s. 51
Tablo 7: Çalışanların Medeni Haline Göre Dağılımı	s. 52
Tablo 8: Çalışanların Çalışma Süresine Göre Dağılımı	s. 52
Tablo 9: Çalışanların Kazanılan Gelir Durumuna Göre Dağılımı	s. 53
Tablo 10: Çalışanların Ünvanlarına Göre Dağılımı	s. 53
Tablo 11: Çalışanların Lokasyona Göre Dağılımı	s. 53
Tablo 12: Örgütsel Sessizlik Ölçeği Sıklık Analizi	s. 54
Tablo 13: Oxford Mutluluk Ölçeği Sıklık Analizi	s. 57
Tablo 14: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri Sonuçları	s. 61
Tablo 15: Normallik Testleri Örgütsel Sessizlik Ortalama	s. 62
Tablo 16: Normallik Testleri Örgütsel Sessizlik Boyutları Ortalama	s. 62
Tablo 17: Normallik Testleri Mutluluk Ortalama	s. 62
Tablo 18: Örgütsel Sessizlik Ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları	s. 63
Tablo 19: Mutluluk Aritmetik Ortalama	s. 64
Tablo 20: Çalışanların Örgütsel Sessizlikleri İle Mutlulukları Arasındaki Korelasyon İlişkisi	s. 64
Tablo 21: Çalışanların Kabullenici Sessizlikleri İle Mutlulukları Arasındaki Korelasyon İlişkisi	s. 65
Tablo 22: Çalışanların Korumacı Sessizlikleri İle Mutlulukları Arasındaki Korelasyon İlişkisi	s. 65
Tablo 23: Çalışanların Korunmacı Sessizlikleri İle Mutlulukları Arasındaki Korelasyon İlişkisi	s. 66
Tablo 24: Çalışanların Cinsiyetleri İle Örgütsel Sessizlikleri Arasındaki Farklılıklar	s. 67
Tablo 25: Çalışanların Cinsiyetleri İle Mutlulukları Arasındaki Farklılıklar	s. 67
Tablo 26: Çalışanların Medeni Halleri İle Örgütsel Sessizlikleri Arasındaki Farklılıklar	s. 68
Tablo 27: Çalışanların Medeni Halleri İle Mutlulukları Arasındaki Farklılıklar	s. 68
Tablo 28: Welch ve Brown-Forsythe Testleri	s. 68

Tablo 29: Çalışanların Lokasyonlarına Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Anova Tablosu	s. 69
Tablo 30: Çalışanların Lokasyonlarına Göre Mutluluk Düzeyleri Anova Tablosu	s. 69
Tablo 31: Çalışanların Yaşlarına Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Anova Tablosu	s. 70
Tablo 32: Çalışanların Yaşlarına Göre Mutluluk Düzeyleri Anova Tablosu	s. 70
Tablo 33: Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Anova Tablosu	s. 71
Tablo 34: Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Mutluluk Düzeyleri Anova Tablosu	s. 71
Tablo 35: Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Anova Tablosu	s. 72
Tablo 36: Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre Mutluluk Düzeyleri Anova Tablosu	s. 72
Tablo 37: Çalışanların Unvanlarına Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Anova Tablosu	s. 73
Tablo 38: Çalışanların Unvanlarına Göre Mutluluk Düzeyleri Anova Tablosu	s. 73
Tablo 39: Çalışanların Kazanılan Gelirine Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Anova Tablosu	s. 74
Tablo 40: Çalışanların Kazanılan Gelirine Göre Mutluluk Düzeyleri Anova Tablosu	s. 74

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Örgütsel Sessizliğin Tarihsel Gelişimi	s. 7
Şekil 2: Sessizlik Tercihinin Nedenlerine İlişkin Bir Model	s. 14
Şekil 3: Sessizlik Sarmalı	s. 24
Şekil 4: Örgütsel Sessizlik Ve Mutluluk İlişkisi	s. 48

EKLER LİSTESİ

EK 1 Anket Formu ek s. 91

GİRİŞ

Sürekli gelişen modern yönetim yapısında örgütler çalışanlarından önceki dönemlere nazaran, başta küreselleşme olmak üzere gerek teknolojik yapılanmalar, rekabet koşulları gerek artan tüketici talepleri nedeniyle, görüş ve fikirlerini açıkça ifade etmelerini, daha fazla sorumluluk almalarını beklemekte olup, verimliliğin, karlılığın ve rekabet edilebilirliğin yolunun öncelikle kendi çalışan fikir ve görüşlerin dikkate alınmasından geçtiği inancı taşırlar.

Çalışanların işi veya işyeriyle ilgili iyileşme ve gelişme adına görüş ve düşüncelerini bilinçli olarak esirgemesi o işletmede örgütsel sessizliğin olduğunu gösterir.

Örgütlerde sessizlik kavramı; çalışanların örgütsel konu ve sorunlar hakkında bilgi ve görüş sahibi olmalarına rağmen bu bilgiyi bilinçli olarak saklaması olarak tanımlanmakta ve olumsuz bir durum olarak ele alınmaktadır.

“Çalışanlar ne zaman ve neden sessiz kalmayı seçer?” “Ne zaman ve neden sesini çıkartmayı tercih ederler?” “Örgütle ilgili konu veya sorunu kiminle paylaşırlar?” “Kiminle konuşup kime sessiz kalacaklarını nasıl seçerler?” “Her türlü görüş ve düşüncelerini bilinçli olarak esirgeyen çalışan ne kadar mutludur?” Mutluluğun ne olduğu, nasıl elde edilebileceği, insan davranışlarındaki belirleyiciliğin ne düzeyde olduğu, insanların mutluluğu neden arzuladıkları gibi sorular sürekli tartışılmalıdır.

Bu bağlamda çalışanların hangi konularda sessiz kalabileceğini ortaya çıkarmak, sessizliğin nedenlerini ve sonuçlarını analiz etmek, örgütsel sessizliğe uğrayan çalışanların mutluluk durumlarının tespiti ile aralarındaki ilişkinin ortaya konması amaçlanmıştır.

Bu çalışma, sessizliği örgütsel bir sorun, gelişmeyi ve yenilenmeyi engelleyici bir faktör olarak ele almaktadır. Araştırma bu sorunun mutluluk ile ilişkisini belirlemeye yöneliktir.

Örgütsel Sessizlik ve Mutluluk İlişkisinin İncelenmesi: Gediz ElektrikDağıtım A.Ş. Örneği konulu çalışmamızın birinci bölümünde örgütsel sessizlik kavramı incelenerek, örgütsel sessizliğin tanımı yapılacak daha sonra örgütsel sessizliğin tarihsel gelişimi açıklanmaya çalışılacaktır. Bu bölüm içerisinde örgütsel sessizliği etkileyen faktörlerin neler olduğu, sessizlik türleri ve sessizlik teorilerine, bölümümün sonunda örgütsel sessizliğin sonuçlarına değinilecektir.

İkinci bölümde, mutluluğun kavramsal çerçevesi çizilerek mutluluğun tanımı yapılacak, tarihsel gelişim içerisinde mutluluk açıklanmaya çalışılacaktır. Bu bölüm içerisinde mutluluk anlayışları ile mutluluğun boyutlarına değinilecektir.

Araştırmanın üçüncü bölümünde, araştırmanın yöntemi, araştırmanın modeli, evren ve örnekleme ile ilgili başlıklar yer almaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılarak korelasyon analizleri ve fark analizleri ile hipotezler test edilmeye

alışılacaktır. Araştırmada kullanılan bu istatistiki yöntemlerle araştırma ile ilgili bulgu ve değerlendirmeler ele alınacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK

Örgütsel Sessizlik ve Mutluluk İlişkisinin İncelenmesi: Gediz Elektrik Dağıtım A.Ş. Örneği konulu çalışmamızın birinci bölümünde örgütsel sessizlik kavramı incelenerek, örgütsel sessizliğin tanımı yapılacak daha sonra örgütsel sessizliğin tarihsel gelişimi açıklanmaya çalışılacaktır. Bu bölüm içerisinde örgütsel sessizliği etkileyen faktörlerin neler olduğu, sessizlik türleri ve sessizlik teorilerine, bölümümün sonunda örgütsel sessizliğin sonuçlarına değinilecektir.

1.1. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK KAVRAMI

Sessizliğin sözlük ya da kelime anlamı; sessiz olma durumu, ortalıkta gürültü olmaması durumudur (Türkçe Sözlük, 2005: 1678).

Sessizlik kavramı ses çıkarma kavramının tam zıttı olarak ifade edilemez (Scott, 1993: 3). Kavramsal olarak bir noktada birbirinin zıt anlamlısıdır diyebiliriz. Ses, ses çıkarma bildiklerini söylemeyi, dile getirmeyi ifade ederken sessizlik bildiklerini söylememeyi, kendine saklı tutmayı ifade eder. Ses olmadan sessizlik, sessizlik olmadan ses var olamaz. Başka bir anlatımla birinin yokluğu, diğerinin varlığının önemini azaltmaktadır (Moaşa, 2012: 64).

Sessizlik çoğu zaman hiçbir sorunun olmadığı, uyumlu bir durum ile denk tutulur. Toplum yapımızda günlük yaşantımız içerisinde çok kere duyduğumuz “Büyükler konuşurken küçükler susar”, “Sen küçüksün konuşma”, “Sus ki adam sansınlar” sözleriyle daha çok uygun bulunan ve özellikle desteklenen bir kavramdır (Eroğlu ve diğerleri, 2011: 99). Özdeyiş ve atasözlerimiz arasında da “Söz gümüşse sükut altındır”, “Erken öten horozun başını keserler”, “Etliye sütlüye karışmayacaksın, işini yapacaksın”, Lokman Hekim’in konuştum acı çektim sustum rahat ettim gibi ifadelerlesessiz kalmanın önemi ve gerekliliği üzerinde durulmuştur (Çakıcı, 2010: 3).

Sessizlik, haksızlığa karşı bir tepki olup, çalışanın değişime müdahale edebilecek insanlara örgütsel durumlara ilişkin konularda, duygusal, davranışsal ve bilişsel olarak samimi duygularını ifade etmemesidir (Pinder ve Harlos, 2001: 149).

İnsanlar, düşünerek bilgi üretirler ancak düşündükleri bu bilgiyi paylaşamazlarsa, bilgi üretmenin hiçbir önemi ve değeri kalmayacaktır. Bilgiyi paylaşmanın temel şartı bunu dile getirmek, bu durumda sessiz kalmamaktır (Kahya, 2013: 67).

Pekçok bilim dallarında sessizlik kavramının farklı tanımları yapılmıştır.

Sessizlik, psikolojide içine kapanma, özgüven eksikliği, içe dönüklük durumu olarak nitelendirilirken sosyoloji biliminde eylemsizlik, toplumsal suskunluk, toplumun sindirilmesi gibi çoğunlukla olumsuz bir durum olarak ifade edilir.

Felsefede sessizlik, bilen kişinin kendi vermiş olduğu kararı ile bilgiyi isteyerek kendinde tutması olarak tanımlanır. Yani kişinin isteyerek sır saklaması ile ilgilidir.

İletişimde sessizlik, etkili bir iletişimin gerçekleşmesi için olumlu olarak değerlendirilir. Çünkü iletişimde bir tarafın konuşurken diğer tarafın sessiz kalması gerekir (Çakıcı, 2010: 7-8).

Sosyal ilişkilerdeki sessizlik, sözlü anlatım kullanıldığında olabilecek zahmet, sıkıntı veya sorunla karşılaşmaktan kaçınma davranışı olarak tanımlanmaktadır. Sessizlik Brown ve Levinson (1987) tarafından geliştirilen nezaket stratejilerinin uygulanmasında kullanılabilir. Örneğin, olumlu nezaket stratejisinde sessizlik dayanışma ve karşılıklı anlayış anlamına gelirken olumsuz nezaket stratejisinde ise mesafe koyma taktiği olarak kullanılmaktadır (Çakıcı, 2010: 8).

Sessizlik daha önce yapılan araştırmalarda, konuşmanın olmaması veya açık bir şekilde anlaşılabilecek bir davranışın olmayışı olarak görülmektedir (Dyne vd., 2003: 1361). Nyberg her zaman doğruyu söylemenin mantıksız olduğunu savunmuştur. Ona göre bilgiyi gizlemek ve elde tutmak (sessizlik) gereklidir. Çünkü gizlilik bir dereceye kadar, yüksek kalitede insan ilişkileri için zorunludur (Dyne vd., 2003: 1364).

Pinder ve Harlos 2001 yılında sessizliğin beş tane ikili fonksiyonu olduğunu belirtmiştir. Onlara göre sessizlik,

- İnsanları hem bir araya getirir hem de birbirinden uzaklaştırır,
- İnsan ilişkilerine hem zarar verebilir hem de düzeltebilir,
- Hem bilgi sağlamakta hem de gizlemektedir,
- Derin düşünmenin ya da düşünce yokluğunun işareti olmaktadır,
- Hem onay/kabulün hem de muhalefetin bir göstergesi olabilir (Çakıcı, 2010: 9).

Sessizlik sıkıntı ve sorunla karşılaşmaktan kaçınma davranışı olarak da tanımlanmaktadır (Nakane, 2006: 1812).

Örgütlerde sessizlik kavramı; çalışanların örgütsel konu ve sorunlar hakkında bilgi ve görüş sahibi olmalarına rağmen bu bilgiyi bilinçli olarak saklaması olarak tanımlanmakta ve olumsuz bir durum olarak ele alınmaktadır (Çakıcı, 2010: 9). Dolayısıyla örgütsel sessizlik, konuşulmaya değer olmayan ya da söyleyecek bir şeyin olmadığı iletişimsizliği kapsamaz (Durak, 2012: 45). Sessizlik çok yönlü nedenleri olan anlaşılması güç ve değişken bir davranıştır (Dyne vd., 2003: 1364).

Örgütsel sessizlik kavramı insan davranışlarının daha çok görünmeyen yönlerini ele alması nedeniyle üzerinde çalışılması zorunlu bir kavramdır (Fletcher ve Watson, 2007: 157). Çalışanların herhangi bir konu hakkında bilgi veya fikir sahibi olmaması durumu örgütsel sessizlikle karıştırılmamalıdır (Dyne ve diğerleri, 2003: 1361).

Örgütsel sessizlik kavramı ilk kez Morrison ve Milliken (2000) tarafından ortaya atılmıştır. Morrison ve Milliken örgütsel sessizliği örgütsel değişimin ve gelişimin önündeki bir tehlike olarak tanımlamıştır (Morrison ve Milliken, 2000: 706).

Henriksen ve Dayton'a göre (2006) örgütsel sessizlik, bir örgütün yüz yüze geldiği önemli problemlere çözüm olabilecek görüşlerin çok az dile getirilmesi, konuyla ilgili çok az davranış sergilenmesi olarak belirtilen kolektif bir olgudur (Henriksen ve Dayton, 2006: 1539).

Dyne, Ang ve Botero (2003) örgütsel sessizliğin çok boyutlu yapıda olduğunu vurgulayarak örgütsel sessizliği kabullenici, korumacı ve korunmacı sessizlik olarak modellemiştir. Kabullenici sessizlik, hiçbirşeyin değişmeyeceği inancıyla var olan durumu benimseme anlayışına dayanmaktadır. "Böyle gelmiş, böyle gider...", "Boşver çeneni yorma..." ile başlayan cümlelerin içine gizlenmiştir. Korunmacı sessizlik, çalışanın zararının çok olacağına karar vermesi, çalışanın yarar-zarar analizi yapmasıdır. Korumacı sessizlik ise, çoğunlukla işletme yararına yapılan işletme içindeki ilişkilerin korunması için sessiz kalınmasıdır (Çakıcı, 2010: 32).

Örgütsel sessizlik bir iletişim sorunu olarak değerlendirilmektedir (Pinder ve Harlos, 2001: 345-346). Çalışanlar örgütte gerçekleşen olayları gözlemleyerek hangi konularda görüşlerini ifade etmeleri hangi konularda sessiz kalmaları gerektiğini belirlerler (Kahveci, 2010: 15). Çalışanlar birlikte çalıştığı diğer çalışanların deneyimlerini gözlemleyerek de sessiz kalabilmektedir (Milliken ve diğerleri, 2003: 1468).

Örgütsel sessizlik, örgütsel konuların yanı sıra çalışanların kendi yaşadıkları sıkıntıları, kişisel zorlukları ile ilgili endişeleri bilinçli olarak bastırmalarıdır (McGowan, 2003: 1). Örgütsel sessizlik, örgüt çalışanlarının gerek iş hayatlarında gerekse de özel hayatlarındaki bazı faktörlerin etkisi altında kalarak, hem kendi durumlarını, hem de örgütlerinin durumları ile ilgili olarak herhangi bir değişim ya da gelişim faaliyetine bilişsel, duygusal ya da davranışsal açıdan katkıda bulunmayı bilinçli olarak reddetme yönündeki bir eğilimdir (Kahya, 2013: 71).

Özetle örgütsel sessizlik; örgütsel değişimin ve gelişimin önündeki bir tehlike olarak çalışanların örgütsel konu ve sorunlar hakkında bilgi ve görüş sahibi olmalarına rağmen bu bilgiyi açıkça ifade etmemelerini, bilinçli olarak saklamalarını gösteren bir iletişim sorunu olarak tanımlanabilir.

Sürekli gelişen modern yönetim yapısında örgütler, artan rekabet koşulları, kalitenin sürekli artması ve artan müşteri beklentilerini karşılamak için çalışanlarından daha fazla sorumluluk almalarını, gerekli koşul ve durumlarda çalışanlarının inisiyatif almalarını, konuşmalarını, karşılıklı güven içerisinde bilgiyi daha çok paylaşmalarını beklemektedirler (Vakola ve Bouradas, 2005: 441). Sorumluluk alma davranışı değişim odaklıdır ve örgütün seviye atlamasına yardımcı olur (Durak, 2012: 14).

Karacaoğlu ve Cingöz'e (2009) göre işletmeler devamlılıklarını sağlayabilme için, çevresel tehditlere cevap verebilen, kendilerine güvenen ve sahip olduğu bilgiyi paylaşmakta korkmayan çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar (Eroğlu ve diğerleri, 2011: 98).

Örgütün gelişimini sağlayacak fırsatların ortaya çıkması için örgütün her kademesindeki çalışanlarından faydalanılmalı, her bir çalışanın yeni fikir ve düşüncelerini dile getirmeleri gerekmektedir (Raub, 2008: 180). Çalışanın grup içinde düşünce ve fikirlerini açıklamaya karar vermesinde; çalışanın kişisel fikri, gruptaki baskın görüşün çalışanın fikrine bakış açısı, görüşün gelecekteki durumuna ilişkin kişisel değerlendirmesi ve çalışanın kararını açıklamaya istekli olması gerekir (Taylor, 1982: 315).

Bir işletme yöneticisi için kültür, işletmenin çalışma şeklini ve faaliyetlerinin sonucunu etkileyen, o işletmenin çalışanları tarafından oluşturulan inançlar, değerler, örf ve adetler ile ilişkilerinin tamamıdır (Erdoğan, 1997: 120). İşletmeler örgüt kültürünün çalışanların verimliliğindeki olumlu etkisinin bilincinde olmalıdır (Köse ve diğerleri 2001: 222). Her örgüt, amaçlarına ulaşabilmek için çalışanlarının desteğini, etkili katılımını ister. Çalışanların ortama uyum sağlaması işletmelerde etkinlik ve verimliliğin önemli bir unsurudur.

Çalışanların örgüt kültürü algısı zayıfladıkça, örgütsel sessizlik algıları güçlenmektedir (Ruçlar, 2013: 149).

Çalışanların yöneticilerine karşı algıladığı güven eksikliği örgütsel sessizlin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır (Slade, 2008: 67). Çalışanlar yükselmelerini önleyecek ya da yöneticilerini sevindirmeyecek haberleri yönetime iletmezler ya süzgeçten geçirir ya da çarpıtırlar (Oktay, 2008: 35).

Bir liderin diğer çalışanlarla ilişkisi zayıfsa, karşılıklı güven, inanç problemleri varsa diğer taraftan çalışanlar cezalandırılma, dışlanma, işten çıkarılma gibi olası korkular sebebiyle kendi bilgi ve tecrübelerini paylaşmıyorsa işletmenin maalesef hedeflerinden sapması veya başarısızlığa uğraması sürpriz olmayacaktır (Eroğlu ve diğerleri, 2011: 98).

Yeni kurulan işletmelerde süreçlerin nasıl işleyeceği konusundaki değerler belirlenirken kurucuların rolü büyüktür. Zamanla işletme içerisindeki bu işleyiş yönetim ve insan kaynakları uygulamaları, iş ilişkileri, çalışanlar arası iletişim tercihleri yeni işletme kültürünü oluşturur (Erdem, 2007: 92).

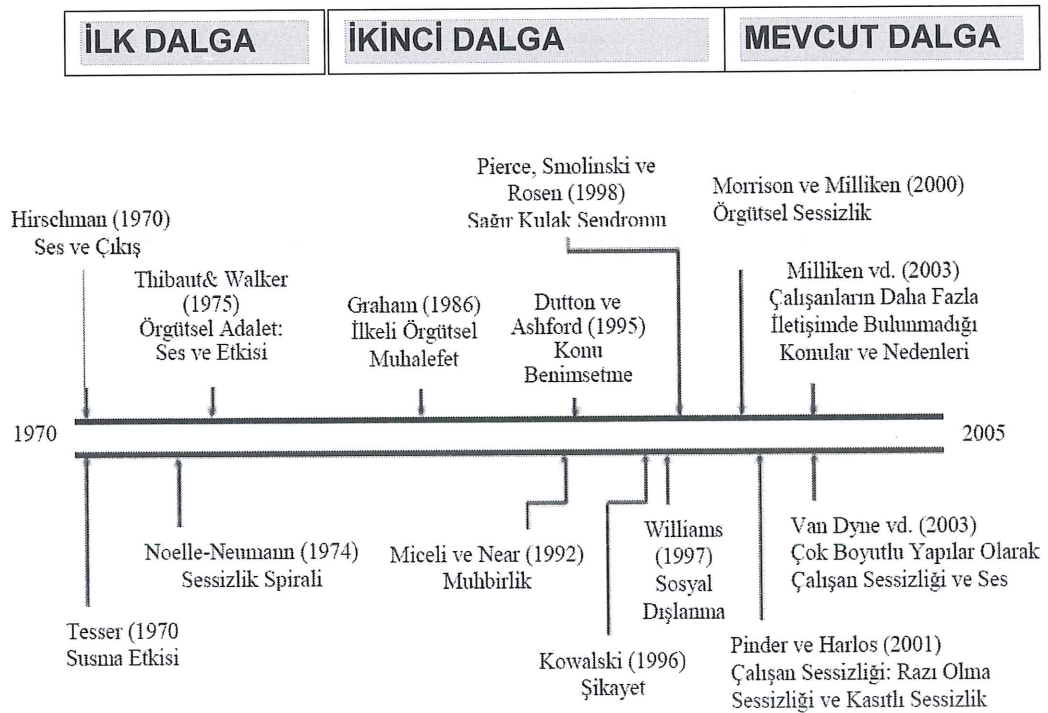
Bu bilgiler ışığında örgütlerin başarılı olabilmeleri, verimliliği, karlılığı ve rekabet edebilirliğinin yolu çalışan fikir ve görüşlerinin dikkate alınmasına bağlıdır. Çalışanların işi veya işyeriyle ilgili iyileşme ve gelişme adına görüş ve düşüncelerini bilinçli olarak esirgemesi o işletmede örgütsel sessizliğin olduğunu gösterir.

1.2. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Örgütsel Sessizliğin tarihsel gelişimine baktığımızda kronolojik olarak üç dönem öne çıkmaktadır. 1970'lerden 1980'lerin ortasına kadar olan dönem İlk Dalga, 1980'lerin ortasından başlayıp 2000'lere kadar olan dönem İkinci Dalga, 2000'lerden günümüze kadarki dönem Mevcut Dalga olarak ifade edilmektedir (Brinsfield vd., 2009: 8).

1970'li yıllara kadar sessizlik yönetim anlamında incelenirken, sessizliğin konuşmanın yokluğu olarak görülmesi ve konuşmamayı analiz etmenin açık davranışları analiz etmekten daha zor olması nedeniyle bu konuda çok fazla çalışma yapılmadığı belirtilmektedir (Dyne vd., 2003: 1364).

Şekil 1: Örgütsel Sessizliğin Tarihsel Gelişimi



Kaynak: Köse, 2013: 27; aktaran Brinsfield vd. (2009)

1.2.1. İlk Dalga

1970'li yıllardan başlayarak 1980'li yılların ortalarına kadar olan dönemdeki yapılan çalışmaları kapsar. Örgüt içinde fark edilmeye başlanılan ses ve sessizlik bu dönemde gruplandırılmaya çalışılmıştır. Özellikle Hirschman'ın 1970 yılında yapmış olduğu çalışma bu dönemin örnekleri arasında yer alır. Hirschman sesi örgütsel tatminsizliğe cevap olarak görür. (Durak, 2012: 46).

Pinder ve Harlos'un Hirschmann'ın 1970 yılındaki çalışmasından aktardığına göre, seslilik; yönetim anlayışı ve diğer yüksek otoritelere karşı direkt istekleri, protestoları, itirazları vehalkın görüşlerini harekete geçirme çabalarını içerir (Pinder ve Harlos, 2001: 336).

Bu dönemde sosyal bilimciler seslilik ve sessizliğin farklı şekillerde görüldüğünü fark etmeye başlamışlardır. Susma etkisi ve sessizlik sarmalı bu dönemde yürütülen çalışmalar arasındadır (Atasever, 2013: 58).

Abraham Tesser ve arkadaşları (1970) susma etkisini, çalışanların kötü haber taşıyan biri olarak tanınmak istememeleri sebebiyle olumsuz bilgileri paylaşmaktan kaçınmaları olarak açıklar (Atasever, 2013: 58).

Çalışanlar kendilerini azınlık olarak hissettiklerinde görüşlerini açıklamak yerine daha çok sessizliği tercih ederler. Çalışanlar yalnız bırakılma korkusu içerisine girer. Buna karşılık çalışanların işyerinde kendi görüşlerini çoğunluğun görüşleri ile aynı olduğunu hissettiklerinde sessiz kalmayıp konuşma olasılıkları oldukça fazladır. Bu durum literatürde sessizlik sarmalı olarak yer almaktadır (Durak, 2012: 66).

1.2.2. İkinci Dalga

1980 – 2000'li yıllara kadar olan bu dönemde ses ve sessizlikle ilgili yürütülen çalışmalar daha sonra çalışanların ses çıkarma biçimleri başlığı altında ayrıntılı bir şekilde ele alınacak olup muhbirlik, ilkeli örgütsel muhalefet, konu benimsetmedir (Atasever, 2013: 58).

Muhbirlik uygulamaların yasal olmadığına inanan çalışanlar tarafından başlatılır (Premeaux, 2001: 6).

İlkeli örgütsel muhalefet mevcut uygulamalara karşı bilinçli duruş çabası olarak tanımlanmaktadır (Durak, 2012: 14).

Konu benimsetme, yönetsel sorumluluğa sahip çalışanların önemli bulunan konulara dikkat çekme girişimleridir (Çakıcı, 2010: 11).

1990'lı yılların sonuna doğru sağır kulak sendromu ve sosyal dışlanma ortaya çıkmıştır (Brinsfield vd., 2009:12). Sağır kulak sendromu, örgütsel hareketsizlik olarak da tanımlanmaktadır. Çalışanlar memnuniyetlerini açık bir şekilde ifade etmekten kaçınırlar (Pinder ve Harlos, 2001: 346). Çalışanların işletmelerde kendilerine gösterilen saygı ve güveni kaybetmemek, dışlanmamak, işini kaybetmemek için sessiz kaldıklarını ifade etmektedir. Ayrıca bildiklerini söyleseler bile var olan durumda bir değişiklik yaratmayacağı düşüncesi de sessizlik davranışı göstermelerine neden olur (Taşkiran, 2010: 108).

1.2.3. Mevcut Dalga

2000'li yıllardan günümüze kadar olan dönemdir. Mevcut dalga ilk ve ikinci dönemde yapılan çalışmaları içine alarak seviyeyi daha ileri götürmüştür (Atasever, 2013: 59).

2000 ve 2003 yıllarında Morrison ve Milliken, 2003 yılında Dyne tarafından yapılan çalışmalar bu döneme öncülük etmektedir (Durak, 2012: 47).

Çalışanlar işletmelerde yeniliğin, yaratıcılığın, değişimin temel kaynağı olarak görülmeleri sebebiyle işletmelerinin başarısı için oldukça kritik bir öneme sahiptir. Bununla ilgili pek çok çalışan işletmelerde karşılaştıkları problemler hakkında konuşmamayı tercih etmektedir. Huang ve diğerleri yaptıkları araştırmada çalışanların, daha güçlü pozisyonlarda olan insanların kararlarını daha çok kabul ettiklerini ortaya koymuştur. Çalışanlar neyi, nasıl yapacaklarını bilmedikleri için yöneticilerinin kendilerini yönlendirmelerini beklemektedirler (Huang vd., 2005: 460).

1.3. ÇALIŞANLARIN SES ÇIKARMA BİÇİMLERİ

Sessiz kalma konusunu daha iyi anlayabilmek için ses çıkarma biçimleriyle ilgili bazı kavramlarının açıklamalarına yer vermek doğru olacaktır. Çünkü farklı ses çıkarma biçimlerinin olmaması veya çok az olması durumu örgütsel sessizlik iklimine işaret edebilir. Çalışanların ses çıkarma biçimleriyle ilgili bazı kavramlar; sesini çıkarma, açıkça konuşma, yöneticileri etkileme, konu benimsetme, sorumluluk üstlenme, muhbirlik, ilkeli örgütsel muhalefettir (Çakıcı, 2010: 10).

İşletmelerde çalışanlar konuşulabilir, konuşulmayacak bazen de konuşulmayan bilgilere sahip olabilirler. Blackman ve Sadler-Smith'e göre (2009: 571) konuşulabilir bilgi; kavramsal ve bilinç öncesi bilgi, konuşulamayan bilgi; örtük bilgi, sezgisel bilgi, konuşulamayacak bilgi ise; bilinçdışı bastırılmış ses, bilinçli çıkarılmayan ses, bilinçli yasaklanan ses olarak sınıflandırılmıştır. Kavramsal bilgi çalışanların deneyimleri ve

farkındalıkları sonucu ortaya koydukları bilgidir. Örtük bilgi; davranışlardan, gözlemlerden anlaşılabilir (Bowen ve Blackmon, 2003: 1394).

1.3.1. Sesini Çıkarma

Sesini çıkarma, çalışanların önlem alıcı bir şekilde değişim için önerilerde bulunması, örgütsel faaliyetleri etkileyebilecek fikirlerini gönüllü olarak açıklaması yakınmalarını resmi yerlere iletme sıklığı gibi açıkça konuşma davranışını tarif etmek için kullanılan bir terimdir. Ses çıkarmak; işten çıkmak veya konuşmaktan kaçınmak yerine itiraz edilebilir meseleleri değiştirme girişimi olarak tanımlanmaktadır. Ses çıkarmanın en önemli amacı kişisel memnuniyetsizlikleri elemektir (Çakıcı, 2010: 12).

Ses çıkarma, çalışanların değişim için önlem alıcı bir şekilde önerilerde bulunmasıdır (Dyne vd., 2003: 1369).

İnsana özgü düşünebilme yeteneği uygarlık düzeyinin temelini oluşturur. İnsanın düşünüp bunu çeşitli biçimlerde ifade edebilmesiyle uygarlık başlamış ve gelişmiştir. Ancak bu ifade ister yazılı olarak ister konuşarak olsun doğru ve güzel bir şekilde gerçekleşirse amacına ulaşır (Gürzap, 2003: 35).

Örgüt içerisindeki haksız uygulamalar ve tatminsizliklere karşı çalışanlar ya örgütte çalışmaya devam ederek sesini çıkarma ya da işten ayrılma şeklinde tepkiler gösterirler (Hoffmann, 2006: 2313). İşten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyetleri göze alamayan, yeni iş alternatiflerinin az olduğunu düşünen çalışanlar örgütlerde asgari koşulları yerine getirerek sessiz kalmayı tercih etmektedirler (Oruç, 2013: 69).

Çalışanlar ister örgütte kalma ister örgütten ayrılma kararı versin eğer seslerini çıkarmayı tercih ediyorsa, bunun altında çalışanların kendine saygısının ve örgüte bağlılıklarının etkili olduğu ifade edilmektedir (Durak, 2012: 18).

Sesini çıkarma çalışanların karar alma sürecine katılımlarını kolaylaştırmak amacıyla örgüt içerisinde adil uygulama süreçlerinin varlığını ortaya koymaktadır (Premeaux, 2001: 6).

Birden fazla bakış açısıyla geliştirilen alınacak olan kararlar, kararın başarılı olmasını sağlarken örgüt içerisindeki karar verme sürecinin de kalitesi artacaktır (Milliken ve diğerleri, 2003: 1453). Ayrıca örgütte inovasyonun olabilmesi için çalışanların görüş ve düşüncelerini ortaya koyarken özgür olmaları gerekmektedir (Sarıkaya, 2013: 73).

Çalışanlar arasında oluşan çatışmaları ve fikir ayrılıklarını doğru yönetmenin yolu tüm çalışanların yanlış giden ilgili konularda doğru ve dürüst bir şekilde konuşması ile gerçekleşir (Clapham ve Cooper, 2005: 228).

1.3.2. Açıkça Konuşma

Çalışanların işyeri sorunları ve alternatif yaklaşımlar hakkındaki fikir ve bakış açısını açık bir şekilde beyan etmesidir (Premeaux ve Bedeian, 2003: 1548).

Çalışanlar üstlerine güvenmiyor ve açıkça konuşmaktan zararlı çıkacağını algılıyorsa, bilgiyi üstlerine olduğu gibi değil süzerek verme eğiliminde olabilirler. Bilgiyi bu şekilde süzerek vermenin de etkili karar alımını olumsuz yönde etkileyebileceği bilinmektedir (Çakıcı, 2010: 26).

Diğer taraftan çalışanlar açıkça konuşmanın kendilerine olumlu sonuçlar sağlayacağına inandıkları, kendilerini güvende hissettikleri zaman konuşma eğilimi göstermektedir (Çakıcı, 2010: 11).

Açıkça konuşma yüksek sesle konuşmadan farklıdır. Açıkça konuşma amirlere yönelikken yüksek sesle konuşmanın akranlara yönelik bir davranış olduğu belirtilmektedir (Liu ve diğerleri, 2010: 190).

Çalışanlar örgütsel faaliyetleri etkileyebilecek görüş ve önerilerini örgüt içerisinde üstleri ile açıkça paylaşabiliyorsa o örgütte örgütsel sessizlik davranışının varlığından bahsetmek çok doğru olmayacaktır.

1.3.3. Yöneticileri Etkileme

Etkilemek, bir şey üzerinde değişiklik yapacak bir işlemde bulunmak, yani bir şeyi etkiye uğratmak, tesir etmek olarak tanımlanır (Püsküllüoğlu, 1966: 83).

Üstleri etkileme, astların amaçlarını gerçekleştirmeyi kolaylaştıran taktik seçimi için üstleri ikna etmeye yönelik temkinlik bir girişim olarak tanımlanmaktadır (Premeaux, 2001: 8).

Açık iletişimin olmadığı örgütlerde çalışanlar çoğu zaman üstlerini ikna etme fırsatını kaçırmırlar. Böyle durumlarda çalışanlar ya sessiz kalırlar ya da bilgileri aile üyeleri veya iş arkadaşlarıyla paylaşırlar (Durak, 2012: 11).

Çalışılanın karakteri, konuşulacak konu, örgütün içinde bulunduğu çevre, örgütün şartları, üstlerle iletişimi etkileyebilmektedir (Milliken vd., 2003: 1454-1455). Yöneticilerin çalışanları ile etkili bir iletişim sürecine girememeleri çalışanların daha da sessizleşmesine neden olmaktadır (Kahveci, 2010: 18).

Çalışanların yöneticileri ile etkili bir iletişim sürecine girdikleri ortamlarda çalışanların sessizleşmesi zorlaşacaktır.

1.3.4. Konu Benimsetme

Konu benimsetme, yönetsel sorumluluğa sahip çalışanların, örgütsel başarı için oldukça önemli bulunan konulara, gelişmelere ve eğilimlere dikkat çekme girişimidir ve stratejiktir (Çakıcı, 2010: 11).

Konu benimsetmenin etkin bir biçimde gerçekleşebilmesi için Ling ve arkadaşlarının (2005) çalışmasına göre üst yönetimin bu tür davranışlara karşı açık fikirli olması ve konu benimsetici bireylerle iyi ilişkiler kurması gerekmektedir (Durak, 2012: 13).

Çalışan üstlerinin kendine destek sağlayacağına ve kendisinin yanında olduğuna inanıyorsa konu benimsetme şeklinde açıklama yapmak isteyecektir (Bowen ve Blackmon 2003: 1394). Özellikle orta kademe yöneticiler çalışanları konu benimsetme davranışına yöneltmektedirler (Atasever, 2013: 53).

1.3.5. Sorumluluk Üstlenme

Sorumluluk üstlenme açıkça konuşmaya benzer. Ancak açıkça konuşma fikir beyan etmeyle ilgiliyken, sorumluluk üstlenme işlerin yapılma biçimini değiştirmeyi amaçlayan davranışsal çabalarla ilgilidir (Çakıcı, 2010: 12).

Diğer davranış biçimlerinin aksine sorumluluk üstlenme, çalışanların gönüllü ve bireysel olarak örgütün fonksiyonel değişimlerini etkileyici olumlu bir takım çabalarını gerektirir (Durak, 2012: 14).

1.3.6. Muhbirlik

Muhbir; elevereci, eleverendir (Püsküllüoğlu, 1994: 68). Muhbirlik, çalışanların işverenlerinin kontrolündeki yasal olmayan, ahlaki olmayan, kurallara aykırı uygulamaları etkili olabilecek mercilere bildirmesidir. Muhbirlik, uygulamaların ahlaki olmadığına, yasal olmadığına inanan çalışanlar tarafından başlatılır (Premeaux, 2001: 6).

Çalışanlar bir süre duruma karşı sessiz kalabilse de bir süre sonra durumu etkili olabilecek mercilere bildirerek yine sessizlik davranışı göstermeyecektir.

1.3.7. İlkeli Örgütsel Muhalefet

İlkeli örgütsel muhalefet, çalışanların örgütsel statükoyu protesto etmek ve/veya değiştirmek için mevcut politika veya uygulamaya bilinçli karşı duruş çabası olarak

tanımlanmaktadır (Çakıcı, 2010: 15). Çalışanların bu ses çıkarma biçimine bürünmesi, örgütteki etik değerlerin kurumsallaşması, konuyla ilgili standartların yükseltilmesi açısından önem taşımaktadır (Durak, 2012: 14).

1.4. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİ OLUŞTURAN FAKTÖRLER

Örgütlerin çalışanlarıyla uyum içinde olması ve iki taraf arasındaki bilgi paylaşımı oldukça önemlidir. Bu süreçte çalışanların sessizliği işlerin yolunda olduğunu mu göstermektedir? Yoksa çalışanların sessizliği örgütsel uyum olarak değil de var ola duruma bir tepki olarak mı algılanmalıdır (Atasever, 2013: 49)?

Örgütsel Sessizlik, bir işletmenin karşılaştığı ciddi problemlere karşı gösterilen küçük tepkileri ifade etmektedir (Henriksen ve Dayton, 2006: 1539).

Eskiden uyum sağlama veya itaat olarak algılanan çalışanların sessiz kalma davranışı, günümüzde kendini bir tepki ve geri çekilme olarak göstermektedir. Artık durumun örgütün performansını tehdit eden bir unsur olduğu bilinmektedir (Bildik, 2009: 34).

Sessiz kalma kararı çalışanlar tarafından biranda verilen bir durum değildir. Onları sessiz kalmaya iten çeşitli sebepler bulunmaktadır (Karadal, 2011: 372).

Çalışanlar çeşitli durumlarından dolayı sessizliği tercih edebilirler. Bu tercih her zaman bireysel faktörlerden de kaynaklanmayabilir.

Ryan ve Oestreich (1991: 31) 22 örgütte 260 kişiyle yaptığı araştırmasında örgütlerdeki çalışanların en fazla sessiz kaldığı konuları belirtmiştir. Bu konuların başında yönetici uygulamaları, çalışma arkadaşlarının performansları, maaş, değişim, personel yapılanması, performans geribildirimi, kişisel sorunlar ve gelişim için öneriler gelmektedir. Bizim kültürümüzde oldukça yaygın olan “Sen benim kim olduğumu biliyor musun?, Seni sürgüne gönderirim diyen bir yönetici ile çalışanın karşılaşma olasılığı oldukça mümkündür (Durak, 2012: 60).

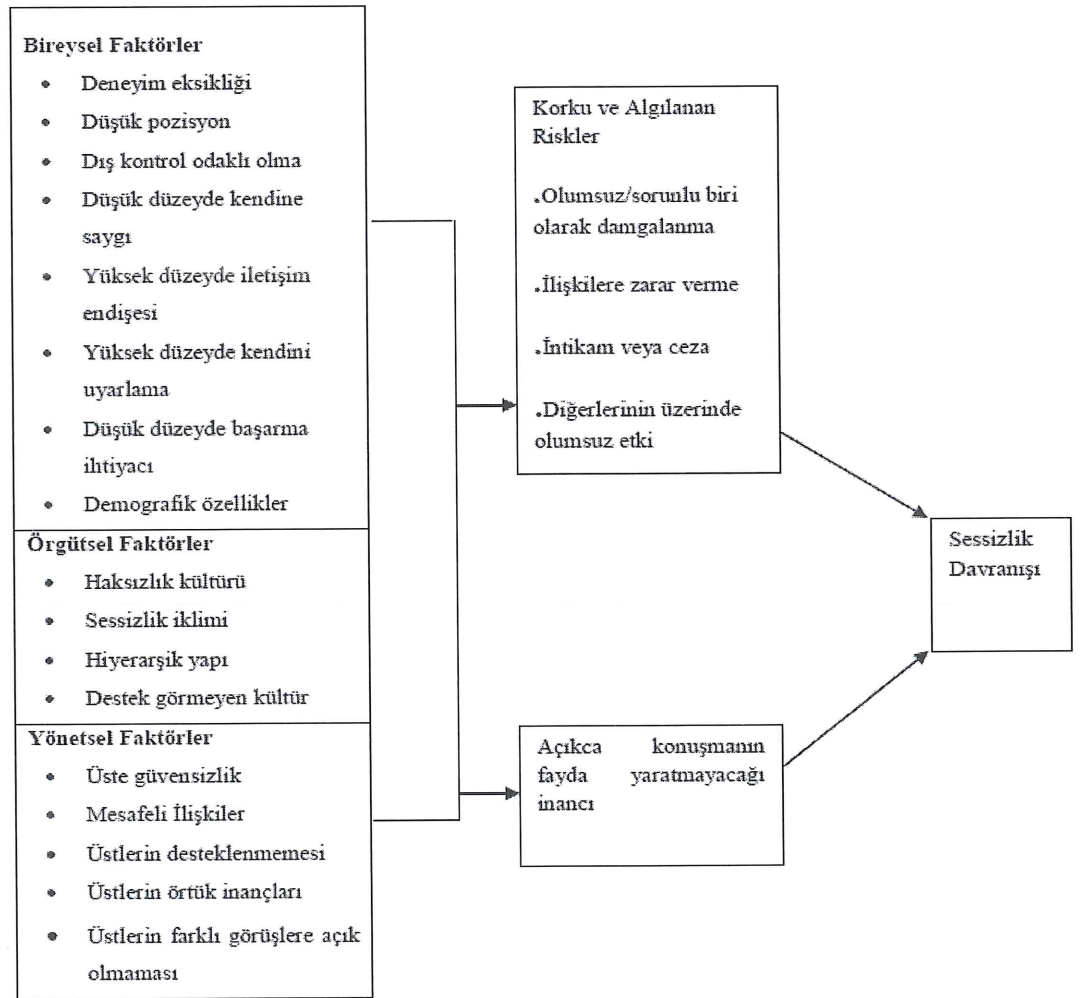
Çalışanlar genellikle yönetsel, örgütsel, işle ilgili ve kişisel konularda örgütsel sessizlik yaşamaktadırlar (Cemaloğlu ve diğerleri, 2013: 122).

Yapılan temel çalışmalar ve bilimsel analizler doğrultusunda çalışanların sessizliği; örgütsel, yönetsel, bireysel, ulusal ve kültürel nedenlere bağlanmıştır. Eroğlu ve diğerlerine göre örgütsel sessizliğin nedenleri; örgütsel nedenler; sessizlik iklimi, adaletsizlik kültürü, örgüt kültürü, yönetsel nedenler; yöneticilerin olumsuz geri bildirim korkuları, işe ve çalışana olan önyargılı inanışlar, yöneticinin yapısı, yönetim ekibinin homojenliği, bireysel nedenler; güven eksikliği, konuşmanın riskli bulunması, izolasyon korkusu, geçmiş tecrübeler, ilişkileri zedeleme korkusu, karakter özellikleri, ulusal ve kültürel nedenler; kültürel yapı ve normlar ile

güç mesafesi olarak ele alınmıştır. Bu çalışmada sessizliğin nedenleri bireysel, yönetsel, örgütsel ve kültürel nedenler olmak üzere üç ana başlık altında incelenecek olup kültürel yapı ve normlar örgütsel ve kültürel nedenler başlığı altında, güç mesafesi yer yer bireysel yer yer yönetsel nedenler altında ele alınarak incelenmeye çalışılmıştır (Eroğlu ve diğerleri, 2011: 102-103).

Çalışanları sessiz kalmaya iten sebepler; bireysel, yönetsel, örgütsel ve kültürel faktörler olarak Şekil 2’de ele alınmıştır.

Şekil 2: Sessizlik Tercihinin Nedenlerine İlişkin Bir Model



Kaynak: Çakıcı, 2010: 20

1.4.1. Bireysel Faktörler

Konuşmadaki psikolojik sorunların nedenlerinden biri de korkma, utanma duygusudur. İnsanın kimi zaman kendi kendine yarattığı korku durumuyla kimi zaman da kendine yönelik olumsuz bir davranış karşısında duyduğu korku vardır. Bunlardan ilki denetim altına alınabilen korku iken ikincisi kolay kolay denetim altına alınamaz (Gürzap, 2003: 45).

Utangaç insanlar kendilerine yeteri kadar güveni olmayan kişilerdir. Kendilerini sürekli olarak gizlemek isterler. Konuşurken çevrelerindeki insanların onlara sürekli eleştirel bir gözle baktığını sanırlar. Aşırı utangaçlık konuşmayı engellediği için bu kişiler çevreleriyle yeterli iletişim kuramazlar (Gürzap, 2003: 47).

Bireysel korku da çalışan davranışlarını etkilemektedir. Çalışan yöneticisi tarafından cezalandırılmaktan veya çalışma arkadaşları tarafından sorun çıkaran biri olarak algılanmaktan korktuğu için de sessiz kalabilmektedir (Milliken vd., 2003: 1459).

Çalışanlar birbirleri ile karşı karşıya gelmekten, utanç duygusundan, dışlanmaktan, ilgisiz hissettirilme korkusundan, mevcut işlerini kaybetme korkusundan dolayı sessiz kalmaktadırlar (Perlow ve Williams, 2003: 3).

Benzer durumlarda bazı çalışanlar sessiz kalırken bazıları konuşma davranışı gösterir. Bu durum çalışanların bireysel farklılıklarından kaynaklanmaktadır (Şimşek ve Aktaş, 2012: 125).

Araştırmacılara göre yüksek iletişim endişesi olan, öz saygısı az olan ve dış kontrol odaklı çalışanlar yapılan haksızlıkları kabullenir ve sessiz kalma davranışı sergiler. Bu çalışanların sessizliğe uğramaları tersi özelliklere sahip çalışanlara oranla daha fazladır (Çakıcı, 2010: 23).

Çalışanların algıladıkları rol ve statü örgütte gerçekleşen faaliyetlerin iyileştirilmesi ve gelişimi için nerede, nasıl ve ne zaman dahil olacağı konusunda bir tutum ve davranış önermektedir (Güvenli, 2014: 37).

Pinder ve Harlos çalışmasında bireysel faktörleri öz saygı, kontrol odaklılık ve iletişim endişesi olarak belirtmiştir (Pinder ve Harlos, 2001: 354). Pinder ve Harlos kendisine saygısı az olan çalışanların, yüksek iletişim endişesi olan çalışanlar ile dış kontrol odaklı çalışanların karşılaştıkları haksız durumları kabullendikleri ve sessiz kaldıklarını belirtmektedir (Pinder ve Harlos, 2001: 355 – 356).

Milliken ve arkadaşları bireysel faktörler başlığı altında yaş, cinsiyet, eğitim ve deneyim etkenlerini ele almışlardır (Milliken vd., 2003: 1459). Örgütlerdeki sessizlik davranışı çalışanların yaş, cinsiyet, eğitim vb. demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

Çalışanların sessizlik davranışı daha sonra duygusal olaylar teorisi ile açıklanmaya çalışılacak olan çalışanların duyguları ve modlarına bağlı olarak da ortaya çıkabilmektedir. Bu noktada çalışanların mutluluk ve mutsuzluk duyguları göze çarpmaktadır.

1.4.2. Yönetmel Faktörler

Örgütsel sessizliğe yol açan yönetmel faktörler yöneticilerin astlarıyla ilgili örtük inançları ve yöneticilerin olumsuz geri bildirim alma korkusu olarak adlandırılmaktadır (Morrison ve Milliken, 2000:708 – 710). Çalışanlar olumsuz geri bildirimde bulunduklarında yöneticiler kendilerini beceriksiz ve korumasız hissetmektedirler (Soycan, 2010: 27). Örgütsel sessizliğin oluşmasında karar verici olan, politika ve kuralları belirleyen yöneticilerin rolü büyüktür (Çakıcı, 2010: 63). Örgütsel sessizlik, spesifik bir biçimde yöneticinin tutumlarının ve inançlarının bir sonucu olarak görülmektedir (Daşcı, 2014: 31).

Çalışanlar üstleriyle iyi ilişkileri olmasını istemekte, bu ilişkilerin bozulmaması için sessiz kalabilmektedir (Şimşek ve Aktaş, 2012: 123).

Bir diğer örtük inanç yöneticilerin en iyi ben bilirim anlayışıdır. Bu anlayışa göre yöneticiler çalışanlarını ekonomik insan olarak görmektedir. Yani çalışanlar bencil ve çalışmaktan kaçınıyorlarsa örgüt için neyin iyi, neyin kötü olduğunu bilemeyeceklerdir. (Durak, 2012: 68). Bu inanışa göre çalışanlar yöneticilerinin verdiği emirlere uymalı ve yöneticinin gerçekleştirmiş olduğu eylemleri sorgulamadan kabul etmelidirler (Atasever, 2013: 65).

Yöneticilerin çalışanları ile kurdukları iletişimden, liderlerin ve üst yönetimdekilerin haberdar olmaları örgütsel sessizliğin ortadan kalkmasında etkili olabilecektir (Brinsfield, 2009: 71).

Yönetmel faktörler kısaca çalışanın yöneticisi ile olan ilişkisine, karşılıklı tutumlarına bağlıdır.

1.4.3. Örgütsel ve Kültürel Faktörler

Firmaların başarılarının altında çalışanlarıyla daha barışık olmaları yatmaktadır. Ancak örgütler çalışanlarının sessiz kalmalarını bilinçli, ya da bilinçsiz olarak tetiklemektedir (Soycan, 2010: 21).

Adams'ın adalet teorisine göre çalışanlar örgütlerden elde ettikleri değerler ile kendilerinin örgüte sağladığı değerleri kıyaslayarak diğer çalışanlarla karşılaştırma yaparlar. Bu şekilde örgütlerin adil olup olmadığına karar vermektedirler. Eğer çalışanların örgüt

içerisinde adaletli bir durumun olduğunu görmeleri durumunda çalışanlar görüş ve fikirlerini açıkça belirtme davranışından kaçınmayacaktır. Aksi durumda çalışanlar sessiz kalmaya mecbur kalmaktadırlar (Alioğulları, 2012: 7-8).

Pinder ve Harlos örgütsel ve kültürel faktörler başlığı altında hiyerarşik yapı, sessizlik iklimi, sağır kulak sendromu, haksızlık kültürü, güç mesafesi ve öğrenilmiş çaresizliği ele almaktadır (Pinder ve Harlos, 2001: 346).

Çalışanların üye oldukları sendikanın elebaşı olarak nitelendirilmesi endişesi çalışanları örgüt içerisinde sessizlik iklimine sürüklemektedir (Alparslan, 2010: 20). Çalışanların kusurları üzerine odaklanan, çalışanlara görevler yerine getirilmediğinde ceza uygulayan yöneticilerin olduğu örgütlerde çalışanların sessizlik davranışları artmakta ve performansları azalmaktadır (Kılınç, 2012: 82).

Örgüt içindeki politika ve prosedürlerinin yetersiz oluşu, yönetimin olaylar karşısındaki tepkisi sağır kulak sendromunun oluşmasına neden olur (Pierce, vd., 1998: 43).

Öğrenilmiş çaresizlik, tepkisizliğin, pasifliğin ve sessizliğin önemli bir nedeni olarak görülmektedir. Önceki yaşantılarında istenilen sonucu elde edemeyen, davranışları ile başarısız olacağına inanan çalışan gelecekte davranışları kontrol edebilecek dahi olsa sonucu kontrol etmesini sağlayacak davranışları göstermeyebilir (Bayat, 2002: 4).

Öğrenilmiş çaresizlik, çalışanların uzun süren, kontrol edilemeyen durum ve olaylara maruz kalmaları sonucunda bir süre sonra mevcut durumu değiştirecek güce ve imkânâ sahip olmalarına rağmen hiçbir davranış değişikliği göstermemeleri, hareketsiz kalmaları olarak tanımlanır (Güler, 2006: 26).

Bienefeld ve Grote (2011) havacılık sektöründeki yaptıkları çalışmalarında 1751 uçuş mürettebatının karşılaştıkları olayların yarısında sessiz kaldıklarını belirlemiştir. Sessizlik alt kademedeki çalışanlar arasında en yüksek düzeyde iken kaptan pilotlarda sessizlik düzeyi en az seviyede görülmüştür (Şimşek ve Aktaş, 2012: 123). Sessizliğin yönü aşağıdan yukarıya, yukarıdan aşağıya olabileceği gibi aynı düzeydeki çalışanlar arasında da olabilir (Brinsfield, 2009: 70-71).

Bir örgütün gelişerek başarıya ulaşması, çalışanlarının verimliliği, bağlılığı, kendilerine verilen görevlerden daha fazlasını yapmasıyla gerçekleşmektedir. Çalışanların fikirlerini rahatça bildirebilmeleri, çalışanlar arasında bilgi ve paylaşımları ve uyumunun olması örgütün gelişmesini sağlar (Harbalıoğlu, 2014: 9).

1.5. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK TÜRLERİ

Farlı durumlarda ve farklı beklentilere bağılı olarak ortaya çıkan örgütsel sessizlik ile ilgili literatür incelendiğinde çeşitli sınıflandırmalar yapıldığı görülmektedir.

1.5.1. Subkowiak'ın Sessizlik Sınıflandırması

Sobkowiak, sessizliği akustik sessizlik ve pragmatik sessizlik olarak sınıflandırmıştır. Ona göre akustik sessizlik ses dalgalarının eksik olduğu ortam, pragmatik sessizlik ise insandan kaynaklanan fayda sağlamaya yönelik amaçlarla ses çıkarma yokluğunu yansıtır (Pinder ve Harlos, 2001: 338).

1.5.2. Bruneau'nun Sessizlik Sınıflandırması

Bruneau psiko-linguistik sessizlik, interaktif sessizlik, sosyo-kültürel sessizlik olmak üzere üç sessizlik türü tanımlamıştır. Psiko-linguistik sessizlik çalışanın konuşma sırasında istemeden duraksamalar yapması, İnteraktif sessizlik konuşkan bir çalışanın birden sessizleşerek dikkatleri üzerine çekmesi olarak açıklarken Sosyo-kültürel sessizliği resmi ilişkilerde yaşanan duraksamalar olarak gösterir (Bruneau'dan aktaran Erenler, 2010: 17).

1.5.3. Pinder ve Harlos'un Sessizlik Sınıflandırması

Pinder ve Harlos sessizliği altında yatan sebeplere bağılı olarak farklılaştığını ifade etmiş ve sessizliği razı olma (acquiescent) ve kendini koruma (quiescent/defensive) olarak iki başlık altında incelemişlerdir (Pinder ve Harlos, 2011: 348-349).

Pinder ve Harlos kendini korumayı çalışanın kasıtlı olarak ses çıkarmamaları şeklinde tanımlamıştır. Çalışanlar mevcut koşulları kabul etmeyip değiştirebileceklerini bilmelerine rağmen, bunları dile getirmeleri halinde olumsuz geri bildirim alacakları korkusuyla gönüllü olarak kendilerini korumayı tercih etmektedirler (Pinder ve Harlos, 2011: 348). Razı olma sessizliği ise kendini koruma sessizliğine göre daha derin bir durumu ifade etmektedir. Derin bir şekilde razı olan çalışanlar iyileştirme ümitlerini bırakmışlardır (Pinder ve Harlos, 2011: 349).

1.5.4. Van Dyne, Ang ve Botero'nun Sessizlik Sınıflandırması

Van Dyne ve arkadaşları sessizliği; kabullenici sessizlik (acquiescent silence), korunma amaçlı/korunmacı sessizlik (quiescent/defensive silence), koruma amaçlı/korunmacı sessizlik (prosocial silence) sessizlik olmak üzere üç başlık üzerinde incelemişlerdir. Bu çalışmada Van Dyne ve arkadaşlarının yaptığı bu inceleme üzerinden hareket edilerek, örgütsel sessizlik türleri belirtilen üç başlık altına incelenecektir.

1.5.4.1. Kabullenici Sessizlik

Kabullenici sessizlik, çalışanın mevcut duruma razı olup, söz konusu durum hakkında görüş, bilgi ve düşüncelerini söylememesi olarak ifade edilir. Kabullenici sessizlik türü, bir konu hakkında bilgi sahibi olunmasına rağmen kasıtlı olarak pasif davranış içerir (Dyne vd., 2003: 1366). Çalışanlar mevcut durumu kabullenme eğiliminde olup, herhangi bir durumu değiştirme çabası içerisine girmez. Görüşlerini açıkça belirtmekten kaçınırlar (Çakıcı, 2008: 87). Bu sessizlik türünde bilginin varlığı görülürken, çalışanın iletişim kurmaktan kaçınma davranışı gözlenmektedir (Özgen ve Süregevil, 2009: 311).

Kabullenici sessizlik, çalışanların görüş, bilgi ve fikirlerini geri çekilmeye dayalı olarak örgütten kaçınmasıdır. Çalışanlar konuşmanın anlamsız olacağı ya da fark yaratmayacağı inancıyla kaçınma davranışı gösterir (Dyne vd., 2003: 1363).

Çoğu insanlar aktif olarak iletişim kurmayan bir başkasının davranışını sessiz kalma davranışı olarak nitelendirir. Çalışanlar değişim hakkında kendi fikirlerinin, bilgi ve görüşlerinin anlamsız bir konuşma olacağı sonrasında herhangi bir fark yaratmayacağı inancı taşırlar. Onlar belirli durumlarda durumu değiştirmek için girişimde bulunmaya, katılmaya ve konuşmaya istekli değillerdir (Dyne vd., 2003: 1366).

Halk arasında söylenilen “Boş ver, böyle gelmiş böyle gider”, “Boşuna çenenı yorma, hiçbir şeyi değiştiremezsin.” sözleri kabullenici sessizliği özetler niteliktedir (Çakıcı, 2010: 33). Kabullenici sessizlik davranışı gösteren çalışanlar ne özleri ile ne de davranışları ile hakkını savunabilirler. Cüceloğlu bu tür çalışanlar için “pısırik insan” ifadesini kullanmaktadır. Bu kişiler başkaları ile olan iletişimlerinde karşılarındaki kişileri sürekli alttan alarak onları memnun etme güdüsü taşırlar (Cüceloğlu, 2001: 52).

Bir işletmede çalışanlar konuştuklarında veya konuşmak istediklerinde yöneticileri tarafından engelleniyorsa çalışanlar zamanla konuşmamaya yönelecekler, bir başka ifade ile öğrenilmiş çaresizliği tercih edeceklerdir (Durak, 2012: 52). Öğrenilmiş çaresizlik içerisindeki çalışanlar sessizleşme davranışına büyük bir yatkınlık gösterirler (Çakıcı, 2010: 33).

Kabullenici sessizlik davranışı gösteren çalışanlar örgütsel koşulları olduğu gibi kabul ederler. Bu koşulları nasıl değiştirebilecekleri konusunda fırsatları bilmezler. Dolayısıyla kabullenici sessizlik pasif ve edilgen bir özellik taşır (Pinder ve Harlos, 2001: 349). Bu sessizliği seçen bireyleri kendilerine güven duyguları düşüktür (Cüceloğlu, 2001: 52).

Çoğu yetkilerin yöneticilerin kendisinde toplandığı işletmelerde çalışanların kabullenici sessizliğe bürünme olasılıkları daha yüksektir (Durak, 2012: 53).

Kabullenici sessizlik sineye çekme davranışı ile açıklanabilir. Kabullenici sessizlik sineye çekme davranışından daha derin bir sessizliktir. Kabullenici sessizlikte pasif bir çekilme durumu söz konusu iken sineye çekme kasıtlı olarak çekilmeyi temsil etmektedir (Pinder ve Harlos, 2001: 348).

Kabullenici sessizlikte, örgütsel konu ve sorunlara karşı kasıtlı bir ilgisizlik veya düşük seviyede ilgi söz konusudur. Çalışanlar sadece kendilerine verilen işleri yaparak zamanlarını doldurmayı amaçlarlar (Çakıcı, 2010: 33).

Dolayısı ile kabullenici sessizlik, mevcut durumu kabullenip, görüş, bilgi ve düşüncelerin söylenmesi durumunda anlamsız bir konuşma olacağı, sonuç olarak herhangi bir fark yaratmayacağı inancıyla konuşmaya istekli olmama durumudur.

1.5.4.2. Korunmacı Sessizlik

Kabullenici sessizlikte var olan durum kabul edilirken korunmacı sessizlikte mevcut durum kabullenilmemektedir. Korunmacı sessizlik davranışı gösteren çalışan konuşmaya isteklidir. Çalışanın sessiz kalmasını sağlayan durum ve koşullar değiştiği taktirde çalışanlar sessizlikten kolayca çıkabilir (Pinder ve Harlos, 2001: 349).

Korunmacı sessizlik, çalışanların herhangi bir konu, sorun ya da durumla ilgili olarak görüşlerini açıkladığı zaman karşılaşılabilecek tepkilerden korkmasına bağlı ortaya çıkar. Çalışanın dış tehditlere karşı kendini koruma amaçlı yaptığı bilinçli ve proaktif davranış özelliği taşımaktadır (Dyne vd., 2003: 1367). Korku temeline dayanan bu sessizlik, çalışanların işletme içerisinde görüşlerini açıkladıklarında karşılaşılabilecek tepkilerden ve bu tepkilerin kendilerine zarar vereceğinden korkarak duygu, düşünce ve görüşlerini belirtmemeleri durumunu ifade etmektedir (Üngüren ve Ercan, 2015: 122). Bireyin güvenlik ihtiyacı ön plana çıkmaktadır. Organizasyonlardaki ast-üst hiyerarşik ilişkilerde sessizlik etkisi güçlenmektedir (Durak, 2012: 56).

Korunmacı sessizlik davranışı gösteren çalışanlar kendilerini dış tehditlerden koruma amacıyla fikir, bilgi ve görüşlerini esirgerler. Böylece çalışanlar sorunları görmezden gelme,

kendi kişisel hatalarını gizleme yoluna gidebilir, farklı görüş ve fikirleri iletmeyebilir (Çakıcı, 2010: 33).

Korunmacı sessizliğe örnek mum etkisi verilebilir. Çalışanların olumsuz sonuçlardan sakınmak amacıyla üstleri ile olumsuz bilgi paylaşmaktan kaçınmalarıdır (Dyne vd., 2003: 1368). Mum etkisi ayrıca sessizlik teorileri başlığı altında anlatılacaktır. Çalışanların yöneticilerinden olumsuz geri bildirim alma korkusu, yöneticilerin çalışanları doğuştan tembel olarak görmeleri gibi inançlar da çalışanların korunmacı sessizlik davranışı göstermesine neden olmaktadır (Vakola ve Bouradas, 2005: 443).

Bu bilgilerden hareket edilerek korunmacı sessizlik türü, esas olarak korku temeline dayanmakta olup, çalışanların korkularından dolayı, kendilerini koruma amacıyla duygu ve düşüncelerini, görüşlerini belirtmemelerini ifade eder.

1.5.4.3. Korumacı Sessizlik

Dyne ve arkadaşlarına göre koruma amaçlı sessizlik, çalışanların örgüte ya da diğer bireylere fayda sağlamak amacıyla başkalarını düşünmesi veya işbirliğine bağlı olarak herhangi bir durum hakkındaki görüş, bilgi ve fikirlerini saklı tutmasıdır (Dyne vd., 2003: 1368). İş ortamında dışarıdan gelebilecek tehditleri önlemek ve işletmeyi korumak için isteğe bağlı ve proaktif bir davranış halidir (Podsakof ve Diğerleri, 2000: 517).

Korumacı sessizlik, örgüt tarafından dikte edilemez. Korumacı sessizlik, aynı zamanda bilinçli ve düşünülerek gerçekleştirilen bir davranış olması sebebiyle korunmacı sessizlik ile benzerlik gösterir (Durak, 2012: 57). Ancak korunmacı sessizlik, açıkça konuşmanın olumsuz sonuçlarından korkmaktan çok başkalarının iyiliğini düşünerek sessiz kalmayı ifade eder (Çakıcı, 2010: 34).

Çalışanlar işletmeye ait olan özel bilgileri işletme yararına saklar. İşletme hakkında olumsuz yorum yapmaktan kaçınır. Çalışanlar çalışma yerini, çalışma arkadaşlarını öven bir davranış sergiler (Dyne vd., 2003: 1368). Örnek verecek olursak çalışan, arkadaşını koruma amacıyla arkadaşının işteki yetersizliğini belirtmek istemeyebilir. Çalışan sessiz kalmayı isteyebilir (Taşkiran, 2010: 107).

Korumacı sessizlik özgeci davranış içermektedir. Özgeci davranış, çalışanın herhangi bir karşılık, beklenti içerisine girmeden bir başkasına yardım etmesi anlamına gelmektedir (Karacaoğlu ve Cingöz, 2008: 159). Bu durumda yöneticilerin çalışanlarının neden korunmacı sessizlik davranışı gösterdiklerini anlaması kolay değildir. Bu bağlamda yöneticilerin sessizliğin nedenleri üzerine düşünerek önlem almaları, örgütsel iletişimi etkin hale getirecek

çalışma ortamı yaratmaları gerekmektedir (Çakıcı, 2010: 34). Tersi bir durumda ortaya çıkacak olan sonuçlarıyla örgüte zarar verebilmektedir.

1.5.5. Park ve Keil'in Sessizlik Sınıflandırması

Park ve Keil sessizliği üçe ayırarak sınıflandırmıştır. Bunlar; bilinçli sessizlik, savunma sessizliği ve toplu sessizliktir. Bilinçli sessizlik, çalışanların örgüt içerisinde kasıtlı olarak sessiz kalmayı tercih etmesi, örgüt ile ilgili sorunlar hakkında görüşlerini dile getirmekten kaçınmasıdır. Savunma sessizliği, çalışanların örgütsel çıkar ve menfaatlerini korumak amacıyla herhangi bir çatışma hali meydana getirmeden sessiz kalmalarıdır. Toplu sessizlik ise, çalışanların birlikte aldıkları kararlar doğrultusunda düşüncelerini dile getirmeyerek hep birlikte sessiz kalmayı seçmeleri olarak tanımlanmıştır (Altınöz ve Çöp, 2012: 575). Çalışanlar çatışma yaşanmaması için beyaz yalanlar söyleyerek yanlış bilgiler verebilmektedir (Slade, 2008: 61).

Park ve Keil'in sessizlik sınıflandırmasında yer alan bilinçli sessizlik, Dyne vd.'nin sessizlik sınıflandırmasında yer alan kabullenici ve korunmacı sessizlik ile bilinçli bir davranış olmaları açısından benzerlik gösterir. Aynı şekilde Park ve Keil'in savunma sessizliği ile Dyne vd.'nin korunmacı sessizlik üzerinde örgüte fayda sağlamak amacı ele alınarak benzerlik kurulabilir.

1.6. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK TEORİLERİ

Çalışanların sessiz kalma tercihi, aldıkları sessizleşme kararı literatürde teorik bir temele oturtulabilmektedir. Bunlar; Beklenti Teorisi, Fayda Maliyet Analizi, Sessizlik Sarmalı Teorisi, Kendini Uyarılma, Bilişsel Çelişki Teorisi, Planlı Davranış Teorisi, Duygusal Olaylar Teorisi, Affetme (Nedensellik) Teorisi, Abilene Paradoksu, Mum Etkisi, Sağır Kulak Sendromu, Nezaket Teorileri olmak üzere oniki başlık altında incelenecektir.

1.6.1. Beklenti Teorisi

Vroom tarafından geliştirilen beklenti teorisine göre çalışanlar açıkça konuşmanın olumlu sonuçlar doğurmayacağına inanırsa gittikçe sessizleşebilecektir (Çakıcı, 2007: 152).

Beklenti teorisine göre, eğer bir davranışın istenilen sonuçları ulaşılabileceği veya istenmeyen sonuçları önleyeceği bekleniyorsa çalışanlar olumlu bir tutuma sahip olacaklardır. Çalışanlar olumlu sonuçların yüksek olacağını tahmin eder (Çakıcı, 2010: 16).

Yönetici çalışanlarına olumlu geri dönüşler yaptığı zaman çalışanlar; duygu, düşünce ve fikirlerini açık bir şekilde paylaşacak, sessiz kalmayacaktır (Kahveci, 2010: 10).

Vroom'un Beklenti teorisinin örgütsel sessizlik ile en önemli ortak noktası davranışın ortaya konulduğu sürecin özelliğidir. Her iki durumda da çalışanlar bu davranışın getireceği ödül ya da cezalara göre hareket etmektedirler (Kahya, 2013: 83). Çalışanlar konuşarak elde edecekleri ödüle karşı konuşmamanın cezasını hesaplayarak hareket etmektedirler.

1.6.2. Fayda/Maliyet Analizi

Fayda maliyet analizi örgütlerde doğrudan gözlemlenemeyen, çalışanların içsel davranışı olarak nitelendirilmektedir (Kahveci, 2010: 11).

Çalışanların sessizleşme veya konuşma kararı, fayda/maliyet analizine de dayandırılabilir. Çalışanlar konuşarak elde edebilecekleri faydalara karşı konuşmanın olası bedelini tartarak fayda/maliyet analizi yaparlar (Çakıcı, 2010: 16). Bu bedeller, enerji ve zaman kaybı, azalan imaj ve itibar kaybı olabilmektedir (Kahveci, 2010: 11).

Çalışanların konuşma kararı para, terfi, tektir edilme, mevki vb. faydalar sağlayabilecekken; iş veya mevki kabı, itibarın zedelenmesi, küçük düşme gibi sonuçlar da getirebilmektedir (Detert ve Burris, 2007: 870).

Çalışan konuşmanın kendisi için fayda yaratacağına inanıyorsa sessizlik davranışı göstermez.

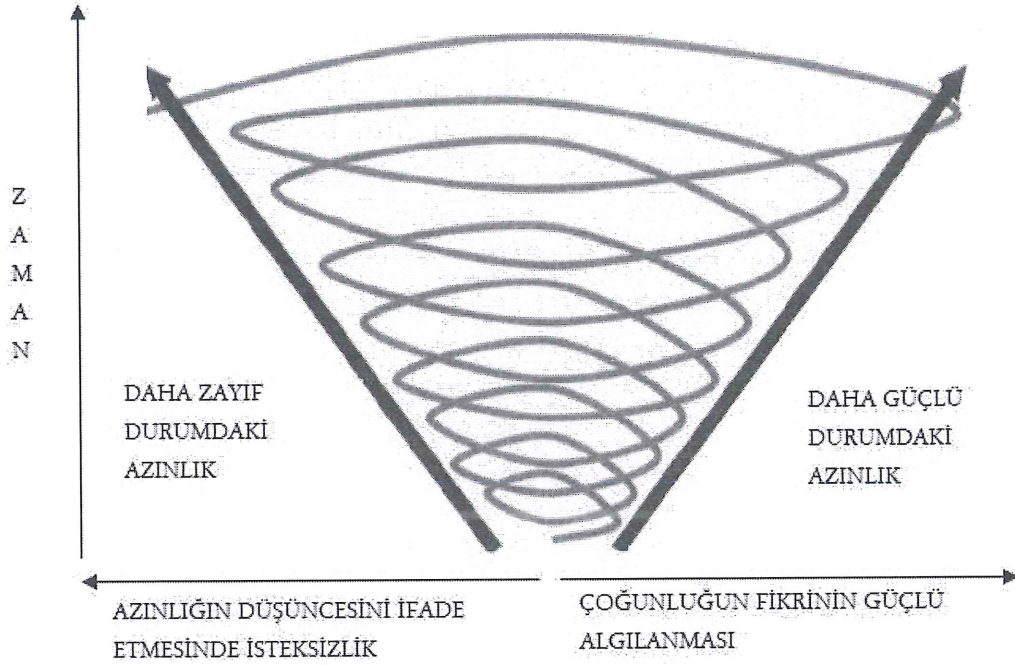
1.6.3. Sessizlik Sarmalı Teorisi

Sessizlik sarmalı teorisi; örgütlerde egemen olan fikri/düşünceyi belirlemek için çalışanların çevrelerini gözlemlmelerini, çoğunluğun desteklediği fikrin azınlığından daha kolayca ifade edildiğini tartışır. Eğer çalışan, çoğunluğun sahip olduğu görüşe sahip değilse veya örgütsel desteğin zayıf olduğu anlaşılıyorsa görüşlerini açıklamada isteksiz davranabilir (Çakıcı, 2010: 17).

Noelle ve Neumann (1974) sessizlik sarmalı teorisini toplumsal desteğe dayanarak açıklar. Eğer algılanan toplumsal destek düşükse birey sessiz kalma eğilimini sürdürecektir (Atasever, 2013: 58). Çalışanın gerçekte olan fikirleri, diğer arkadaşlarının büyük kısmıyla aynı doğrultuda ise çalışan bu düşüncelerini açığa vurmaktan çekinmeyecektir. Fakat çalışanın fikirleri azınlığın fikirleri ile aynı ya da benzer ise çalışan Şekil 3'te görüldüğü gibi giderek sessizleşecektir (Atasever, 2013: 62).

Sessizlik sarmalı modeli, sessizliğin nasıl ortaya çıktığı ve nasıl devam ettiğini göstermektedir.

Şekil 3: Sessizlik Sarmalı



Kaynak: Bowen ve Blackmon, 2003: 1397; aktaran Atasever, (2013)

Örgütlerde sessiz kalma ve sesini çıkarma arasındaki tercih çoğunlukla çalışma grupları içerisindeki egemen görüşten etkilenir. Çalışan grupları içindeki sessizlik sarmalı örgütsel gelişim için gerekli olan açık ve dürüst tartışmaları sınırlandırabilir (Çakıcı, 2010: 18).

Çalışanlar azınlık durumunda kalmalarının sonucunda reddedileceklerine, alay konusu olacaklarına, küçük düşeceklerine inanırlar (Çakıcı, 2010: 18). Bu durum korku faktörünü ön plana çıkarmaktadır. Bu bilgiler ışığında çalışma ortamında yer alan sessizlik sarmalı çalışmada geçen korunmacı sessizliği hatırlatır. Çalışanlar işletme içerisinde çoğunluğun benimsemediği görüşlerini açıkladıklarında karşılaşılabilecekleri durumlardan ve bu durumların kendilerine zarar vereceğinden korkarak duygu düşünce ve görüşlerini belirtmemeye çalışırlar.

1.6.4. Kendini Uyarlama

Kendini uyarlama düzeyi yüksek olan çalışanlar, örgütlerde iyi izlenim uyandırmak için, sosyal davranışlarını, iş davranışlarını bilerek değiştirme yeteneğinde olan kişilerdir (Çakıcı, 2010: 24). Bu çalışanlar kendi fikirlerini söylemek yerine örgütte kabul gören görüş ve fikirlere göre kendilerini uyarlayarak sessizlik davranışı göstermektedirler (Harbalıoğlu, 2014: 17).

Teoriye göre bireyler durumun gereklerine göre uyum gösterme davranışı için hassasiyetlerini ortama göre değiştirirler (Bildik, 2009: 37).

Kendini uyarlama düzeyi düşük olan çalışanlar kendi içindeki duygu, düşünce ve davranışlarını yansıtmaya eğilimindedirler (Premeaux ve Bedeian, 2003, s.1541).

1.6.5. Bilişsel Çelişki Teorisi

Bilişsel Çelişki Teorisi Leon Festinger tarafından geliştirilmiştir. Bilişsel planda çelişkili bir duruma yol açan biliş, duygu ve davranışlardan uzak durarak biliş unsurları arasında bir tutarlılık oluşturmaya veya mevcut tutarlılığı korumaya göre şekillenmiştir.

Festinger'e göre herkes bilişsel çelişki yaşar ve bundan kaçmak da kesinlikle mümkün değildir. Bu duruma benzer kara tahtaya sürtülen tırnakların çıkarttığı rahatsız edici sestten kaçmanın mümkün olmadığı örneği verilebilir. Festinger'e göre konunun önemi ile inançlar ve davranışlar arasında ne kadar uzaklık varsa yaşanılacak çelişki duygusu da artacaktır. Herhangi bir konu üzerinde çalışanın inançları ile gösterdiği davranışlar üzerinde tutarlılık yoksa çalışan kendi içinde çatışma yaşayacağından çalışanları sessizlik davranışına yönlendirebilmektedir (Festinger'den Aktaran Kahya, 2013: 77).

Dolayısıyla, çalışanların inanç ve davranışları ile örgütün inanç ve davranışları arasında bir tutarlılık olmadığı zaman çalışanlar kolaylıkla sessizlik davranışı gösterebileceklerdir.

1.6.6. Planlı Davranış Teorisi

1991 yılında Ajzen tarafından geliştirilen Planlı Davranış Teorisi örgütsel sessizlik kavramının daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır.

Bu teoriye göre çalışanları belirli davranış göstermeye iten şey onların davranışsal niyetleridir. Çalışanların belirli davranışı, iyi veya kötü bir biçimde değerlendirmesiyle, davranışı ortaya koymada veya koymamadaki algılanan sosyal baskı düzeyi ile diğer

Çalışanların bu davranışa nasıl tepki göstereceği, davranışın ne kadar kolay ya da zor olarak algılandığını ve çalışanın bu davranışı ne kadar kendi kontrolü altında yaptığı önemlidir (Ajzen'den Aktaran Kahya, 2013: 78).

Çalışanların ses çıkarmayı ya da sessiz kalmayı tercih etmeleri, büyük ölçüde örgütlerindeki düşünce iklimine bağlıdır (Kahya, 2013: 78).

Özetle çalışanın belirli bir davranışı yapmak istemesindeki düşüncesi ne kadar olumlu ise çalışanın bu davranışı gerçekleştirme niyeti de o kadar güçlüdür. alışan sessiz kalmayı tercih ederse örgüt içindeki iklime bağlı olarak bunu gerçekleştirir.

1.6.7. Duygusal Olaylar Teorisi

Duygusal olaylar teorisi Weiss ve Crapanzano tarafından geliştirilmiş olup işyerindeki duygusal tecrübelerin yapısı, nedenleri ve sonuçlarını incelemeye çalışır. Duyguların ve duygu durumlarının bireyin davranışları üzerindeki etkilerini ortaya koymaya çalışır (Weiss ve Crapanzano, 1996: 11).

Duygusal Olaylar Teorisi, "bilişsel değerlendirmeler" ve işe yönelik "duygusal tepkiler" arasındaki farka dikkat çekmektedir. Teoriye göre, kişilik, sosyal, örgüt psikolojileri yardımıyla elde edilen bulgular birleştirilerek, iş yerindeki duygusallığın, duyguların ve modların yönetilmesi amaçlanır (Kahya, 2013: 79).

Bu teoriye göre gün içinde yaşanmış olan bir olay çalışanın o günkü geri kalan zamanını etkiler (Weiss ve Crapanzano, 1996: 45).

Çalışanların duygu durumları, modları sessizliği tercih etmelerinde önemli bir rol oynamaktadır.

1.6.8. Atfetme (Nedensellik) Teorisi

Nedensellik teorisi olarak bilenen Atfetme teorisi bireylerin kendilerinin veya diğer bireylerin davranışlarının nedenlerini anlama sürecini ifade etmektedir (Can vd., 2006: 17).

Atfetme teorisine göre bireyler öncelikle nedenleri belirlerler. Daha sonra bundan sonraki davranışlarını belirledikleri bu nedenler üzerine temellendirerek sürecin tamamını şekillendiren genel ilkeler ve kurallar oluşturmaktadırlar (Duman, 2004: 6).

Van Dyne ve diğerleri çalışanların atfedilen güdüleri üzerine odaklanarak örgütsel sessizlik ile örgütsel sessizlik altında yatan güdüler hakkında bilgi edinmeye çalışmışlardır. Onlara göre doğru atfetme çalışanın motivasyonunun aynı düzeyde gerçekleşmesini

sağlarken, yanlış atfetme çalışan motivasyonunun farklı düzeylerde gerçekleşmesine neden olmaktadır (Dyne vd., 2003: 1374).

1.6.9 Abilene Paradoksu

Harvey'in incelemelerine göre çalışanlar, kendi görüş ve düşüncelerinin bulundukları grup içerisinde grupta yer alan diğer çalışanlar tarafından benimsenmeyeceğini düşünebilirler. Çalışanlar grupta yer alan diğer çalışanlar ile birbirlerinden farklı ya da birbiri ile aynı görüş ve düşüncelere sahip olabilirler. Çalışan kendi düşüncesinin, gruptaki diğer kişilerin benimsedikleri düşünceye uymadığına inanarak, bu düşünce yapısına itiraz etmeyerek sessizleşir. Bu şekilde gruba uyma yönünde bir davranış gösterir. Abilene Paradoksuna göre çalışanlar sessizleşerek, işletmede egemen olan ortak görüşe uyum sağlarlar (Harvey, 1988: 18-19).

1.6.10 Mum Etkisi

Mum etkisi, insanların olumsuz olarak kabul ettikleri bilgileri ya da haberleri iletme konusundaki isteksizlikleri olarak ifade edilebilir. Çalışanların işyerindeki ilişkilerinin zedelenmesi, üst yönetimden çekinmeleri, örgüt içerisindeki ünvan ile güç farklılıkları da bu etkiyi arttırmaktadır (Rosen ve Tesser, 1970: 254).

1.6.11 Sağır Kulak Sendromu

Çalışanların memnuniyetsizliklerini açık olarak ifade etmekten kaçındığı örgütsel hareketsizlik olarak tanımlanır (Pinder ve Harlos, 2001: 346).

Çalışanlar örgüt içinde meydana gelen sorunları duymazlıktan, karşılaştıkları durumları görmezlikten gelme eğiliminde olabilirler. Bu davranış şayet görünmez bir kural haline gelirse, örgütteki diğer çalışanlar da meydana gelen durumlarda sessiz kalma davranışı gösterebilir (Alioğulları, 2012: 21). Yeni işe başlayan bir çalışanın içinde bulunduğu süreçte gördüğü olumsuzlukları, farklı fikir ve düşüncelerini dile getirmesi kolay olmayacak, bu süreç içerisinde çalışan sessiz kalma davranışı gösterebilecektir (Güvenli, 2014: 41).

Örgüt içindeki politika ve prosedürlerinin yetersiz oluşu, yönetimin olaylar karşısındaki tepkisi ve bu tepkiye neden olan gerekçeler sağır kulak sendromunun oluşmasına neden olur (Pierce, vd., 1998: 43).

1.6.12.Nezaket Teorileri

Sessizlik kavramı 1987 yılından itibaren Brown ve Levinson tarafından geliştirilen, nezaket stratejilerinin uygulanmasında kullanılabilmektedir. Örneğin, olumlu nezaket stratejisinde sessizlik dayanışma ve karşılıklı anlayış anlamına gelirken olumsuz nezaket stratejisinde ise mesafe koyma taktiği olarak kullanılmaktadır (Çakıcı, 2010: 8).

Sessizlik kavramının belirsiz ve karmaşık bir yapıya sahip olmasına bağlı olarak, sessizliğin altında yatan anlamı ayırt etmek oldukça zordur (Çakıcı, 2010: 8).

1.7. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN SONUÇLARI

Bu çalışmada örgütsel sessizliğin sonuçları bireysel ve örgütsel olmak üzere iki ana başlık altında incelenecektir.

1.7.1. Bireysel Sonuçlar

Çalışanlar kendilerine bir zarar gelmemesi amacıyla örgütsel konularla ilgili bilgilerini ve görüşlerini paylaşmak istemezler. Bu durum çalışanların güvenlerini, morallerini, örgütsel bağlılıklarını, iş tatminlerini ve kendi görevleri ile yetenek gelişimlerini olumsuz olarak etkilemektedir (Milliken vd., 2003: 1453,1454). Çalışanlar mutsuz duygu durumuna geçiş yapar.

Çalışanlar görüşlerinin değersiz olduğuna, sorunun çözülmesinde hiçbir etki yaratmayacağına inandıklarında sessiz kalabilirler (Morrison ve Milliken, 2003: 1565).

Kendi fikir ve düşüncelerini ifade edemeyen çalışanların takdir ve destek duygusu azalacaktır. Çalışanlar kendilerini güçsüz, önemsiz ve değersiz biri olarak hissedebilirler (Çakıcı, 2010: 35). Çalışanların kendi fikir ve düşüncelerini ifade etme konusunda tereddüt yaşamalarına göre öğrenme fırsatları da ortadan kalkmaktadır (Erenler, 2010: 36).

Örgütsel sessizliğin çalışanlar üzerinde, çalışanların kendilerini değersiz görmeleri, kontrol edildiğine dair eksiklik algılamaları, bilişsel uyumsuzluk göstermeleri gibi üç farklı yıkıcı etki yarattığı görülmektedir. Buna bağlı olarak örgütsel sessizliğin sonuçları arasında düşük bağlılık, düşük motivasyon, stres, mutsuzluk, işten ayrılmaların yüksek olması gibi sonuçlar görülmektedir (Morrison ve Milliken, 2000: 720).

Kahya (2013) örgütsel sessizliğin bireyler üzerinde meydana getirdiği sonuçları aşağıdaki gibi özetlemektedir:

- Örgütsel sessizlik, çalışanların iş tatmin düzeylerinin ve örgütsel bağlılıklarının azalmasına yol açar.
- Örgütsel sessizlik, çalışanların örgüt içerisinde bazı psikolojik sorunlar yaşamalarına neden olur.
- Örgütsel sessizlik, çalışanların kendilerini geliştirmelerine, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi sürecinde örgütlerin onlardan daha fazla faydalanmasına engel olmaktadır.
- Örgütsel sessizlik, çalışanların güvensizlik duygularını artırır.
- Örgütsel sessizlik, çalışanların aşağılanmışlık duygularına sahip olmasına neden olabilir.
- Örgütsel sessizlik, çalışanların performans ve verimlilik düzeylerinin düşmesine yol açabilir.
- Örgütsel sessizlik, çalışanların işe devamsızlık, işe gelmeme, hatta işten ayrılma gibi davranışların daha fazla ortaya çıkmasına yol açabilir.
- Örgütsel sessizliğe uğrayan çalışanlar, örgütsel yenilik, değişim ve gelişime karşı direnç gösterebilirler.
- Örgütsel sessizlik nedeniyle çalışanlar demokratik ve eşitlikçi bir anlayışın, örgütsel adaletin olmadığı şeklinde bir inanca sahip olabilirler.
- Her zaman yaptıkları işler üzerindeki kontrolün kendilerinde olmadığına inanan çalışanlar tükenmişlik duygusu yaşayabilir (Kahya, 2013: 109-110).

Çalışanların eşitlikle ilgili algıları işyerinde olduğu gibi iş dışındaki sosyal yaşamlarında da önemli bir yer tutar (Sözen, Yeloğlu ve Ateş, 2009: 397).

1.7.2. Örgütsel Sonuçlar

Örgütsel sessizlik farklı bakış açılarına, karar verme sürecine, değişim sürecine, geribildirim ve kesin bilgiye zarar vermektedir (Henriksen ve Dayton, 2006: 1539-1540).

Kahya (2013) örgütsel sessizliğin örgütsel sonuçlarını aşağıdaki gibi özetlemektedir:

- Örgütsel sessizlik, örgütün hedef ve amaçlarına ulaşmasını baltalar.
- Örgütsel sessizlik, çalışanların genel tatmin düzeylerini düşürür ve bu durum örgütün imajını olumsuz etkiler.
- Örgütsel sessizlik, çalışanların moral ve motivasyonlarını düşürür.
- Örgütsel sessizlik, örgütsel iletişimin verimliliğini etkiler.
- Örgütsel sessizlik, çalışanların kayıtsız olmalarına neden olur.

- Örgütsel sessizlik, zaman geçtikçe örgüt içerisinde sürekli hale gelen bir döngü halini alır.
- Örgütsel sessizlik yaşayan örgütler çevrelerine uyum sağlayamazlar.
- Örgütsel sessizliğin varlığı örgüt içerisinde sağlıklı kararların alınmasına engel olur.
- Örgütsel sessizlik, örgüt içerisindeki geribildirim sisteminin etkililiğine zarar verir.
- Örgütsel sessizlik, örgütsel problemlerin yönetim kademelerine aktarılmasının önüne geçer.
- Örgütsel sessizlik, örgütleri tembelliğe ve hantallığa zorlar.

Tüm bu olumsuzluklar örgütsel bütünlüğe zarar verir (Kahya, 2013: 104-105).

Bireyin iş yaşamı ile iş dışı yaşamı arasında keskin sınırlar olmadığına ilişkin yaklaşımlar örgütsel değişkenlerin bireyin tüm yaşamına etkisini de sorgulamayı zorunlu hale getirmiştir. Örgütsel sessizliğin altında yatan herhangi bir değişiklik yaratamama düşüncesi, öz yeterliliğin düşük olması, korku, kendini risk altında hissetme, kendini korumak için doğru bildiklerinden vazgeçme gibi düşünce, tutum ve davranışlar çoğunlukla mutsuzlukla eşleştirilmektedir (Şimşek ve Aktaş, 2012: 122). Russel'e göre mutsuzluk hatalı dünya görüşlerinden, yanlış yaşama alışkanlıklarından kaynaklanmaktadır (Russel, 1982: 9-10).

İKİNCİ BÖLÜM MUTLULUK

2.1. MUTLULUĞUN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Bu bölümde literatürde yer alan mutluluk ve mutsuzluk kavramları tanıtilarak araştırma probleminin daha anlamlı hale gelmesi amaçlanmıştır.

2.1.1. Mutluluk ve Mutsuzluk Kavramı

Güncel Türkçe Sözlük'te mutluluk, bütün özlemlere eksiksiz ve sürekli olarak ulaşılmaktan duyulan kıvanç durumu, mut, ongunluk, kut, saadet, bahtiyarlık olarak tanımlanır (TDK, Güncel Türkçe Sözlük, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.54c7dcd1a7ea04.19393785, 27.01.2015).

Felsefe Terimleri Sözlüğü'nde mutluluk, ilk olarak genellikle insanların kendilerine en yüksek amaç olarak koydukları değer, bilinci dolduran tam bir doygunluk durumu, istek ve eğilimlerin tam bir uyumu ve doygunluğudur. Değerli şeylerin bolluğu içinde alınan nesnel durum olarak tanımlanır. İkincil olarak kendini bir kerelik bir yaşantı olarak gösteren kişisel mutluluk duygusu olarak karşımıza çıkar (Akarsu, 1998: 129).

Pek çok filozof ve sosyal bilimci tarafından mutluluk kavramının farklı tanımları yapılmıştır. Ancak en büyük ayrım hedonist görüş ve eudiamonik görüş arasındadır. Hedonist görüşe göre mutluluk memnun ve haz verici duygular anlamına gelirken, eudiamonik görüşe göre mutluluk erdemli olma, ahlaki bir faaliyet içerisinde olma ve anlamlılık ile ortaya çıkan bir duygu olmaktadır (Fisher, 2010: 384).

Mutluluk ahlak felsefesinin ana kavramlarından biridir. Özellikle klasik eski çağ ahlakının temel kavramlarında mutluluk kavramı, bireyin mutluluğu, toplumun mutluluğu olarak geçmektedir (Akarsu, 1998: 129). Ahlak felsefesi akımları, her insanın ulaşmak istediği en son gayenin mutluluk olduğunu belirtir. Ancak mutluluğun mahiyetinin ne olduğu, ne ölçüde gerçekleştiği, hangi alanlarda kazanıldığı, insan hayatında mutluluğun yerinin tespiti konularında farklılık gösterir (Bircan, 2001: 24).

Yusuf Has Hacib, Mutluluk Veren Bilgi anlamına gelen Kutadgu Bilig adlı eserinde iyi ve erdemli olmanın insanları ve toplumlarını mutluluğa, kötü olmanın ise mutsuzluğa götüreceğini belirtmiştir (Yüce, 2005: 47 – 54).

Kuran'a göre mutluluk; Allah'a itaatle elde edilecektir. Mutluluğu elde etmek için nelerin yapılması, nelerin yapılmaması gerekliliği dini kitapta açıkça yazılmıştır (Bircan, 2001: 39).

Psikologlara göre mutluluk yalnızca bir duygudan ibaret değildir. Mutluluk aynı zamanda öğrenilebilir ve geliştirilebilir bir kavramdır. Çoğu psikologlar bu kavramı öznel iyi oluş olarak çalışmalarına yansıtılmışlardır. Öznel iyi oluş kişilerin hayata bakış açılarının genel bir ifadesidir. Kişinin kendisini duygusal ve bilişsel olarak değerlendirmesiyle tanımlanabilir. Öznel iyi olmanın bilişsel bileşeni yaşam doyumdur (Toprak, 2014: 2).

Nero bilimi araştırmalarında kişilerin mutlu ya da mutsuz oldukları beyin aktivitelerinden anlaşılmaktadır. Pozitif duygu olarak tanımlanan mutluluk beynin sol tarafındaki fonksiyonlarla ilgili iken, negatif duygu olarak tanımlanan mutsuzluk, buna bağlı depresyon ve korku ise beynin sağ tarafındaki fonksiyonlarla ilişkilidir (Lane vd., 1996: 926).

Halk arasında bebekleri keyifli odluları zamanlarda çıkardıkları "Agu" sesi mutluluk sesi olarak bilinir (Gürzap, 2003: 42). Mutluluk ağız ve göz bölgesinde yoğun olarak izlenir. Mutluluğun en iyi göstergesi gülümsemedir (Akpınar, 2004: 4). Psikologlara göre Pan Amerikan ve Duchenne olarak adlandırılan iki farklı gülüş türü vardır. Pan Amerikan adlı gülüş dudak uçlarının yukarı kalkmasıyla gerçekleşir. Bu gülüş mutluluktan çok nezaket göstergesidir. İnsanlar neşeli görünmek amacıyla bu gülüşü kullanırlar. Duchenne gülüşü ise, göz çevresinin kırışması, gözlerde hafif bir parıltı meydana gelmesi, yanakların yukarı doğru çekilmesiyle gerçekleşir. Bu gülüş beynin sol yarım küresi olan duygularla bağlantılıdır (Schmidt vd., 2001: 24). Kahkaha yoğun bir hazzın, mutluluğun iyi bir ifadesidir. Her zaman yoğun bir sevincin ifadesi olarak düşünülemez. Izard'a göre çok acayip ve şaşırtıcı bir ilişki içerisinde olan iki şeyin bir arada görülmesinden doğan kahkaha sevinçle bağlantılı değildir. Bu çeşit kahkaha zihinsel bir eylem olarak kabul edilir (Izard, 1991: 135).

Her insanın yaşadığı sürece gerçekleştirmek için çalıştığı mutluluk düşüncesi vardır. Bu mutluluk düşünceleri insanların bulundukları konuma, yaşadıkları çevreye göre değişiklik gösterir. Mutluluk insanların yöneldiği, ulaşmak ve gerçekleştirmek istediği bir amaç, tercih ettiği nihai bir yetkinliktir (Tuncer, 2006: 4). Mutluluk kişinin huzur ve sessizlik içinde olduğu bir duygu durumudur. İnsan doğası gereği kendisine acı veren şeylerden kaçınmaya, kendisini huzura ulaştıracak olan şeyleri yakalamaya çalışır (Necati, 2000: 29). Mutlu olmak dış koşulların oluşturduğu bir durum olmayıp içsel hoşnutsuzluk yaşanması ile ilgilidir. İç huzura ulaşmak için karşılaşılan sorunlara ve dünyaya farklı bir bakış açısı ile bakılması için manevi yaşantının güçlü olması gerekir (Aydemir, 2008: 23). Bireyin hayatından memnun olması, yaşadığı hayatı anlamlı bulması, ailesi, işi ve arkadaşlarıyla olan bağlılığı onu mutlu

kılmaktadır. Bireyin içinde bulunduğu çevre, bireyin kişiliği, bireyin diğer bireylerle etkileşimi ve bireyin iradeli davranışları bireyin mutluluğunu etkilemektedir (Fisher, 2010: 384).

Mutlu olmanın şartı bir anlamda insanın kendisini bilmesidir (Merter, 2006:147). İnsanın hayata olan bakış açısı mutlu olabilmesi için önemli kapılar açar. Kişinin yaşam felsefesi hayatta karşılaşılan problemlerin bir anlam çerçevesinde değerlendirilmesini sağlar (Aydemir, 2008: 20). Mutluluk kişinin sahip olduklarında değil, yaptıklarındadır. Bu bireyin kendi kişisel özellikleri ve iç enerjisini doğru iş alışkanlıklarına ve çevresiyle etkili ilişkilere dönüştürebilmesidir (Link, 1979: 162). Zaman zaman insanlar mutsuz olsalar da kendi çabalarıyla iyi bir ruh haline ulaşabilirler. Dolayısıyla iyi bir ruh haline sahip olmak bilinçli olarak tercih edilen gayret gösterilerek öğrenilebilecek bir durumdur (Klein, 2004: 46).

Mutlu insan sorumluluk sahibi bir insandır. Bu sorumluluğun altında insanın kendisinin farkında olması ve kendini iyi tanıması yer almaktadır. Mutluluk yolundaki erdemlerin bireylerde meydana gelmesi bireyin farkındalığı ile ilişkili olmaktadır (Nietzsche, 2008: 76). Bireyin kendisini tanıması ve kendisinin farkında olması ona amacının ne olduğunu ve amacına ulaşması için ne yapması gerektiğini gösterir. Mutluluk zihinsel bir durum değildir. Zihinden eyleme bir bütünlük arz eder (Keskin, 2011: 32).

Gelecekte kurulacak mutlu bir hayat geçmişteki yanlış düşünce ve davranışlardan arınmakla olur. Mutluluk yolunda kişinin geçmişte yaptıklarından ders çıkarması önemli bir etkidir. Eksik ve güçlü yönlerin farkına varmak, bu doğrultuda hareket etmek önemlidir (Keskin, 2011: 82). İnsanın kendisini başkalarıyla kıyaslaması mutluluğun önündeki bir engeldir (Prager, 1998: 35). İnsanların iyi ayırt etme olan eylemleri özgür eylemlerdir. Özgür eylemler de mutluluk için temeldir. Başka bir ifade ile iradesi güçlü olan insanlar özgür insanlar, zayıf insanlar ise arzularına köle insanlardır (Özgen, 2007: 358).

Mutluluk kişinin kendisiyle ve başkalarıyla mutlu olabilmesi, hayattan zevk alabilmesi ve eğlenebilmesidir (Beceren, 2012: 74).

Sosyal etkileşim veya sosyal ilişkiler mutluluğun ortaya çıkmasında önemli bir rol oynar (Izard, 1991: 132). Kişi yaşı ilerledikçe engelleri ortadan kaldırarak üstesinden geldiği, yaşadığı bazı olaylar sonucunda yeni ve farklı mutluluklarla tanışır (Izard, 1991: 133).

Watzlawic Mutsuzluk Kılavuzu adlı eserinde mutluluk için; "Ulaşmaktansa umutla yolculuk etmek yeğdir." der. Ona göre kısaca mutluluk hedefe varışta değil yolculuğun kendisinde aranmalıdır (Watzlawic, 1993: 55). İnsanoğlunun ulaşabileceği en üst basamak mutluluktur. Mutlu insanlar, diğerlerine göre çok daha neşeli, çoğu şeyden keyif duyabilen umut dolu kimselerdir. Mutlu insanların hem özel hayatlarında hem de iş yaşamlarında daha başarılı oldukları bilinmektedir (Tingaz, 2013: 1).

İnsanlar mutluluk kavramına farklı anlamlar yüklemişlerdir. Bu durum yaşadıkları çevrelerin ve yetiştikleri farklı kültürlerin olası bir sonucudur. Dolayısıyla insanların önüne bir dizi sübjektif mutluluk tabloları çıkmaktadır (Yıldız, 1997: 25).

Shaver ve arkadaşları (2001) mutluluk duygusunun prototipik incelemesini yapmışlardır. Mutluluk duygusunun sebeplerini, hissedilmesi sonucu bedendeki değişimlerini belirten tablolar oluşturmuşlardır. Mutluluğun prototipini şu şekilde belirtmişlerdir: Görevde başarı, arzu edilen bir sonuç, istenilen bir şeyi elde etme, itibar, saygı, övgü kazanma, çaba harcanılan bir şeyi elde etme, kabul edilme, ait olma, sevgi, beğeni gibi sebeplerle mutluluk duygusu yaşanır. Mutlu olan kişinin; çevreye olumlu yaklaşım sergileme, kaygı, sıkıntılara karşı dayanıklılık (sağlam, güçlü hissetme) başkalarına karşı, dostane, nazik olma, başkaları için hoş şeyler yapma, başkalarına güzel duygularını iletme (veya iletmeyi deneme) başkalarını iyi hissettirecek duyguları paylaşma, insanları kucaklama gibi özellikleri yaşadığı gözlemlenmiştir. Mutlu olan kişi; kıkır kıkır gülme, kahkaha atma, heyecanlanma, fiziksel olarak hareketlilik, aktif olma, yaşam dolu, fıkır fıkır olma, zıplayıp durma, olumlu şeyler söyleme, konuşkan olma, çok konuşma, gülme, parlak ve pembeleşmiş yüz gibi mutluluk duygusunun yarattığı değişimleri yaşar (Shaver vd., 2001: 46).

Oatley'e göre mutluluk eldeki mevcut kaynaklar ile karşılaşılan sorunların çözülmesi sonucu ortaya çıkan şeydir. Mutluluk sıkıntı ve kaygılardan uzak olma, istediğimiz bir şeyi başarma duygusudur (Oatley, 1992: 359).

Cevizci'ye göre mutluluk, insanın kendi potansiyel güçlerini gerçekleştirmesinin, ödevlerini yapmasının, erdemli olmasının, doğaya uygun yaşamasının, kendi kaderini özgürce belirlemesinin sonucu olan yetkinlik halidir (Cevizci, 2002: 733).

Mc Call (1975) yaşam kalitesi kavramını mutlulukla ilişkilendirerek yaşam kalitesini ortaya koymanın en iyi yolunun bireylerin mutluluk taleplerinin karşılanma düzeylerinin ölçülmesi olarak açıklamıştır (Özmete, 2010: 455).

Araştırmalarda mutluluğun çeşitli psikolojik rahatsızlıklara karşı koruyucu olumlu bir etkisinin olduğu gösterilmiştir. Mutluluğun sağlıklı olma, yüksek yaşam doyumu, olumlu kişilerarası ve duygusal ilişkiler ve iş yaşamında başarılı olma gibi değişkenlerle ilişkili olduğu bulunmuştur (Özdemir ve Koruklu, 2011: 192).

Tüm bu tanımlardan hareket edilerek, özetle mutluluk; insanların huzur ve sessizlik içinde olduğu, ellerindeki mevcut kaynaklarla karşılaşılan sorunların çözülebilmesi sonucu ortaya çıkan bir duygu durumu, tercih edilen nihai bir yetkinliktir.

2.1.2. Bir Amaç Olarak Mutluluk

Amaç, bir şeyde ulaşılmak istenilen şeydir (Püsküllüoğlu, 2012: 52). Ulaşılmak istenilen hedef, gaye, maksat olarak tanımlanır (Doğan, 2011: 64). Yaşam için en yüksek iyi değeri taşıyan bir amaç iyi bir amaç demektir (Özgen, 2005: 111).

Akarsu (1997) mutluluğu insanın kendisine en ideal amaç olarak belirlediği değerler şeklinde tanımlar (Akarsu, 1997: 176).

Zihnin iyi amaçlarla ilgili seçim yapip, buna göre çalışması mutluluk için gerekli bir şeydir. Burada önemli olan zihnin seçim yaptığı iyi, yetkin bir amaçtır. Seçim aklın işidir (Özgen, 2005: 110).

Mutluluk yolunda mutluluğa götürmesi için konulmuş amacı gösteren işaretler vardır. Bu işaretler bazılarına göre geçmişte tecrübe edilen hazlar, bazılarına göre iyi veya kötü olarak yapılan değerlendirmelerdir. İnsan sahip olmadığı iyilere ulaşma arzusu içerisindeyken, sahip oldukları iyiler için de ne yapacağını bilmek, bu iyiler için bir amaç bulmak ister (Özgen, 2005: 111).

Ahlak felsefesinin en temel kavramı olan iyi kavramının mutluluk için vazgeçilmez olduğu görülmektedir. İyi bir hayat ile ahlaki hayatın her zaman uyumlu olması klasik mutluluk anlayışının özünü teşkil eder (Keskin, 2011: 33-34).

2.1.3. Mutluluğun Ölçülebilirliği

Mutluluğun ne olduğu, nasıl elde edilebileceği, insan davranışlarındaki belirleyiciliğin ne düzeyde olduğu, insanların neden arzuladıkları gibi konular sürekli tartışılmıştır (Bircan, 2001: 53).

Çalışanlar, yaptıkları işin mutluluk getirmesi sonucu övgüyle karşılanırken mutsuzluk getirdiğinde ise eleştirilmiştir (Kılıç, 2005: 127).

Kimlerin mutlu olduğu ve mutluluğun nasıl ölçüldüğü üzerine yapılan çalışmalarda gülme aktivitesinin önemli bir rol oynadığı görülmektedir (Dumludağ, 2011: 36).

Türkiye’de mutluluk ölçümleri Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından yapılmaktadır. TÜİK tarafından 2003 yılında yapılan ve sonuçlarının 2004 yılında yayınlandığı Yaşam Memnuniyeti Araştırması ülkemizde konu üzerine yapılan ilk araştırmadır. Yaşam Memnuniyeti Araştırması bireylerin genel mutluluk algısını, toplumsal değer yargılarını, temel yaşam alanlarındaki genel memnuniyetini ölçmek ve memnuniyet seviyesinin zaman içindeki değişimlerini göstermektedir. Yaşam Memnuniyeti Araştırması verilerine göre cinsiyet, yaş grubu, eğitim durumu ve medeni duruma göre analizler yapılmaktadır (TÜİK, Yaşam Memnuniyeti Araştırması, 2016).

23 Şubat 2016'da açıklanan Yaşam Memnuniyeti Araştırması 2015 verileri için 18 ve daha büyük kişiler ile görüşme yapıp 9.397 kişi ile görüşülmüştür. 22 Şubat 2017'da açıklanan Yaşam Memnuniyeti Araştırması 2016 verilerine göre mutlu olduğunu beyan eden bireylerin oranı %61,3 iken mutsuz olduğunu beyan eden bireyleri oranı ise %10,'tür. Kadınlarda mutluluk oranı %64,5 erkeklerde %58,1 olarak görülmektedir. En yüksek mutluluk oranı %65,1 ile 18-24 yaş grubunda görülmektedir, Mutluluğun kaynağı için kişiler ve değerler olarak ayrı sınıflandırma yapılmıştır.

Tablo 1: Mutluluk Kaynağı Olan Kişiler

Mutluluk kaynağı, 2004-2016

Source of happiness, 2004-2016

	(%)			
	Yıl-Year			
	2004	2008	2012	2016
Mutluluk kaynağı olan kişiler Persons as source of happiness				
Tüm aile-Whole family	69,5	70,1	69,6	70,2
Çocuklar-Children	13,2	14,0	13,9	15,1
Eş-Spouse	8,2	7,2	7,0	4,7
Anne/baba-Mother/father	3,1	3,1	3,5	3,6
Kendisi-Himself/herself	2,0	2,0	2,2	2,7
Torunlar-Grandchildren	1,8	1,7	2,0	1,9
Diğer-Other	2,3	1,9	1,8	1,7

Tablo 1'e göre kendilerini en çok ailelerinin mutlu ettiğini ifade eden kişilerin oranı yüksektir. Tüm aile %70,2, bunu sırasıyla; %15,1 ile çocuklar, %4,7 ile eş, %3,6 ile anne/baba, %2,7 ile kendisi, %1,9 ile torunlar ve %1,7 ile diğer kişiler takip etmektedir.

Tablo 2: Mutluluk Kaynağı Olan Değerler

Mutluluk kaynağı, 2004-2016
Source of happiness, 2004-2016

		(%)			
		Yıl-Year			
		2004	2008	2012	2016
Mutluluk kaynağı olan değerler Values as source of happiness					
	Sağlık-Health	67,1	71,1	70,8	72,1
	Sevgi-Love	14,6	11,8	13,8	14,6
	Başarı-Success	6,1	5,7	6,7	7,0
	Para-Money	6,1	5,4	5,1	3,2
	İş-Job	4,3	3,8	3,1	2,3
	Diğer-Other	1,8	2,2	0,6	0,8

TÜİK, Yaşam Memnuniyeti Araştırması, 2016
TurkStat, Life Satisfaction Survey, 2016

Tablo 2'ye göre mutluluğun kaynağı olan değerler arasında sağlık %72,1 oranla ilk sırayı almaktadır. Bunu sırasıyla; %14,6 ile sevgi, %7 ile başarı, %3,2 ile para, %2,3 ile iş ve %0,8 ile diğer değerler takip etmektedir.

2.2. MUTLULUĞA YÖNELİK YAKLAŞIMLARIN TARİHÇESİ

Tarih boyunca pek çok mutluluk tanımı yapılagelmiş, mutluluğun tek bir tanımının olmadığı anlaşılmıştır. Bazı İslam filozoflarının mutluluk tanımları ve görüşlerine tarihsel olarak bu bölümde yer verilmiştir.

2.2.1. Sokrates Öncesi

Demokritos'a göre mutluluk ruhun dinginliğidir. Ona göre mutlu olmanın tek yolu iyinin ne olduğunu bilmektir (Özgen, 1997: 16).

Demokritos ahlak problemlerini köleci demokrasilerin genel yapısı içinde ele almış ve böyle bir toplumda kişinin nasıl mutlu olabileceğini araştırmıştır. Ona göre baş problem kişinin mutluluğu problemidir. Kişinin mutluluğu kişinin kendi yazgısını belirleme durumuna bağlıdır. Aklın belirlediği bir yaşam kişiyi mutlu kılar. Mutlu bir yaşam için en önemli bilgi her türlü durumda ölçülü olmayı bilmektir. Ölçüsüz olan bir kişi mutsuz ve boş bir yaşam sürer (Tuğcu, 2000: 97-98).

Demokritos'a göre gerekli olan eğitim alınmışsa mutlu bir yaşam herkes için olanaklıdır. Daha çok örnek davranışların oluşturduğu bir eğitim sistemi ile mutlu kişilerin yaşadığı bir toplum yaratılabilir (Tuğcu, 2000: 98).

2.2.2. Sokrates ve Sokratesçi Okullar

Sokrates yalnızca bilgi ve ahlak sorunları ile uğraşmıştır. Bilgininkesin, genel geçerli olduğunu kanıtlamaya çalışmıştır (Tuğcu, 2000: 110).

Sokrates'e göre mutlu olmak erdemli olmak demektir. Erdemli olmak ise doğru bilgiye bağlıdır. Doğru bilgi insanı iyi erdeme götürür. Onlara göre en yüksek amaç mutluluktur. Mutluluk yalnızca erdemle bulunur. Erdem doğa ile uyum içinde olma ve ona uygun yaşamla kazanılır (Özgen, 1997: 16).

Sokrates için erdemli bir yaşam hem dürüst bir yaşamdır, hem de mutlu bir yaşamdır. Erdem nedir? Sorusuna Sokrates; Erdem bilgidir cevabını verir. Ona göre doğru bilgi ve erdem bir ve aynı şeydir (Tuğcu, 2000: 112).

Sokrates'in düşüncelerini bize ulaştıran en önemli kaynak Platon'un diyaloglarıdır (Tuğcu, 2000: 109).

2.2.3. Platon

Platon diğer ismiyle Eflatun'a göre mutluluk ancak adalete uygun davranmakla meydana gelir. Ona göre mutluluk doğruluk ve adaletten, mutsuzluk ise ölçsüzlük ve adaletsizlikten doğar (Özgen, 1997: 16).

Platon'a göre en büyük iyi mutluluktur. Ona göre mutluluğu elde edebilmenin tek yolu erdemdir. Erdem ruhu mutlu kılacağından erdemli bir kişi kendi içinde mutlu olacaktır (Weber, 1964: 86).

Platon; "Nasıl bir devlet insanları mutlu kılar?", "Kişiyi mutlu kılacak toplum biçimi nasıl olmalıdır?" sorularına cevap arar. Ona göre devlet zorunludur. İnsanlar yalnız başlarına yaşayamazlar (Tuğcu, 2000: 128-129).

2.2.4. Aristoteles

Antik Yunan felsefesinin önemli isimlerinden olan Aristo akılcı yaklaşımı ve bilimsel görüşleriyle öne çıkar. Aristo felsefede "gerçekliğin babası" ve "mantığın öncüsü" olarak kabul edilir (Aristoteles, 2004: 1).

Aristo mutluluğu ahlak felsefesi içinde değerlendirir (Tuncer, 2006: 6).

Aristo'ya göre mutluluk hem kendine, hem başkalarına hayır işlemek yani hem kendine hem başkalarına iyilik yapmak yoluyla oluşur. Böylece mutluluk yapılan bütün iyiliklerin sonunda duyulan bir duygudur (Yalçın, 1994: 22).

Aristo mutluluğun ne olduğunu iyi kavramından hareketle ortaya koymaktadır (Bircan, 2001: 27). İnsan mutluluğa ulaşmak için iyi davranışları hayatı boyunca yapmalıdır. Yoksa bir zaman yapılıp bir zaman yapılmayan davranışlar insanı mutluluğa ulaştıramaz (Tuncer, 2006: 154).

İnsanın mutluluğa götüren şeyler hakkındaki bilgisi ve eğitim seviyesi ne kadar kapalı olursa mutluluğa ulaşması o düzeyde etkili olur. Bu nedenle eğitim ve öğretim mutluluk için son derece önemlidir (Lama, 2000: 60).

İnsan mutluluğa ulaştığında üzerine başka bir şey ekleme gereği duymaz. Aksine bütün iyi şeyler ona ulaşmak için tercih edilir (Özgen, 2007: 88).

2.2.5. Farabi

Farabi'ye göre mutluluk; her insanın ulaşmayı arzu ettiği herhangi bir gayedir. Ona göre en büyük mutluluk bu dünyada değil, öteki dünyada ulaşılabilecek bir gayedir (Bircan, 2001: 55 - 86).

Farabi, Aristo'nun mutluluk konusundaki düşüncelerinden etkilenecek mutluluğu İslami düşünce içerisinde sistematize ederek ele almıştır (Tuncer, 2006: 6).

Farabi'ye göre insanın mutluluktan pay alabilmesi için kendisini mutluluğa götürececek erdemli davranışları kazanma ve kazandıktan sonra da onları koruma konusunda daimi çaba göstermelidir. İnsan mutluluğu ancak iyi fiilleri huy haline getirmekle kazanabilir (Bircan, 2001: 276).

Farabi bir takım dünyevi hazları mutluluk olarak değerlendirenlerin ebedi mutsuzlukla cezalandırılacağını, mutluluğun dünyadan uzaklaşmakla mümkün olacağını ifade etmiştir (Arslan, 2004: 126).

Aristo ve Farabi'de erdem ve erdemsizlikler, iyi-kötü, güzel-çirkin gibi kavramlar mutluluğa göre şekillenmektedir. Mutluluğa ulaşmayı engelleyen eylemler kötü olarak adlandırılırken, insanın mutluluğa ulaşmasına yardımcı olan eylemler iyi olarak nitelendirilmektedir (Tuncer, 2006: 150).

Aristo ve Farabi, mutluluğun dünyada da gerçekleşeceğini söylemektedirler. Ancak Farabi'ye göre mutluluk öteki dünyadaki mutluluğa ulaşabilmek için bir basamaktır. O dünyadaki mutluluğun eksik olacağını, tam mutluluğun insanın öteki hayatında gerçekleşeceğini söylemektedir (Tuncer, 2006: 155).

2.3. MUTLULUK ANLAYIŞLARI

Mutluluk anlayışı kimi zaman hedonizm (hazcılık), kimi zaman pragmatik bir karaktere, kimi zaman da tecrübe ve deneyimlerle elde edilebilecek bir amaç haline dönüşmektedir (Yıldız, 1997: 12-13).

2.3.1. Duygucu (Hazcı) Mutluluk Anlayışı

Birçok filozof mutluluğun kaynağını insanın kendisi olarak görür. İnsanın kendi hayatı ve edindiği deneyim ve tecrübeleri, yaşamış olduğu her çeşit hazlar, elde etmiş olduğu her türlü fayda ve menfaatler mutluluğu oluşturmaktadır (Yıldız, 1997: 13).

Hazcı esas alan Hedonist anlayışın ilk temsilcisi sayılan Aristippos'a göre haz iyi olandır. Hayatın amacı en yüksek haza erişmektir (Yıldız, 1997: 13). Aristippos'a göre yaşanabilecek olan haz hayatta tadılabilen maddi hazlardan ibarettir (Kandemir, 1979: 45).

Hedonist yaklaşıma göre mutluluk insan vücudunun acılardan, ruhun sıkıntılardan kurtulmasıdır (Altıntaş, 1996: 112).

Epikuros, yaşamın mutluluk veren bir amacı varsa anlamlı olduğunu söyler. Ona göre mutluluk veren bir yaşam amacı ile özdeşleşmiş bir yaşamdır. Epikuros, acıdan sıyrılmış yaşamın verdiği hazzı mutlulukla özdeşleştirir. Ona göre, ölçülü ve haz dolu bir yaşam kişiyi mutlu kılar (Tuğcu, 2000: 164). Mutluluk kendineegemen olmada ortaya çıkar (Aharsu, 1998: 23).

2.3.2. Faydacı Mutluluk Anlayışı

W. James'in (1775 – 1836) temsil ettiği ve J. S. Mill'in (1806 – 1873) devam ettirdiği faydacı anlayışa göre iyi ve kötüyü belirleyen esas ölçü fayda veya en büyük mutluluk ilkesidir. Bu görüş hareketlerimizi bize vermekte olduğu mutluluk derecesine göre iyi veya kötü görür (Yıldız, 1997: 14).

İnsan yaşarken hayatın kendisine sunduğu her şeyden faydalanabilmeli, bununla da kalmayarak, daha fazlasını isteyerek ve bekleyerek çaba harcamalıdır. Mill'e göre elindeki ile yetinen insan daha iyi bir yaşamdan kendisini mahrum bırakmış olacaktır (Möngü, 2015: 28).

Faydacı mutluluk anlayışına göre; fayda mutluluğa eşittir. Bize fayda sağlayan şeyler aynı zamanda mutluluk sağlayan şeyler olarak görülmekte olup, bu anlayışa göre iyi olarak nitelendirilir. Diğer taraftan fayda veya mutluluk sağlamayan şeyler kötü olarak nitelendirilir.

2.3.3. Akılcı Mutluluk Anlayışı

İyi ve kötünün ancak akıl ile bilinebileceği noktasından hareket ederek ortaya çıkmıştır (Kandemir, 1979: 50).

Mutluluk tesadüfen ulaşılabilecek bir gaye değildir. Onu elde etmek için bir takım akli ve iradi çabaya ihtiyaç vardır. İnsan bilinçli eylemleri sonucunda mutluluğa ulaşır (Tuncer, 2006: 153). Bireyler kendi ahlaki değerlerini akılcı yollarla oluşturabilirler (Onur, 2006: 173).

Bu nedenle “Şayet insanlar mutluluğun peşinden nasıl koşulması gerektiğini bilmiyorlarsa, mutluluk peşinden koşmakla elde edilmez.” anlayışı doğru kabul edilebilir (Elmalı, 2005: 178).

Akılcı mutluluk anlayışına göre insan, aklını kullanarak mutluluğa ulaşmaktadır.

2.4. MUTLULUĞUN BOYUTLARI

Mutluluğun bilişsel ve duyuşsal olarak iki boyutu karşımıza çıkmaktadır. Mutluluğun bilişsel boyutu yaşam memnuniyeti kavramı ile duyuşsal boyut ise olumlu-olumsuz duygulanım ile anlatılacaktır (Diener vd., 1985: 68).

2.4.1. Bilişsel Boyut

Mutluluğun bilişsel boyutu yani yaşam memnuniyeti, öznel iyi oluşun bilişsel yönünü temsil etmektedir. İnsanın mutluluğu ile ilgili olan öznel iyi oluş kişinin yaşamına ilişkin kendi değerlendirmesi üzerine yoğunlaşmaktadır (Ağbektas, 2016:3).

Yaşam memnuniyeti, bireyin kendi yaşam kalitesini bütünüyle değerlendirmesi sonucunda ulaştığı olumluluk derecesi anlamına gelmektedir. Aynı zamanda bireyin sürdürmekte olduğu yaşamından ne kadar hoşlandığını ifade etmektedir (Kümbül Güler ve Emeç, 2006: 131).

Yaşam memnuniyeti ve mutluluk kavramları birbirinden farklı özelliklere sahiptir. Mutluluk özellikle nesnel iyilik için kullanılırken, yaşam memnuniyetinde öznel yargı ifade edilmektedir. Yaşam memnuniyeti açısından ele alındığında, mutluluk durumu daha ileriye dönük iken, yaşam memnuniyeti şimdiki zamanda yaşanan bir durumdur. Bununla birlikte mutluluk daha soyut bir kavram olma özelliği taşımaktadır (Akın ve Yalnız, 2015: 96).

2.4.2. Duyuşsal Boyut

Mutluluğun duyuşsal boyutu, olumlu-olumsuz duygulanım olarak karşımıza çıkmaktadır. Duyuşsal alan, daha çok duyguları içermekte olup duyguların ortaya çıkışı,

öğrenilmesi, davranışı etkilemesi ve davranıştan etkilenmesi gibi durumlar duyuşsal alanın çalışma konuları arasında yer almaktadır (Price, 1998. Aktaran Balaban-Salı, 2006: 133).

Duygulanım; bireyin, belirli bir durum, olay ya da kişilere karşı gösterdiği öfke, sevinç, ağlama ve üzüntü gibi duyguları ifade etmektedir (Solmuş, 2005: 38).

İş yaşamında bireylerin olumlu ve olumsuz duygulanımları farklı sonuçlar yaratmaktadır. Olumsuz duygulanıma sahip çalışanların, iş-özel yaşam dengesini sağlayamadıkları, sürekli çatışma yaşadıkları, işten kaçma eğiliminde oldukları olumlu duygulanıma sahip çalışanlara göre iş performanslarının ve başarı güdülerinin düşük olduğu görülmektedir (Solmuş, 2005: 38).

2.5. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE MUTLULUK İLİŞKİSİ

Örgütsel sessizlik yalnızca örgütle sınırlı bir sorun olmayıp çalışanın mutluluğu gibi daha geniş ve farklı bir perspektiften bakılması gereken bir konudur.

Örgütsel sessizliğin bireyin mutluluğuna olan etkisinin ortaya konulması, örgütsel sessizlik sorununun olumlu psikoloji yaklaşımıyla incelenmesini sağlayacaktır. Pozitif psikolojide bireylerin mutluluğunun, iyi oluş halinin artırılmasına ilişkin yöntem ve kuramlar geliştirilmektedir (Şimşek ve Aktaş, 2012: 121-124).

Örgütsel sessizlik ile mutluluk ilişkisine dair ilgili literatürde açık bir araştırma bulunmamaktadır. Örgütsel sessizliğin çalışan mutluluğunu nasıl ve ne ölçüde etkilediği sorgulanması gereken bir konudur. Sessizlik literatürde başlangıçta bağlılığın bir göstergesi veya onay verme anlamındaele alınırken daha sonra örgüt performansını, çalışanları etkileyen bir davranış olarak belirtmeye çalışılmıştır (Huang ve diğerleri, 2005: 463-464).

Çalışanların sessiz kalma davranışları hem örgütün gelişimini, hem de bireysel olarak çalışanları, çalışanların performanslarını etkilemektedir (Morrison ve Milliken, 2003: 1563). Çalışan birimini/bölümünü değiştirmeyi düşünür, işyerini değiştirmeyi düşünür. Çalışan strese girer, yöneticisine karşı olan güvenini kaybeder (Çakıcı, 2008: 129). Huzursuzluk, gerginlik, stres, aşağılanma hissi çoğunlukla mutsuzlukla eşleştirilmektedir. Böyle bir durum hem çalışanların performansını hem de işletmelerin verimliliğini etkilemektedir.

Örgüt içinde sessizlik, bireysel düzeyde bağlılığın ve mutluluğun düşmesi, güçsüzlük, çalışanların performansının düşmesi gibi olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Çalışanlar yaptıkları iş ile ilgili kontrolü kendilerinde hissetmek ister. Bu davranış sonuç olarak öğrenilmiş çaresizliğe yol açabilir (Ehtiyar ve Yanardağ, 2008: 58).

Mutluluk konusu örgütsel sessizliğin hem nedenleri arasında hemde sonuçları arasında karşımıza çıkmaktadır. Mutsuz ve daha içe dönük olan çalışanların yapılan

araştırmada kabullenici ve daha çok korunmacı sessizlik davranışı gösterme eğiliminde olduğu görülmektedir (şimşek ve Aktaş, 2012: 132). Bireyin kendini koruma, savunma durumundaolması ve bu nedenle sessiz kalması örgütteki önemli sorunlara işaret etmektedir. Bu sorunların genel olarak çalışanı mutsuz ettiği belirlenmiştir (şimşek ve Aktaş, 2012: 133).

Çalışanlar mutlu olmadıklarında ekip ruhu, takım çalışması bozulacak, bu durum başarılı iş sonuçlarının ortaya çıkmasını zorlaştıracaktır. Bu da örgütün saygınlığını olumsuz bir şekilde etkileyecektir (Tınaz, 2008: 159). Mutluluk rgt içinde çalışanın çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile olumlu etkileşimini ifade eder. Bu etkileşim arttıkça çalışan rgt için daha fazlasını yapmaya istekli olacaktır (Voorde ve diğerleri, 2012: 394). Mutlu olan çalışan kendi kapasite ve yetkinliklerini en etkin halde kullanır. Böylece örgütün gelişimine st düzeyde bir katkı sağlayacağı beklenmektedir (Huhtala ve Parzefall, 2007: 300-301).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE MUTLULUK İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ: GEDİZ ELEKTRİK DAĞITIM A.Ş. ÖRNEĞİ

Bu bölümde araştırmanın yöntemi, araştırmanın modeli, evren ve örnekleme ile ilgili başlıklar yer almaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılarak, korelasyon analizleri, fark analizleri ile hipotezler test edilmeye çalışılacaktır. Araştırmada kullanılan bu istatistik yöntemlerle araştırma ile ilgili bulgu ve değerlendirmeler ele alınacaktır.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı GEDİZ Elektrik Dağıtım A.Ş. çalışanlarının örgütsel sessizlik düzeyi ile mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkinin araştırılmasıdır. Bu bağlamda çalışanların hangi konularda sessiz kalabileceğini ortaya çıkarmak, sessizliğin nedenlerini ve sonuçlarını analiz etmek, örgütsel sessizliğe uğrayan çalışanların mutluluk durumları ile mutlu olan çalışanların örgütsel sessizlikle karşılaşma durumlarının ortaya konması amaçlanmıştır. Araştırmanın alt amacı ise çalışanlarının örgütsel sessizlik ve mutlulukları ile cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, çalışma süresi, kazanılan gelir, unvan, lokasyon, arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemektir.

Bu araştırmada araştırmanın amacını gerçekleştirebilmesi için veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Anket formunda örgütsel sessizlik ve mutluluk olmak üzere iki farklı ölçek yer almaktadır. Anket formu **EK – 1** üzerinde demografik özelliklere ilişkin 8 soru, örgütsel sessizlik düzeyini belirlemeye ilişkin 14 soru, çalışanların mutluluk düzeylerinin tespit edebileceği 28 sorundan oluşmaktadır.

3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Küreselleşme, hızla değişen rekabet koşulları, teknolojik yapılanmalar, artan tüketici talepleri nedeniyle örgütler, önceki dönemlere nazaran çalışanlarından görüş ve fikirlerini açıkça ifade etmelerini, daha fazla sorumluluk almalarını beklemektedir. Bu anlayışa göre örgütlerin başarılı olabilmeleri, verimliliği, karlılığı ve rekabet edebilirliğinin yolu çalışan fikir ve görüşlerinin dikkate alınmasına bağlıdır. Çalışanların işi veya işyeriyle ilgili iyileşme ve gelişme adına görüş ve düşüncelerini bilinçli olarak esirgemesi o işletmede örgütsel

sessizliğin olduğunu gösterir. Her türlü görüş ve düşüncelerini bilinçli olarak esirgeyen çalışan ne kadar mutludur?

Bu çalışma çalışanların hangi konularda sessiz kalabileceğini ortaya çıkarmak, örgütsel sessizliğe uğrayan çalışanların mutluluk durumlarını belirlemek, bu amaç doğrultusunda GEDİZ Elektrik Dağıtım A.Ş. çalışanlarının örgütsel sessizlik ve mutlulukları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek açısından önemlidir. Örgütsel sessizlik ve mutluluk ilişkisinin daha önce bilimsel bir çalışmaya konu olmaması sebebiyle de bu çalışma gelecek çalışmalara esin kaynağı olması açısından da önem taşımaktadır.

Çalışanların örgütün iyileşmesi ve gelişmesi için her türlü bilgi, görüş ve düşüncelerini bilinçli olarak söylemekten kaçınmasını ifade eden örgütsel sessizlik olgusunun araştırılması gereken pek çok boyutu ve birçok değişkenlerle ilişkisi bulunmaktadır. Örgütsel sessizlik ve mutluluk ilişkisi üzerinde ülkemizde daha önce yapılan bir çalışma bulunmamaktadır. Bu yönüyle çalışma ülkemizdeki ilk çalışma olarak görülebilir.

Örgütsel sessizlik çalışanlar ve örgütler üzerinde büyük bir öneme sahip olduğundan konu detaylı incelenmeli ve kavramsallaştırılmalıdır. Örgütsel sessizlik ile ilişkisi olabilecek mutluluk duygusu, çalışanların mutluluğu derinlemesine araştırılması gerekmektedir. Bu araştırmanın bilgilendirici, yönlendirici olması açısından yazına katkı yapacağı düşünülmektedir.

3.3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu bölümde veri toplama tekniği ve ölçekler, evren ve örneklem, değişkenler ve hipotezler gibi araştırma yöntemine ilişkin bilgiler detaylarıyla anlatılmaktadır.

3.3.1. Veri Toplama Tekniği Ve Ölçekler

Araştırmada anket tekniği ile verilerin toplanması amaçlanmıştır. Belirtilen anket üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hal, çalışma süresi, kazanılan gelir, unvan, lokasyon olmak üzere demografik değişkenlere yer verilmiştir.

İkinci bölümde Dyne, Ang ve Botero (2003) tarafından geliştirilen Örgütsel Sessizlik Ölçeği bulunmaktadır. Söz konusu bu ölçekte toplam 15 ifade bulunmaktadır. Çalışanlara yöneltilecek bu sorularla, sessiz kalıp kalmadıkları ve kalıyorlarsa hangi tür sessizlik davranışında bulundukları ile ilgili bilgiler edinilmeye çalışılacaktır. Bu ölçeğin alt boyutları: kabullenici, korumacı, ve korunmacı sessizliktir. Ölçeğin güvenilirlik düzeyi Cronbach α

değeri 0,82' dir. Taşkiran (2010) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. 15 maddelik sessizlik ölçeği yapı geçerliliğinin test edilmesinden sonra 1 madde çıkarılmış ve ölçek Şimşek ve Aktaş tarafından 14 maddeye düşürülmüştür. Ölçek 5'li likert kullanılarak hazırlanmıştır. (1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum.) Ölçek seçenekleri ile puan aralıkları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Üçüncü bölümde Oxford Mutluluk Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe formunun psikometrik özelliklerinin incelenmesi, orijinali Hills ve Argyle (2002) tarafından geliştirilen Oxford Mutluluk Ölçeğinin Türkçe formu, ölçüm geçerliği ve güvenilirliği ise Doğan ve Sapmaz (2012) tarafından yapılmıştır. Ölçek 6'lı likert kullanılarak (1- Hiç Katılmıyorum, 2- Çoğunlukla Katılmıyorum, 3- Biraz Katılıyorum, 4- Katılıyorum, 5- Çoğunlukla Katılıyorum, 6- Tamamen Katılıyorum) hazırlanmış 28 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0,91 olarak tespit edilmiştir. Tek faktörlü yapıya sahip bir ölçektir. Anket verileri Sosyal Bilimler için geliştirilmiş SPSS 15.0 ve Excel programları ile analiz edilerek gerçekleştirilmiştir. Ölçek seçenekleri ile puan aralıkları Tablo 8'de gösterilmiştir.

3.3.2. Evren Ve Örneklem

Bu çalışma GEDİZ Elektrik Dağıtım A.Ş. olarak bilinen Tire Tedaş İşletmesi, Bayındır İşletmesi çalışanları ile İzmir Merkez çalışanlarını kapsamaktadır. Özellikle İzmir Merkez çalışanları için araştırmanın evrenini oluşturan tüm çalışanlara ulaşmak oldukça güç olması dolayısıyla İzmir Gediz EDAŞ çalışanları üzerinde erişim ve ulaşılabilirlik kolaylığı göz önünde bulundurularak bazı bölümler üzerinde uygulama sınırlandırılmıştır. Özellikle Sistem İşletme Müdürlüğü ve Muhasebe, Tahakkuk – Tahsilat bölümlerinin seçilmesi kendisinden referans alınan kişinin desteğiyle uygulamanın şirket yönetimince uygun görülmesi sebebiyle açıklanabilir. Tire ve Bayındır işletmelerinde toplam çalışan sayısının İzmir Merkez çalışanlarına oranla sayıca az olmaları sebebiyle anketin tüm çalışanlar tarafından doldurulması sağlanmıştır. Araştırma işletmede farklı pozisyonlarda çalışanları kapsamaktadır. Araştırmanın kapsamında yer alan bölge ve bölüm çalışan sayıları ile bunlar üzerinde yapılabilen anket sayıları Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3: Bölge Ve Bölümler Kapsamında Çalışan Sayısı Ve Yapılan Anketler

İZMİR GEDİZ AŞ			TİRE GEDİZ AŞ			BAYINDIR GEDİZ AŞ	
Bölümler	Çalışan Sayısı	Yapılan Anket Sayısı	Bölümler	Çalışan Sayısı	Yapılan Anket Sayısı	Çalışan Sayısı	Yapılan Anket Sayısı
Sistem İşletme Müdürlüğü	20	14	Ofis Çalışanı	8	37	7	21
Muhasebe	17	22	Elektrik-Arıza	25		18	
Tahakkuk- Tahsilat	15		Sayaç Okuma	7		5	
			Açma-Kesme	6		3	
TOPLAM	52	36	TOPLAM	46	37	33	21

TOPLAM ÇALIŞAN SAYISI	131
TOPLAM CEVAPLANAN ANKET SAYISI	94

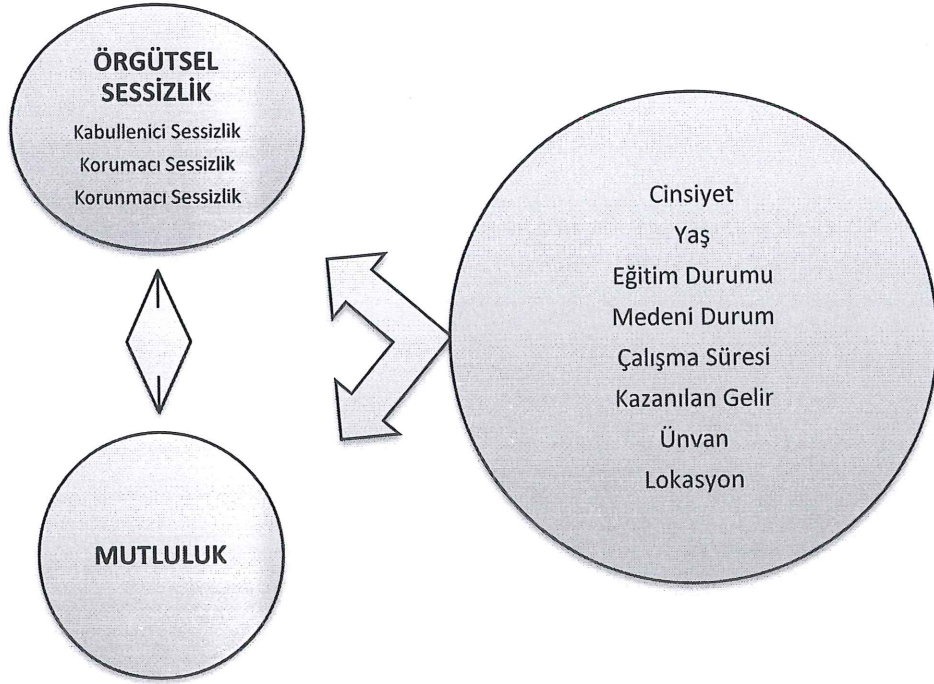
Bu çerçevede anket uygulaması, İzmir Gediz EDAŞ'ta 36 çalışan, Tire Gediz EDAŞ'ta 37 çalışan Bayındır Gediz EDAŞ'ta 21 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bir bütün olarak dağıtılan 131 anketten 94 tanesi değerlendirilmeye alınıp analiz edilmiştir.

3.4. ARAŞTIRMANIN MODELİ

GEDİZ Elektrik Dağıtım A.Ş. üzerinde yapılan bu araştırma, çalışanların örgütsel sessizlik ve mutlulukları arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamaktadır. Çalışanların örgütsel sessizlik ve mutluluk davranışlarının cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, çalışma süresi, kazanılan gelir, unvan, lokasyon demografik değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği çalışma kapsamında incelenecektir.

Yapılan araştırmanın daha iyi açıklanabilmesi ve ilgili hipotezlerin sınanabilmesi amacıyla araştırma modeli tasarlanmıştır. Araştırma modeli Şekil 4'te gösterilmiştir.

Şekil 4: Örgütsel Sessizlik Ve Mutluluk İlişkisi



3.5. DEĞİŞKENLER VE HİPOTEZLER

Araştırmada örgütsel sessizlik; kabullenici, korumacı ve korunmacı sessizlik, mutluluk; tek faktörlü yapısı ile açıklanmıştır.

Örgütsel sessizlik ölçeğinin orijinalinde bulunan üç boyut; kabullenici, korumacı ve korunmacı sessizlik yapılan bu araştırma kapsamında uygun görülmüş, analiz sonuçları hem bütünsel olarak, genel örgütsel sessizlik düzeyi, hem de ölçeğin alt boyutları üzerinden, kabullenici sessizlik düzeyi, korumacı sessizlik düzeyi gibi, boyut boyut ele alınmıştır.

Çalışmada örgütsel sessizlik ve mutluluk ilişkisi için hipotezler geliştirilmiştir.

Hipotez 1: Örgütsel sessizlik ile mutluluk arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Kabullenici sessizlik ile mutluluk arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 3: Korumacı sessizlik ile mutluluk arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4: Korunmacı sessizlik ile mutluluk arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 5: Mutluluk düzeyi cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 6: Mutluluk düzeyi yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 7: Mutluluk düzeyi eğitim durumu değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 8: Mutluluk düzeyi medeni durum değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 9: Mutluluk düzeyi çalışma süresi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 10: Mutluluk düzeyi kazanılan gelir değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 11: Mutluluk düzeyi unvan değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 12: Mutluluk düzeyi lokasyon değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 13: Kabullenici sessizlik düzeyi cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 14: Korumacı sessizlik düzeyi cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 15: Korunmacı sessizlik düzeyi cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 16: Kabullenici sessizlik düzeyi yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 17: Korumacı sessizlik düzeyi yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 18: Korunmacı sessizlik düzeyi yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 19: Kabullenici sessizlik düzeyi eğitim durumu değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 20: Korumacı sessizlik düzeyi eğitim durumu değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 21: Korunmacı sessizlik düzeyi eğitim durumu değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 22: Kabullenici sessizlik düzeyi medeni durum değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 23: Korumacı sessizlik düzeyi medeni durum değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 24: Korunmacı sessizlik düzeyi medeni durum değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 25: Kabullenici sessizlik düzeyi çalışma süresi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 26: Korunmacı sessizlik düzeyi çalışma süresi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 27: Korunmacı sessizlik düzeyi çalışma süresi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 28: Kabullenici sessizlik düzeyi kazanılan gelir değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 29: Korunmacı sessizlik düzeyi kazanılan gelir değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 30: Korunmacı sessizlik düzeyi kazanılan gelir değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 31: Kabullenici sessizlik düzeyi unvan değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 32: Korunmacı sessizlik düzeyi unvan değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 33: Korunmacı sessizlik düzeyi unvan değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 34: Kabullenici sessizlik düzeyi lokasyon değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 35: Korunmacı sessizlik düzeyi lokasyon değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Hipotez 36: Korunmacı sessizlik düzeyi lokasyon değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

3.6. ARAŞTIRMA İLE İLGİLİ BULGULAR VE DEĞERLENDİRMELER

Araştırma kapsamında elde edilen veriler analiz edilerek aşağıdaki sonuçlara ulaşılmış ve değerlendirilmeler yapılmıştır.

3.6.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

İşletmede çalışanların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hal, çalışma süresi, kazanılan gelir, unvan, lokasyon gibi demografik özelliklerin frekans ve yüzde dağılımları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4: Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımı

Demografik Özellikler		F	%
Cinsiyet	Erkek	74	78,7
	Kadın	20	21,3
Toplam		94	100,0

Ankete katılan çalışanların cinsiyete göre dağılımı Tablo 4'de gösterilmiştir. Çalışanların %78,7'si erkek, %21,3'ü kadınlardan oluşmaktadır.

Tablo 5: Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı

Demografik Özellikler		F	%
Yaş	25 ve altı	10	10,6
	26-35	50	53,2
	36-45	22	23,4
	46-55	10	10,6
	56 ve üstü	2	2,1
Toplam		94	100,0

Ankete katılan çalışanların yaşa göre dağılımı Tablo 5'de gösterilmiştir. İzmir, Tire ve Bayındır işletmelerinden ankete katılanlar arasında en yüksek oran %53,2 ile 26-35 yaş grubu arasında gösterilirken, en düşük oran %2,1 ile 56 ve üstü yaş grubu öne çıkmaktadır.

Tablo 6: Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Demografik Özellikler		F	%
Eğitim Durumu	Lise	49	52,1
	Ön lisans	18	19,1
	Lisans	17	18,1
	Yüksek lisans	1	1,1
Toplam		85	90,4
Kayıp Değer		9	9,6
Toplam		94	100,0

Ankete katılan çalışanların eğitim durumlarına göre dağılımı Tablo 6'da gösterilmiştir. Ankete katılan çalışanların en düşük oran %1,1 ile eğitim durumları yüksek lisans olurken, bu durumu %18,1 oran ile lisans mezunu olma, %19,1 oran ile ön lisans mezunu olma ve en yüksek orana sahip %52,1 ile lise mezunu olma izlemektedir. Ankete katılan çalışanlar arasında %9,6'lık bir grup çalışan eğitim durumu bilgisini cevaplamamıştır.

Tablo 7: Çalışanların Medeni Haline Göre Dağılımı

Demografik Özellikler		F	%
Medeni Hali	Evli	65	69,1
	bekar	29	30,9
Toplam		94	100,0

Ankete katılan çalışanların medeni haline göre dağılımı Tablo 7'de gösterilmiştir. Ankete katılan çalışanların %69,1'ievli, %30,9'ubekar çalışanlardan oluşmaktadır.

Tablo 8: Çalışanların Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Demografik Özellikler		F	%
Çalışma Süresi	1 yıldan az	5	5,3
	1-5 yıl	28	29,8
	6-10 yıl	30	31,9
	11 yıl ve üstü	29	30,9
Toplam		92	97,9
Kayıp Değer		2	2,1
Toplam		94	100,0

Ankete katılan çalışanların %30,9'u 11 yıl ve üstü bir süredir bu şirkette çalışırken, %31,9'u 6 -10 yıl arası bir deneyime sahiptir. Çalışanların %29,8'i 1-5 yıl arası bir deneyime sahip iken 1 yıldan az bir süredir bu şirkette deneyime sahip çalışanlar ankete katılanların %5,3'ünü oluşturmaktadır.

Tablo 9: Çalışanların Kazanılan Gelir Durumuna Göre Dağılımı

Demografik Özellikler		F	%
Kazanılan Gelir	1000 TL den az	10	10,6
	1000-1500 arası	57	60,6
	1500-2000 arası	6	6,4
	2000-3000 arası	15	16,0
	3000 ve üzeri	5	5,3
Toplam		93	98,9
Kayıp Değer		1	1,1
Toplam		94	100,0

Ankete katılan çalışanların gelir durumuna göre dağılımı Tablo 9’da gösterilmektedir. Kazanılan gelir gruplarından en yükseği %60,6 oran ile 1000-1500 arası olurken 3000 ve üzeri gelir grubunda yer alan çalışanlar ankete katılanların %5,3’ünü oluşturmaktadır. Ankete katılan çalışanların %1,1’i kazanılan gelir grubu sorusunu cevaplamamıştır. (01.07.2014 – 31.12.2014, Net Asgari Ücret – AGİ 810,71 TL)

Tablo 10: Çalışanların Unvanlarına Göre Dağılımı

Demografik Özellikler		F	%
Ünvan	Eleman/Görevli/Sorumlu	84	89,4
	Şef	6	6,4
	Yönetici	4	4,3
Toplam		94	100,0

Gediz EDAŞ çalışanlarının ankete katılanlar arasında %89,4’ü Eleman, Görevli ya da Sorumlu olarak görevlerini yerine getirirken çalışanların %6,4’ü Şef olarak çalışmaktadır. Ankete katılanların %4,3’ünü ise yönetici göreviyle istihdam edilenler oluşturmaktadır.

Tablo 11: Çalışanların Lokasyona Göre Dağılımı

Demografik Özellikler		F	%
Lokasyon	Tire	37	39,4
	Bayındır	21	22,3
	İzmir	36	38,3
Toplam		94	100,0

Ankete katılan çalışanların lokasyona göre dağılımı Tablo 11’de gösterilmiştir. Çalışanların görev yaptıkları lokasyonlar değerlendirildiğinde çalışanların %39,4’ünün çalışma

yeri Tire iken %38,3'ü İzmir'de görev yapmaktadır. Ankete katılanların %22,3'ü Bayındır'da çalışmaktadır.

3.6.2. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine İlişkin Bulgular

İşletmede çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğine verdikleri cevapların frekans ve yüzde dağılımları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 12: Örgütsel Sessizlik Ölçeği Sıklık Analizi

SESSİZLİK TÜRLERİ	SORU İFADELERİ	CEVAPLAR	F	%
Kabullenici Sessizlik	1. Benimle ilgili olmadığı için değişime yönelik yapılan öneriler hakkında konuşmakta isteksizimdir	Kesinlikle Katılmıyorum	22	23,4
		Katılmıyorum	37	39,4
		Kararsızım	8	8,5
		Katılıyorum	23	24,5
		Kesinlikle Katılıyorum	3	3,2
		Kayıp Değer	1	1,1
	2. Alınacak kararlara rıza gösteren biri olduğumdan düşüncelerimi kendime saklarım.	Kesinlikle Katılmıyorum	15	16
		Katılmıyorum	39	41,5
		Kararsızım	11	11,7
		Katılıyorum	21	22,3
		Kesinlikle Katılıyorum	7	7,4
		Kayıp Değer	1	1,1
	3. Problemlere çözüm üretme noktasında görüşlerimi kendime saklarım.	Kesinlikle Katılmıyorum	30	31,9
		Katılmıyorum	43	45,7
		Kararsızım	8	8,5
		Katılıyorum	9	9,6
		Kesinlikle Katılıyorum	2	2,1
		Kayıp Değer	2	2,1
	4. Lehime bir değişiklik yaratacağına inanmadığım için, kendimi geliştirmeye yönelik fikirlerimi ifade etmekten çekinirim.	Kesinlikle Katılmıyorum	27	28,7
		Katılmıyorum	45	47,9
		Kararsızım	10	10,6
		Katılıyorum	8	8,5
		Kesinlikle Katılıyorum	4	4,3
	5. Beni alakadar etmediğini düşündüğüm için, buradaki işlerin nasıl daha iyi yapılabileceği konusundaki görüşlerimi ifade etmekten kaçınırım.	Kesinlikle Katılmıyorum	36	38,3
		Katılmıyorum	42	44,7
		Kararsızım	6	6,4
		Katılıyorum	8	8,5
		Kesinlikle Katılıyorum	2	2,1

Korunmacı Sessizlik	6. Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için değişime ilişkin fikirlerimi ileri sürmem ve konuşmam.	Kesinlikle Katılmıyorum	38	40,4
		Katılmıyorum	40	42,6
		Kararsızım	6	6,4
		Katılıyorum	6	6,4
		Kesinlikle Katılıyorum	4	4,3
	7. Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için iş ile ilgili bilgilerimi kendime saklarım.	Kesinlikle Katılmıyorum	39	41,5
		Katılmıyorum	42	44,7
		Kararsızım	5	5,3
		Katılıyorum	5	5,3
		Kesinlikle Katılıyorum	3	3,2
	8. Bu işletmede çalışmaya devam edebilmek için iş ile ilgili olumsuz durumları görmezden gelirim.	Kesinlikle Katılmıyorum	34	36,2
		Katılmıyorum	36	38,3
		Kararsızım	14	14,9
		Katılıyorum	7	7,4
		Kesinlikle Katılıyorum	1	1,1
	9. İşletmedeki devamlılığımı korumak amacıyla eksik hususları düzeltmeye yönelik var olan görüşlerimi açıklamaktan sakınırım.	Kayıp Değer	2	2,1
		Kesinlikle Katılmıyorum	39	41,5
		Katılmıyorum	42	44,5
		Kararsızım	5	5,3
		Katılıyorum	6	6,4
	10. Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için ortaya çıkan problemlere yönelik çözümlerimi geliştirmekten çekinirim.	Kesinlikle Katılıyorum	1	1,1
		Kayıp Değer	1	1,1
		Kesinlikle Katılmıyorum	35	37,2
		Katılmıyorum	42	44,7
		Kararsızım	8	8,5
		Katılıyorum	5	5,3
Korumacı Sessizlik	11. Bu işletmeye ve iş arkadaşlarıma yararlı olmak amacıyla özel bilgileri kendime saklarım.	Kesinlikle Katılıyorum	3	3,2
		Kayıp Değer	1	1,1
		Kesinlikle Katılmıyorum	39	41,5
		Katılmıyorum	34	36,2
		Kararsızım	6	6,4
	12. Bu işletme ile ilgili bilgileri açıklamam konusunda başkalarından gelen baskılara direnirim.	Katılıyorum	11	11,7
		Kesinlikle Katılıyorum	4	4,3
		Kesinlikle Katılmıyorum	14	14,9
		Katılmıyorum	14	14,9
		Kararsızım	9	9,6
		Katılıyorum	30	31,9

		Kesinlikle Katılıyorum	26	27,7
		Kayıp Değer	1	1,1
	13. Bu işletmeye ve iş arkadaşlarıma zarar verebilecek bilgileri açıklamayı reddederim.	Kesinlikle Katılmıyorum	12	12,8
		Katılmıyorum	11	11,7
		Kararsızım	4	4,3
		Katılıyorum	32	34,0
		Kesinlikle Katılıyorum	34	36,2
		Kayıp Değer	1	1,1
	14. Bu işletme ve iş arkadaşlarımla ilgili gizli kalması gereken bilgileri en uygun şekilde muhafaza ederim.	Kesinlikle Katılmıyorum	7	7,4
		Katılmıyorum	5	5,3
		Kararsızım	3	3,2
		Katılıyorum	31	33,0
		Kesinlikle Katılıyorum	48	51,1

Ankete katılan çalışanların örgütsel sessizlik ölçeğine verdikleri cevapların dağılımı Tablo 12’de gösterilmiştir. Çalışanlar ilk 10 soru ifadesine katılmıyorum şeklinde cevap verirken, çalışanların %41,5’i “Bu işletmeye ve iş arkadaşlarıma yararlı olmak amacıyla özel bilgileri kendime saklarım.” soru ifadesine kesinlikle katılmamaktadır. Diğer taraftan çalışanların 31,9’u “Bu işletme ile ilgili bilgileri açıklamam konusunda başkalarından gelen baskılara direnirim.” soru ifadesine katılmaktadır. Çalışanların %36,2’si “Bu işletmeye ve iş arkadaşlarıma zarar verebilecek bilgileri açıklamayı reddederim.” ifadesine kesinlikle katılmaktadır. Çalışanların 51,1’i “Bu işletme ve iş arkadaşlarımla ilgili gizli kalması gereken bilgileri en uygun şekilde muhafaza ederim.” ifadesine kesinlikle katılmaktadır.

3.6.3. Mutluluk Ölçeğine İlişkin Bulgular

İşletmede çalışanların mutluluk ölçeğine verdikleri cevapların frekans ve yüzde dağılımları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 13: Oxford Mutluluk Ölçeği Sıklık Analizi

SORU İFADELERİ	CEVAPLAR	F	%
15. Kendimden hoşnut değilim.	Hiç Katılmıyorum	4	4,3
	Biraz Katılıyorum	3	3,2
	Katılıyorum	8	8,5
	Çoğunlukla Katılıyorum	6	6,4
	Tamamen Katılıyorum	71	75,5
	Kayıp Değer	2	2,1
16. Diğer insanlara karşı oldukça ilgiliyim.	Çoğunlukla Katılmıyorum	4	4,3
	Biraz Katılıyorum	18	19,1
	Katılıyorum	36	38,3
	Çoğunlukla Katılıyorum	15	16,0
	Tamamen Katılıyorum	17	18,1
	Kayıp Değer	4	4,3
17. Hayatın oldukça ödüllendirici olduğunu düşünüyorum.	Hiç Katılmıyorum	16	17,0
	Çoğunlukla Katılmıyorum	7	7,4
	Biraz Katılıyorum	11	11,7
	Katılıyorum	25	26,6
	Çoğunlukla Katılıyorum	16	17,0
	Tamamen Katılıyorum	16	17,0
	Tamamen Katılıyorum	3	3,2
18. Neredeyse herkese karşı sıcak duygular besliyorum.	Hiç Katılmıyorum	5	5,3
	Çoğunlukla Katılmıyorum	4	4,3
	Biraz Katılıyorum	16	17,0
	Katılıyorum	33	35,1
	Çoğunlukla Katılıyorum	19	20,2
	Tamamen Katılıyorum	13	13,8
	Kayıp Değer	4	4,3
19. Geleceğim hakkında pek iyimser değilim.	Hiç Katılmıyorum	4	4,3
	Çoğunlukla Katılmıyorum	5	5,3
	Biraz Katılıyorum	17	18,1
	Katılıyorum	16	17,0
	Çoğunlukla Katılıyorum	12	12,8
	Tamamen Katılıyorum	37	39,4
	Kayıp Değer	3	3,2
20. Pek çok şeyi eğlenceli buluyorum.	Hiç Katılmıyorum	7	7,4
	Çoğunlukla Katılmıyorum	6	6,4
	Biraz Katılıyorum	24	25,5
	Katılıyorum	31	33,0
	Çoğunlukla Katılıyorum	13	13,8
	Tamamen Katılıyorum	11	11,7
	Kayıp Değer	2	2,1
	Hiç Katılmıyorum	2	2,1
	Çoğunlukla Katılmıyorum	4	4,3

21. Yaptığım şeylere karşı ilgili ve kendini adayan birisiyim.	Biraz Katılıyorum	6	6,4
	Katılıyorum	37	39,4
	Çoğunlukla Katılıyorum	16	17,0
	Tamamen Katılıyorum	25	26,6
	Kayıp Değer	4	4,3
22. Hayat güzeldir.	Hiç Katılmıyorum	3	3,2
	Çoğunlukla Katılmıyorum	2	2,1
	Biraz Katılıyorum	5	5,3
	Katılıyorum	32	34,0
	Çoğunlukla Katılıyorum	10	10,6
	Tamamen Katılıyorum	40	42,6
	Kayıp Değer	2	2,1
23. Dünyanın iyi bir yer olduğunu düşünmüyorum.	Hiç Katılmıyorum	14	14,9
	Çoğunlukla Katılmıyorum	4	4,3
	Biraz Katılıyorum	12	12,8
	Katılıyorum	11	11,7
	Çoğunlukla Katılıyorum	13	13,8
	Tamamen Katılıyorum	38	40,4
	Kayıp Değer	2	2,1
24. Çok gülen birisiyim.	Hiç Katılmıyorum	3	3,2
	Çoğunlukla Katılmıyorum	6	6,4
	Biraz Katılıyorum	31	33,0
	Katılıyorum	25	26,6
	Çoğunlukla Katılıyorum	6	6,4
	Tamamen Katılıyorum	21	22,3
	Kayıp Değer	2	2,1
25. Hayatımdaki her şeyden oldukça memnunum.	Hiç Katılmıyorum	3	3,2
	Çoğunlukla Katılmıyorum	7	7,4
	Biraz Katılıyorum	15	16,0
	Katılıyorum	33	35,1
	Çoğunlukla Katılıyorum	19	20,2
	Tamamen Katılıyorum	11	11,7
	Kayıp Değer	6	6,4
26. Çekici birisi olduğumu düşünmüyorum.	Hiç Katılmıyorum	6	6,4
	Çoğunlukla Katılmıyorum	10	10,6
	Biraz Katılıyorum	20	21,3
	Katılıyorum	20	21,3
	Çoğunlukla Katılıyorum	16	17,0
	Tamamen Katılıyorum	19	20,2
	Kayıp Değer	3	3,2
27. Yaptıklarımla yapmak istediklerim arasında büyük fark var.	Hiç Katılmıyorum	11	11,7
	Çoğunlukla Katılmıyorum	15	16,0
	Biraz Katılıyorum	20	21,3
	Katılıyorum	13	24,5

	Çoğunlukla Katılıyorum	10	10,06
	Tamamen Katılıyorum	10	10,6
	Kayıp Değer	5	5,3
28. Çok mutluyum.	Hiç Katılmıyorum	2	2,1
	Çoğunlukla Katılmıyorum	7	7,4
	Biraz Katılıyorum	22	23,4
	Katılıyorum	27	28,7
	Çoğunlukla Katılıyorum	17	18,1
	Tamamen Katılıyorum	16	17,0
	Kayıp Değer	3	3,2
29. Çevremdeki güzellikleri fark ederim.	Çoğunlukla Katılmıyorum	2	2,1
	Biraz Katılıyorum	10	10,6
	Katılıyorum	33	35,1
	Çoğunlukla Katılıyorum	21	22,3
	Tamamen Katılıyorum	25	26,6
	Kayıp Değer	3	3,2
30. Diğer insanlar üzerinde daima neşeli bir etki bırakırım.	Hiç Katılmıyorum	1	1,1
	Çoğunlukla Katılmıyorum	2	2,1
	Biraz Katılıyorum	19	20,2
	Katılıyorum	32	34,0
	Çoğunlukla Katılıyorum	21	22,3
	Tamamen Katılıyorum	15	16,0
	Kayıp Değer	4	4,3
31. Yapmak istediğim her şeye zaman bulabilirim.	Hiç Katılmıyorum	7	7,4
	Çoğunlukla Katılmıyorum	7	7,4
	Biraz Katılıyorum	27	28,7
	Katılıyorum	24	25,5
	Çoğunlukla Katılıyorum	16	17,0
	Tamamen Katılıyorum	11	11,7
	Kayıp Değer	2	2,1
32. Yaşamımın kontrolü elimde değilmiş gibi hissediyorum.	Hiç Katılmıyorum	3	3,2
	Çoğunlukla Katılmıyorum	10	10,6
	Biraz Katılıyorum	24	25,5
	Katılıyorum	21	22,3
	Çoğunlukla Katılıyorum	13	13,8
	Tamamen Katılıyorum	19	20,2
	Kayıp Değer	4	4,3
33. Kendimi herhangi bir konuda sorumluluk alabilecek güçte hissediyorum.	Hiç Katılmıyorum	3	3,2
	Çoğunlukla Katılmıyorum	1	1,1
	Biraz Katılıyorum	6	6,4
	Katılıyorum	25	26,6
	Çoğunlukla Katılıyorum	20	21,3
	Tamamen Katılıyorum	35	37,2
	Kayıp Değer	4	4,3

34. Zihinsel olarak kendimi tamamen zinde (dinç) hissediyorum.	Hiç Katılmıyorum	2	2,1
	Çoğunlukla Katılmıyorum	2	2,1
	Biraz Katılıyorum	12	12,8
	Katılıyorum	25	26,6
	Çoğunlukla Katılıyorum	20	21,3
	Tamamen Katılıyorum	31	33,0
	Kayıp Değer	2	2,1
35. Genellikle neşeli ve sevinçliyim.	Hiç Katılmıyorum	3	3,2
	Çoğunlukla Katılmıyorum	6	6,4
	Biraz Katılıyorum	15	16,0
	Katılıyorum	19	20,2
	Çoğunlukla Katılıyorum	22	23,4
	Tamamen Katılıyorum	26	27,7
	Kayıp Değer	3	3,2
36. Herhangi bir konuda karar vermekte zorlanırım.	Hiç Katılmıyorum	2	2,1
	Çoğunlukla Katılmıyorum	3	3,2
	Biraz Katılıyorum	20	21,3
	Katılıyorum	19	20,2
	Çoğunlukla Katılıyorum	17	18,1
	Tamamen Katılıyorum	30	31,9
	Kayıp Değer	3	3,2
37. Yaşamımın belirli bir amacı ve anlamı yok.	Hiç Katılmıyorum	2	2,1
	Çoğunlukla Katılmıyorum	5	5,3
	Biraz Katılıyorum	4	4,3
	Katılıyorum	6	6,4
	Çoğunlukla Katılıyorum	8	8,5
	Tamamen Katılıyorum	67	71,3
	Kayıp Değer	2	2,1
38. Kendimi oldukça enerjik hissediyorum.	Hiç Katılmıyorum	1	1,1
	Çoğunlukla Katılmıyorum	5	5,3
	Biraz Katılıyorum	13	13,8
	Katılıyorum	26	27,7
	Çoğunlukla Katılıyorum	18	19,1
	Tamamen Katılıyorum	28	29,8
	Kayıp Değer	3	3,2
39. Genellikle olaylar üzerinde olumlu etkim vardır.	Hiç Katılmıyorum	4	4,3
	Çoğunlukla Katılmıyorum	2	2,1
	Biraz Katılıyorum	6	6,4
	Katılıyorum	43	45,7
	Çoğunlukla Katılıyorum	21	22,3
	Tamamen Katılıyorum	14	14,9
	Kayıp Değer	4	4,3
	Hiç Katılmıyorum	6	6,4
	Çoğunlukla Katılmıyorum	9	9,6

40. Diğer insanlarla birlikte olmaktan keyif almıyorum.	Biraz Katılıyorum	11	11,7
	Katılıyorum	3	3,2
	Çoğunlukla Katılıyorum	22	23,4
	Tamamen Katılıyorum	41	43,6
	Kayıp Değer	2	2,1
41. Kendimi çok sağlıklı hissetmiyorum.	Hiç Katılmıyorum	8	8,5
	Çoğunlukla Katılmıyorum	3	3,2
	Biraz Katılıyorum	13	13,8
	Katılıyorum	9	9,6
	Çoğunlukla Katılıyorum	15	16,0
	Tamamen Katılıyorum	43	45,7
	Kayıp Değer	3	3,2
42. Geçmişimle ilgili pek mutlu anılara sahip değilim.	Hiç Katılmıyorum	2	2,1
	Çoğunlukla Katılmıyorum	4	4,3
	Biraz Katılıyorum	11	11,7
	Katılıyorum	16	17,0
	Çoğunlukla Katılıyorum	16	17,0
	Tamamen Katılıyorum	42	44,7
	Kayıp Değer	3	3,2

Ankete katılan çalışanların mutluluk ölçeğine verdikleri cevapların dağılımı Tablo 13’de gösterilmiştir. Çalışanların %42,6’sı “Hayat güzeldir.” ifadesine tamamen katılmaktadır. Çalışanların %28,7’si “Çok mutluyum.” ifadesine katılmaktadır. Çalışanların %34’ü “Diğer insanlar üzerinde neşeli bir etki bırakırım.” ifadesine katılmaktadır. Çalışanların %45,7’si “Genellikle olaylar üzerinde olumlu etkim vardır.” ifadesine katılmaktadır.

3.6.4. Güvenilirlik Analizleri ve Normallik Testleri

Tablo14 üzerinde her iki ölçeğin de ayrı ayrı güvenilirlik katsayıları belirlenmiştir. Buna göre araştırmada kullanılacak örgütsel sessizlik ve mutluluk ölçeklerinin Cronbach α güvenilirliği değerleri çok iyi derecede güvenilir olduğu saptanmıştır. ($\alpha=0,76 > 0,60$)

Tablo 14: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri Sonuçları

Kullanılan Ölçekler	Örnek Sayısı	Soru Sayısı	Cronbach α
Örgütsel Sessizlik Ölçeği	94	14	0,765
Mutluluk Ölçeği	94	28	0,821

Araştırmada ayrıca normallik testleri uygulanmıştır. Kolmogorov Smirnov ve Shapiro Wilk sınamasının analiziyle verilerin normal dağılıp dağılmadığı saptanmıştır.

Tablo 15: Normallik Testleri Örgütsel Sessizlik Ortalama

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
Örgütsel_Sessizlik_Ortalama	,105	94	,012	,939	94	,000

a Lilliefors Significance Correction

Tablo 15’de örgütsel sessizlik ile ilgili normallik testlerinin sonuçları yer almaktadır. Kolmogorov-Smirnov testinin p değeri $0,012 < 0,05$ olduğundan verilerin normal dağılmadığı saptanmıştır. Shapiro-Wilk sonucu da benzer yöndedir. (p değeri $0,000 < 0,05$)

Tablo 16: Normallik Testleri Örgütsel Sessizlik Boyutları Ortalama

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
Kabulenici_Sessizlik_Ortalama	,153	94	,000	,954	94	,002
Korunmacı_Sessizlik_Ortalama	,169	94	,000	,871	94	,000
Korumacı_Sessizlik_Ortalama	,113	94	,005	,963	94	,010

a Lilliefors Significance Correction

Tablo 16’da örgütsel sessizliğin boyutları olan Kabullenici, Korunmacı ve Korumacı sessizlik ile ilgili normallik testlerinin sonuçları yer almaktadır. Kolmogorov-Smirnov testinin p değeri her bir sessizlik türünde de $< 0,05$ olduğundan verilerin normal dağılmadığı saptanmıştır. Shapiro-Wilk sonucu da benzer yöndedir. (p değeri $< 0,05$)

Tablo 17: Normallik Testleri Mutluluk Ortalama

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
Mutluluk_Ortalama	,113	93	,005	,988	93	,587

a Lilliefors Significance Correction

Tablo 17’de mutluluk ilgili normallik testlerinin sonuçları yer almaktadır. Kolmogorov-Smirnov testinin p değeri $0,005 < 0,05$ olduğundan verilerin normal dağılmadığı saptanmıştır.

Diğer taraftan örnek sayısı küçük olduğunda kullanılan Shapiro-Wilk sonucuna göre (p değeri $0,587 > 0,05$) normal dağılmaktadır.

Karakök ve logaritmik veri dönüştürme yöntemleriyle verilerin normal dağılıma dönüştürülmesi denenmiştir. Yapılan analizler sonucunda parametrik olmayan testlerin kullanılması uygun görülmüştür.

3.6.5. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırma modelinde yer alan değişkenlerin hipotez testleri yapılarak değişkenler arasındaki ilişki korelasyon ve regresyon analizleri ile açıklanacaktır. Önce değişkenlere ilişkin aritmetik ortalamalar hesaplanmıştır.

Tablo 18: Örgütsel Sessizlik Ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları

	Ortalama	Standart Sapma
Kabulenici_Sessizlik_Ortalama	2,2268	,73852
Korumacı_Sessizlik_Ortalama	3,3218	,86763
Korunmacı_Sessizlik_Ortalama	1,8926	,78511
Örgütsel_Sessizlik_Ortalama	2,4205	,55448

Tablo 18’de örgütsel sessizlik ve altboyutların aritmetik ortalamaları verilmiştir. Veriler incelendiğinde; örgütsel sessizlik ortalama puanı ortalaması 2,42, kabullenici sessizlik boyutu puan ortalaması 2,22, korumacı sessizlik boyutu puan ortalaması 3,32, korunmacı sessizlik boyutu puan ortalaması 1,89 olarak belirlenmiştir. Bulgulara göre, çalışanların genel anlamda örgütsel sessizlik ve alt boyutları için katılmadıkları söylenilebilir. Örgütsel sessizliğin alt boyutlarından korumacı sessizlik ortalamasının diğer sessizlik türleri ortalamasından yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanlar korunmacı ve kabullenici sessizlik davranışında bulunmayıp daha çok korumacı sessizlik davranışı göstermektedirler.

Tablo 19: Mutluluk Aritmetik Ortalama

	Ortalama	Standart Sapma
Mutluluk_Ortalama	4,3591	,57340

Tablo 19’da mutluluk aritmetik ortalaması verilmiştir. Mutluluk ortalama puanı ortalaması 4,35 olarak belirlenmiştir. Buna göre, çalışanların genel anlamda mutluluk için çoğunlukla katıldıkları söylenilebilir.

3.6.5.1. Korelasyon Analizleri

Araştırma modelinde yer alan örgütsel sessizlik ve mutluluk değişkenlerinin arasındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirlemek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 20: Çalışanların Örgütsel Sessizlikleri İle Mutlulukları Arasındaki Korelasyon İlişkisi

		Mutluluk_Ortalama	Örgütsel_Sessizlik_Ortalama
Mutluluk_Ortalama	Pearson Correlation	1	-,177
	Sig. (2-tailed)		,089
	N	93	93
Örgütsel_Sessizlik_Ortalama	Pearson Correlation	-,177	1
	Sig. (2-tailed)	,089	
	N	93	94

Tablo 20 üzerinde korelasyon katsayısı -0,177 görülmektedir. Buna göre örgütsel sessizlik ile mutluluk arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki yoktur. ($p>0,05$) Buradan hareket ederek iki değişken arasında doğrusal ilişki vardır hipotezi reddedilir.

Tablo 21: Çalışanların Kabullenici Sessizlikleri İle Mutlulukları Arasındaki Korelasyon İlişkisi

		Mutluluk_Ortalama	Kabullenici_Sessizlik_Ortalama
Mutluluk_Ortalama	Pearson Correlation	1	-,257(*)
	Sig. (2-tailed)		,013
	N	93	93
Kabullenici_Sessizlik_Ortalama	Pearson Correlation	-,257(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,013	
	N	93	94

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tablo 21 üzerinde korelasyon katsayısı -0,257 görülmektedir. Buna göre korelasyon katsayısının hipotez testinin 0,05 seviyesinde anlamlı olduğu sağ üst köşesindeki (*) işaretten de anlaşılmaktadır.

Tablo 22: Çalışanların Korumacı Sessizlikleri İle Mutlulukları Arasındaki Korelasyon İlişkisi

		Mutluluk_Ortalama	Korumacı_Sessizlik_Ortalama
Mutluluk_Ortalama	Pearson Correlation	1	,061
	Sig. (2-tailed)		,562
	N	93	93
Korumacı_Sessizlik_Ortalama	Pearson Correlation	,061	1
	Sig. (2-tailed)	,562	
	N	93	94

Tablo 22 incelendiğinde korumacı sessizlik ile mutluluk arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki yoktur. ($p>0,05$) Buna göre iki değişken arasında doğrusal ilişki vardır hipotezi reddedilir.

Tablo 23: Çalışanların Korunmacı Sessizlikleri İle Mutlulukları Arasındaki Korelasyon İlişkisi

		Mutluluk_Ortalama	Korunmacı_Sessizlik_Ortalama
Mutluluk_Ortalama	Pearson Correlation	1	-,171
	Sig. (2-tailed)		,101
	N	93	93
Korunmacı_Sessizlik_Ortalama	Pearson Correlation	-,171	1
	Sig. (2-tailed)	,101	
	N	93	94

Tablo 23 incelendiğinde korunmacı sessizlik ile mutluluk arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki yoktur. ($p>0,05$) İki değişken arasında doğrusal ilişki vardır hipotezi reddedilir.

Yapılan korelasyon analizleri sonucunda korelasyon katsayısının 0,50'nin altında bulunması iki değişken arasında zayıf bir ilişki olduğunu göstermektedir. Korelasyon katsayısının eksi değerler alması değişkenler arasındaki ilişkinin ters orantılı olduğunu gösterir.

Mutluluk ile Örgütsel Sessizlik arasında korelasyon katsayısının hipotez testinin anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Mutluluk ile Örgütsel sessizlik alt boyutlarından Korunmacı ve Korunmacı Sessizlik arasındaki sonuç ile benzer özellik göstermektedir. Diğer taraftan Mutluluk ile Örgütsel sessizlik alt boyutlarından Kabullenici Sessizlik arasında negatif yönlü (-0,257 kuvvetinde) ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

3.6.5.2. Fark Analizleri

Ankete katılan çalışanların örgütsel sessizlik düzeyleri ile alt boyutları kabullenici sessizlik, korunmacı sessizlik, korunmacı sessizlik ile mutluluk düzeylerinin çalışanların demografik özellikleri ile arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla t testi ve Anova uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki şekildedir:

Tablo 24: Çalışanların Cinsiyetleri İle Örgütsel Sessizlikleri Arasındaki Farklılıklar

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	T	df	P
Örgütsel Sessizlik Ortalama	Erkek	74	2,4503	,60112	,06988	1,003	92	,047
	Kadın	20	2,3102	,31669	,07081	1,409	59,367	
Kabullenici Sessizlik Ortalama	Erkek	74	2,3097	,79364	,09226	2,133	92	,001
	Kadın	20	1,9200	,35184	,07867	3,214	71,83	
Korumacı Sessizlik Ortalama	Erkek	74	3,3300	,87645	,10188	,174	92	,932
	Kadın	20	3,2917	,85562	,19132	,177	30,66	
Korunmacı Sessizlik Ortalama	Erkek	74	1,8838	,85625	,09954	-,207	92	,034
	Kadın	20	1,9250	,44589	,09970	-,293	60,186	

Örgütsel sessizlik için p değeri 0,047 iken alt boyutları olan kabullenici sessizlik için 0,001, korumacı sessizlik için 0,932, korunmacı sessizlik için 0,034 ve olduğu görülmektedir. P değeri örgütsel sessizlik ile alt boyutları olan kabullenici ve korunmacı sessizlik için 0,05'den küçük iken yalnızca korumacı sessizlikte 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 24'e göre örgütsel sessizlik ve diğer boyutlarından kabullenici ve korunmacı sessizlik için ($p=0,047<0,05$, $p=0,001<0,05$, $p=0,034<0,05$) çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık olduğu, korumacı sessizlik için ($p=0,932<0,05$) çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Buna göre, erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla örgütsel sessizliklerinin, kabullenici ve korunmacı sessizliklerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. ($x= 2,4503 > x=2,3102$, $x= 2,3097 > x=1,9200$, $x= 1,8838 > x=1,9250$).

Tablo 25: Çalışanların Cinsiyetleri İle Mutlulukları Arasındaki Farklılıklar

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	T	df	P
Mutluluk Ortalama	Erkek	73	4,3549	,55203	,06461	-,135	91	,270
	Kadın	20	4,3746	,66098	,14780	-,122	26,698	

Mutluluk değişkeni incelendiğinde p değeri 0,270 olduğu, P değerinin mutluluk için 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 25'e göre mutluluk için ($p=0,270>0,05$) çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Tablo 26: Çalışanların Medeni Halleri İle Örgütsel Sessizlikleri Arasındaki Farklılıklar

	Medeni Hal	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	T	Df	P
Örgütsel Sessizlik Ortalama	Evli	65	2,4080	,51141	,06343	-,325	92	,799
	Bekar	29	2,4485	,64976	,12066	-,297	44,141	
Kabullenici Sessizlik Ortalama	Evli	65	2,2049	,69495	,08620	-,429	92	,374
	Bekar	29	2,2759	,83907	,15581	-,399	45,81	
Korumacı Sessizlik Ortalama	Evli	65	3,3641	,80358	,09967	,706	92	,067
	Bekar	29	3,2270	1,00542	,18670	,648	44,648	
Korunmacı Sessizlik Ortalama	Evli	65	1,8415	,73758	,09149	-,943	92	,945
	Bekar	29	2,0069	,88557	,16445	-,879	46,083	

Örgütsel sessizlik değişkeni incelendiğinde örgütsel sessizlik için p değeri 0,799 iken kabullenici sessizlik için 0,374, korumacı sessizlik için 0,067, korunmacı sessizlik için 0,945 olduğu görülecektir. P değeri örgütsel sessizlik ve alt boyutları için 0,05'den büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 26'ya göre örgütsel sessizlik ve alt boyutları için ($p=0,799>0,05$, $p=0,374>0,05$, $p=0,067>0,05$, $p=0,945>0,05$) çalışanların medeni haline göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 27: Çalışanların Medeni Halleri İle Mutlulukları Arasındaki Farklılıklar

	Medeni Hal	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	t	Df	P
Mutluluk Ortalama	Evli	65	4,3672	,4957	,06134	,206	91	,010
	Bekar	28	4,3403	,73484	,13887	,177	37,955	

Mutluluk değişkeni incelendiğinde, mutluluk için p değeri 0,010 olup 0,05'ten küçük olduğu görülmektedir.

Buna göre mutluluk için ($p=0,010<0,05$) çalışanların medeni haline göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Evli çalışanların bekar çalışanlara oranla mutluluk ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir. ($x= 4,3672 > x=4,3403$)

Örgütsel sessizlik ortalama düzeyi için levene testi sonucunda (p değeri 0,017<0,05) tek yönlü varyans analizi yapılabilmesi için gerekli ön şart sağlanamamıştır.

Tablo 28: Welch ve Brown-Forsythe Testleri

	Statistic(a)	df1	df2	Sig.
Welch	2,258	2	44,143	,117
Brown-Forsythe	2,643	2	50,415	,081

Tablo 28’de görüldüğü üzere yapılan Welch ve Brown-Forsythe Testleri ile p değerleri 0,05’ten büyük olduğu için farklı lokasyonlardaki çalışanların örgütsel sessizlik ortalama düzeylerinin farklılık göstermediğine karar verilir.

Tablo 29: Çalışanların Lokasyonlarına Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Anova Tablosu

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Örgütsel Sessizlik Ortalama	Between Groups	1,790	2	,895	3,038	,053
	Within Groups	26,803	91	,295		
	Total	28,593	93			
Kabullenici Sessizlik Ortalama	Between Groups	1,751	2	,875	1,627	,202
	Within Groups	48,972	91	,538		
	Total	50,723	93			
Korumacı Sessizlik Ortalama	Between Groups	,789	2	,395	,635	,532
	Within Groups	56,535	91	,621		
	Total	57,325	93			
Korunmacı Sessizlik Ortalama	Between Groups	13,800	2	6,650	10,672	,000
	Within Groups	56,708	91	,623		
	Total	70,008	93			

Tablo 29’ da görüleceği üzere tek yönlü varyans analizleri sırasıyla F değeri 3,038, 1,627, 0,635, 10,672 buna karşılık gelen p değerleri 0,053, 0,202, 0,532, 0,000 bulunmuştur. $P=0,053>0,05$, $P=0,202>0,05$, $P=0,532>0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilecektir. Çalışanların lokasyon durumlarına göre örgütsel sessizlik düzeyleri, kabullenici ve korumacı sessizlik düzeyleri farklılık göstermez. Ancak korunmacı sessizlik düzeyi için $P=0,000<0,05$ olması sebebiyle H_0 hipotezi ret edileceğinden çalışanların lokasyon durumlarına göre korunmacı sessizliklerinin farklı olduğunu gösterir.

Mutluluk ortalama düzeyi için levene testi sonucunda (p değeri 0,907>0,05) tek yönlü varyans analizi yapılabilmesi için gerekli ön şart sağlanmıştır.

Tablo 30: Çalışanların Lokasyonlarına Göre Mutluluk Düzeyleri Anova Tablosu

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,878	2	,439	1,345	,266
Within Groups	29,370	90	,326		
Total	30,248	92			

Tablo 30'da yer alan ANOVA tablosundaki F değeri 1,345, buna karşılık gelen p değeri 0,266 bulunmuştur. $P = 0,266 > 0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilecektir. Çalışanların lokasyon durumlarına göre mutluluk düzeyleri farklılık göstermez.

Örgütsel Sessizlik ortalama düzeyi için levene testi sonucunda (p değeri 0,740 > 0,05) tek yönlü varyans analizi yapılabilmesi için gerekli ön şart sağlanmıştır.

Tablo 31: Çalışanların Yaşlarına Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Anova Tablosu

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Örgütsel Sessizlik Ortalama	Between Groups	,801	4	,200	,642	,634
	Within Groups	27,791	89	,312		
	Total	28,593	93			
Kabullenici Sessizlik Ortalama	Between Groups	,655	4	,164	,291	,883
	Within Groups	50,068	89	,563		
	Total	50,723	93			
Korumacı Sessizlik Ortalama	Between Groups	3,452	4	,863	1,154	,337
	Within Groups	66,557	89	,748		
	Total	70,008	93			
Korunmacı Sessizlik Ortalama	Between Groups	1,336	4	,334	,531	,713
	Within Groups	55,989	89	,629		
	Total	57,325	93			

Tablo 31'de yer alan ANOVA tablosundaki F değerleri sırasıyla 0,642, 0,291, 1,154, 0,531 buna karşılık gelen p değerleri ise sırasıyla 0,634, 0,883, 0,337, 0,713 bulunmuştur. $P = 0,634 > 0,05$, $P = 0,883 > 0,05$, $P = 0,337 > 0,05$, $P = 0,713 > 0,05$ olduğundan örgütsel sessizlik ve alt boyutları için H_0 hipotezi kabul edilecektir. Çalışanların yaşlarına göre örgütsel sessizlik düzeyleri farklılık göstermez.

Mutluluk ortalama düzeyi için levene testi sonucunda (p değeri 0,212 > 0,05) tek yönlü varyans analizi yapılabilmesi için gerekli ön şart sağlanmıştır.

Tablo 32: Çalışanların Yaşlarına Göre Mutluluk Düzeyleri Anova Tablosu

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,553	4	,138	,409	,801
Within Groups	29,696	88	,337		
Total	30,248	92			

Tablo 32’de yer alan ANOVA tablosundaki F değeri 0,409 buna karşılık gelen p değeri 0,801 bulunmuştur. $P = 0,801 > 0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilecektir. Çalışanların yaşlarına göre mutluluk düzeyleri farklılık göstermez.

Örgütsel Sessizlik ortalama düzeyi için levene testi sonucunda (p değeri 0,488>0,05) tek yönlü varyans analizi yapılabilmesi için gerekli ön şart sağlanmıştır.

Tablo 33: Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Anova Tablosu

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Örgütsel Sessizlik Ortalama	Between Groups	,273	3	,091	,287	,835
	Within Groups	25,665	81	,317		
	Total	25,938	84			
Kabullenici Sessizlik Ortalama	Between Groups	2,334	3	,778	1,407	,247
	Within Groups	44,803	81	,553		
	Total	47,138	84			
Korumacı Sessizlik Ortalama	Between Groups	4,831	3	1,610	2,039	,115
	Within Groups	63,953	81	,790		
	Total	68,783	84			
Korunmacı Sessizlik Ortalama	Between Groups	,582	3	,194	,318	,813
	Within Groups	49,459	81	,611		
	Total	50,040	84			

Tablo 33’de yer alan ANOVA tablosundaki F değerleri sırasıyla 0,287, 1,407, 2,039, 0,318 buna karşılık gelen p değerleri ise sırasıyla 0,835, 0,247, 0,115, 0,813 bulunmuştur. $P = 0,835 > 0,05$, $P = 0,247 > 0,05$, $P = 0,115 > 0,05$, $P = 0,813 > 0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilecektir. Çalışanların eğitim durumlarına göre örgütsel sessizlik düzeyleri farklılık göstermez.

Mutluluk ortalama düzeyi için levene testi sonucunda (p değeri 0,110>0,05) tek yönlü varyans analizi yapılabilmesi için gerekli ön şart sağlanmıştır.

Tablo 34: Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Mutluluk Düzeyleri Anova Tablosu

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,178	3	,059	,188	,904
Within Groups	25,265	80	,316		
Total	25,443	83			

Tablo 34'de yer alan ANOVA tablosundaki F değeri 0,188 buna karşılık gelen p değeri 0,904 bulunmuştur. $P = 0,904 > 0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilecektir. Çalışanların eğitim durumlarına göre mutluluk düzeyleri farklılık göstermez.

Örgütsel Sessizlik ortalama düzeyi için levene testi sonucunda (p değeri 0,274>0,05) tek yönlü varyans analizi yapılabilmesi için gerekli ön şart sağlanmıştır.

Tablo 35: Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Anova Tablosu

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Örgütsel Sessizlik Ortalama	Between Groups	,862	3	,287	,936	,427
	Within Groups	26,998	88	,307		
	Total	27,859	91			
Kabullenici Sessizlik Ortalama	Between Groups	1,349	3	,450	,803	,495
	Within Groups	49,269	88	,560		
	Total	50,618	91			
Korumacı Sessizlik Ortalama	Between Groups	5,905	3	1,968	2,850	0,42
	Within Groups	60,767	88	,691		
	Total	66,672	91			
Korunmacı Sessizlik Ortalama	Between Groups	2,112	3	,704	1,141	,337
	Within Groups	54,315	88	,617		
	Total	56,427	91			

Tablo 35'de yer alan ANOVA tablosundaki F değerleri sırasıyla, 0,936, 0,803, 2,850, 1,141 iken buna karşılık gelen p değerleri ise sırasıyla 0,427, 0,495, 0,42, 0,337 bulunmuştur. $P=0,427 > 0,05$, $P=0,495 > 0,05$, $P=0,42 > 0,05$, $P=0,337 > 0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilecektir. Çalışanların çalışma sürelerine göre örgütsel sessizlik düzeyleri farklılık göstermez.

Mutluluk ortalama düzeyi için levene testi sonucunda (p değeri 0,147>0,05) tek yönlü varyans analizi yapılabilmesi için gerekli ön şart sağlanmıştır.

Tablo 36: Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre Mutluluk Düzeyleri Anova Tablosu

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,347	3	,449	1,380	,254
Within Groups	28,316	87	,325		
Total	29,664	90			

Tablo 36'da yer alan ANOVA tablosundaki F değeri 1,380 buna karşılık gelen p değeri 0,254 bulunmuştur. $P = 0,254 > 0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilecektir. Çalışanların çalışma sürelerine göre mutluluk düzeyleri farklılık göstermez.

Örgütsel Sessizlik ortalama düzeyi için levene testi sonucunda (p değeri 0,605>0,05) tek yönlü varyans analizi yapılabilmesi için gerekli ön şart sağlanmıştır.

Tablo 37: Çalışanların Unvanlarına Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Anova Tablosu

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Örgütsel Sessizlik Ortalama	Between Groups	,048	2	,024	,076	,927
	Within Groups	28,545	91	,314		
	Total	28,593	93			
Kabullenici Sessizlik Ortalama	Between Groups	1,392	2	,696	1,284	,282
	Within Groups	49,331	91	,542		
	Total	50,723	93			
Korumacı Sessizlik Ortalama	Between Groups	3,451	2	1,725	2,359	,100
	Within Groups	66,558	91	,731		
	Total	70,008	93			
Korunmacı Sessizlik Ortalama	Between Groups	1,769	2	,885	1,449	,240
	Within Groups	55,556	91	,611		
	Total	57,325	93			

Tablo 37'de yer alan ANOVA tablosundaki F değerleri sırasıyla 0,076, 1,284, 2,359, 1,449 iken buna karşılık gelen p değerleri sırasıyla 0,927, 0,282, 0,100, 0,240 bulunmuştur. $P=0,927 > 0,05$, $P=0,282 > 0,05$, $P=0,100 > 0,05$ $P=0,240 > 0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilecektir. Çalışanların unvanlarına göre örgütsel sessizlik düzeyleri farklılık göstermez.

Mutluluk ortalama düzeyi için levene testi sonucunda (p değeri 0,061>0,05) tek yönlü varyans analizi yapılabilmesi için gerekli ön şart sağlanmıştır.

Tablo 38: Çalışanların Unvanlarına Göre Mutluluk Düzeyleri Anova Tablosu

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,368	2	,184	,554	,576
Within Groups	29,880	90	,332		
Total	30,248	92			

Tablo 38’de yer alan ANOVA tablosundaki F değeri 0,554 buna karşılık gelen p değeri 0,576 bulunmuştur. $P = 0,576 > 0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilecektir. Çalışanların unvanlarına göre mutluluk düzeyleri farklılık göstermez.

Örgütsel Sessizlik ortalama düzeyi için levene testi sonucunda (p değeri 0,068>0,05) tek yönlü varyans analizi yapılabilmesi için gerekli ön şart sağlanmıştır.

Tablo 39: Çalışanların Kazanılan Gelirine Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Anova Tablosu

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Örgütsel Sessizlik Ortalama	Between Groups	,271	4	,068	,216	,929
	Within Groups	27,593	88	,314		
	Total	27,864	92			
Kabullenici Sessizlik Ortalama	Between Groups	3,153	4	,788	1,460	,221
	Within Groups	47,518	88	,540		
	Total	50,671	92			
Korumacı Sessizlik Ortalama	Between Groups	3,119	4	,780	1,066	,378
	Within Groups	64,392	88	,732		
	Total	67,511	92			
Korunmacı Sessizlik Ortalama	Between Groups	2,440	4	,610	,993	,416
	Within Groups	54,079	88	,615		
	Total	56,520	92			

Tablo 39’da yer alan ANOVA tablosundaki F değerleri sırasıyla 0,216, 1,460, 1,066, 0,993 iken buna karşılık gelen p değeri 0,929 bulunmuştur. $P = 0,929 > 0,05$, $P = 0,221 > 0,05$, $P = 0,378 > 0,05$, $P = 0,416 > 0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilecektir. Çalışanların kazanılan gelirine göre örgütsel sessizlik düzeyleri farklılık göstermez.

Mutluluk ortalama düzeyi için levene testi sonucunda (p değeri 0,504>0,05) tek yönlü varyans analizi yapılabilmesi için gerekli ön şart sağlanmıştır.

Tablo 40: Çalışanların Kazanılan Gelirine Göre Mutluluk Düzeyleri Anova Tablosu

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,118	4	,280	,840	,504
Within Groups	28,971	87	,333		
Total	30,090	91			

Tablo 40’da yer alan ANOVA tablosundaki F değeri 0,840 buna karşılık gelen p değeri 0,504 bulunmuştur. $P = 0,840 > 0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilecektir. Çalışanların kazanılan gelirine göre mutluluk düzeyleri farklılık göstermez.

SONUÇ

Örgütlerin değişmesinde ve gelişmesinde önemli bir engel olarak görülen örgütsel sessizlik, çalışanların örgütsel konu ve sorunlar hakkında bilgi ve görüş sahibi olmalarına rağmen bu bilgiyi bilinçli olarak saklaması şeklinde tanımlanmaktadır.

Örgütsel Sessizlik, örgüt çalışanlarının bazen iş hayatlarından bazen de özel hayatlarındaki bazı faktörlerin etkisi altında kalarak, hem kendi durumlarını, hem de örgütlerinin durumları ile ilgili olarak herhangi bir değişim ya da gelişim faaliyetine bilişsel, duygusal ya da davranışsal açıdan katkıda bulunmayı bilinçli olarak reddetme yönündeki bir eğilimdir.

Çalışanların sessizliği; güven eksikliği, konuşmanın riskli bulunması, izolasyon korkusu, geçmiş tecrübeler, ilişkileri zedeleme korkusu, karakter özellikleri gibi arttırılabileceğimiz bireysel, yöneticilerin olumsuz geri bildirim korkuları, işe ve çalışana olan önyargılı inanışlar, yöneticinin yapısı, yönetim ekibinin homojenliği vb. yönetsel, sessizlik iklimi, adaletsizlik kültürü, örgüt kültürü, kültürel yapı ve normlar ile güç mesafesi gibi örgütsel ve kültürel nedenlere bağlanmıştır.

Araştırma bölümünde Dyne, Ang ve Botero (2003) tarafından geliştirilen Örgütsel Sessizlik Ölçeği esas alınmıştır. Bu ölçeğin alt boyutları: kabullenici, korumacı, ve korunmacı sessizliktir. Van Dyne ve arkadaşları sessizliği; kabullenici sessizlik (acquiescent silence), korunma amaçlı/korunmacı sessizlik (quiescent/defensive silence), koruma amaçlı/korunmacı sessizlik (prosocial silence) sessizlik olmak üzere üç başlık üzerinde incelemişlerdir. Bu ölçeğin ilk boyutu kabullenici sessizlik çalışanın bir konu hakkında bilgi sahibi olunmasına rağmen mevcut duruma razı olup, durum hakkındaki görüş, bilgi ve düşüncelerini söylememesi olarak ifade edilir. Kabullenici sessizlik davranışı gösteren çalışanlar örgütsel koşulları olduğu gibi kabul ederler. Bu koşulları nasıl değiştirebilecekleri konusunda fırsatları bilmezler. İkincisi olan Korumacı Sessizlik, çalışanların örgüte ya da diğer bireylere fayda sağlamak amacıyla başkalarını düşünerek herhangi bir durum hakkındaki görüş, bilgi ve fikirlerini saklı tutmasıdır. Diğer boyut olan Korunmacı Sessizlik, çalışanın dış tehditlere karşı kendini koruma amaçlı yaptığı bilinçli ve proaktif davranış özelliği taşımaktadır.

Çalışanların fikirlerini açık bir şekilde dile getiremediği bir örgüt yapısında örgüt yapısı tehlike ile karşılaşabilecektir. Modern yönetim yapısında örgütler çalışanlarından küreselleşme, teknolojik yapılanmalar, rekabet koşulları, artan tüketici talepleri gibi nedenlerle, görüş ve fikirlerini açıkça ifade etmelerini, daha fazla sorumluluk almalarını beklemektedirler Örgütler bu zor ve çetin şartlarda başarılı olabilmek, verimlilik, karlılık

sağlayabilmek amacıyla kendi çalışan fikir ve görüşlerin dikkate alınması gerekliliği inancı taşırlar.

Örgütsel Sessizlik ve Mutluluk İlişkisinin İncelenmesi: Gediz Elektrik Dağıtım A.Ş. Örneği konulu çalışmanın birinci bölümünde örgütsel sessizlik konusu ve önemi tartışıldı. Örgütsel sessizlik kavramı derinlemesine ele alınarak sessizliğin türleri, sessizliğin nedenleri, işletme açısından önemi belirtildi. Örgütsel sessizliğin sonuçları hakkında bilgi verildi.

Çalışmanın ikinci bölümünde, mutluluk kavramı değerlendirilerek örgütsel sessizlik ile ilişkisi tartışıldı. Mutluluk anlayışları, mutluluğun boyutları hakkında bilgi verildi.

Mutluluk insanların yöneldiği, ulaşmak ve gerçekleştirmek istediği bir amaç, tercih ettiği nihai bir yetkinliktir. Bireyin içinde bulunduğu çevre, bireyin kişiliği, bireyin diğer bireylerle etkileşimi ve bireyin iradeli davranışları bireyin mutluluğunu etkilemektedir. Araştırmalarda mutluluğun sağlıklı olma, yüksek yaşam doyumu, olumlu kişilerarası ve duygusal ilişkiler ve iş yaşamında başarılı olma gibi değişkenlerle ilişkili olduğu bulunmuştur.

İş yaşamında bireylerin olumlu ve olumsuz duygulanımları farklı sonuçlar yaratmaktadır. Olumsuz duygulanıma sahip çalışanların, iş-özel yaşam dengesini sağlayamadıkları, sürekli çatışma yaşadıkları, işten kaçma eğiliminde oldukları olumlu duygulanıma sahip çalışanlara göre iş performanslarının ve başarı güdülerinin düşük olduğu görülmektedir.

Araştırma bölümünde orijinali Hills ve Argyle (2002) tarafından geliştirilen Oxford Mutluluk Ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada mutluluk kavramı tek faktörlü yapıya sahiptir.

Ülkemiz literatüründe örgütsel sessizlik ile mutluluk arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamakla birlikte yapılan çalışmalarda çoğunlukla örgütsel sessizliğin başka faktörlerle (örgütsel bağlılık, liderlik, örgütsel vatandaşlık vb.) ilişkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Örgütsel sessizlik ile ilişkisi olabilecek mutluluk duygusu, çalışanların mutluluğu derinlemesine araştırılması gerekmektedir. Bu araştırmanın bilgilendirici, yönlendirici olması açısından yazına katkı yapacağı düşünülmektedir. Çalışma her iki kavramı birarada ele alarak literatüre katkı yapmayı amaçlamaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre Örgütsel sessizlik ile mutluluk arasında özellikle sessizliğin alt boyutlarından kabullenici sessizlik ile mutluluk arasında negatif yönü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma ile ilgili diğer bulgular değişkenlerin hipotez testleri yapılarak korelasyon analizleri yardımıyla elde edilmiştir. Yapılan korelasyon analizi sonucunda Mutluluk ile Örgütsel Sessizlik arasında korelasyon katsayısının hipotez testinin anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Mutluluk ile Örgütsel sessizlik alt boyutlarından Korumacı ve Korunmacı Sessizlik arasındaki sonuç ile benzer özellik göstermektedir. Diğer taraftan Mutluluk ile Örgütsel

sessizlik alt boyutlarından Kabullenici Sessizlik arasında negatif yönlü (korelasyon katsayısı -0,257) ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Ankete katılan çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel sessizlikleri, demografik özellikleri ile mutlulukları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla t testi ve Anova uygulanmıştır.

Örgütsel sessizlik ve mutluluk değişkenlerini çalışanların cinsiyetleri açısından değerlendirdiğimizde, örgütsel sessizlik için ($p=0,047<0,05$) çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık olduğu ancak mutluluk için ($p=0,270>0,05$) çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel sessizliğin alt boyutları için bakıldığında; kabullenici sessizlik, $p=0,001<0,05$ ve korunmacı sessizlik $p=0,034<0,05$ olduğundan çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık olduğu, korunmacı sessizlik için $p=0,932>0,05$ olması sebebiyle cinsiyete göre anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Söz konusu veriler daha detaylı incelendiğinde erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla örgütsel sessizliklerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. ($x= 2,4503 > x=2,3102$) Morrison ve Milliken'e göre de cinsiyet sessizliği belirleyen bir faktördür (Morrison ve Milliken, 2000: 711). Yaşam Memnuniyeti Araştırması 2016 verilerine göre de kadınlarda mutluluk oranı %64,5, erkeklerde bu oran %58,1 olarak görülmektedir. Oysaki çalışmamızda mutluluk için çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Çalışanların örgütsel sessizlik ortalama düzeylerinde medeni haline göre anlamlı bir farklılık olmadığı ($p=0,799>0,05$) ancak mutluluk ortalama düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Örgütsel sessizliğin alt boyutları için ise p değerlerinin 0,05'den büyük olmaları sebebiyle anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Evli çalışanların bekar çalışanlara oranla mutluluk ortalamalarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. ($x= 4,3672 > x=4,3403$). Yaşam Memnuniyeti Araştırması 2016 verilerine göre evli kadınların evli erkekler ile karşılaştırıldığında daha mutlu olduğu görülmüştür. Evli kadınların %68,3'ü, evli erkeklerin ise %60,8'i mutludur. 2016 yılında evli bireylerin %64,7'si mutlu iken evli olmayanlarda bu oran %53,5 olarak görülmektedir.

Farklı lokasyonlardaki çalışanların örgütsel sessizlik ortalama düzeylerinin sadece korunmacı sessizlik düzeylerine ilişkin farklılık gösterdiği görülmektedir. ($P =0,000<0,05$) Çalışanların lokasyon durumlarına göre mutluluk düzeyleri de farklılık göstermez.

Çalışanların yaşlarına, eğitim durumlarına, çalışma sürelerine, unvanlarına ve kazanılan gelirine göre örgütsel sessizlik ve mutluluk düzeylerinin farklılık göstermediği tespit edilmiştir. (Hesaplanan p değerleri 0,05'den büyüktür.)

Mutluluk ile Örgütsel sessizlik alt boyutlarından Kabullenici Sessizlik arasında negatif yönlü (-0,257 kuvvetinde) ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yani değişkenlerden biri

azalırken diğerk değışken artış göstermektedir. Çalışanların mutluluk düzeyleri artarken örgütsel sessizlik düzeyleri azalmaktadır. Ya da çalışanların mutluluk düzeyleri azalırken örgütsel sessizlik düzeyleri artış göstermektedir. Zira kabullenici sessizlik ile mutluluk arasındaki ilişkinin negatif yönlü anlamlı bulunması beklenen bir sonuçtur.

Kabullenici sessizlik türü, bir konu hakkında bilgi sahibi olunmasına rağmen çalışanın mevcut duruma razı olup, söz konusu durum hakkında görüş, bilgi ve düşüncelerini söylememesi olarak ifade edilir. Çalışanlar belirli durumlarda durumu değiştirmek için girişimde bulunmaya, katılmaya ve konuşmaya istekli değillerdir. Cüceloğlu bu tür çalışanlar için “pısırik insan” ifadesini kullanması (Cüceloğlu, 2001: 52) pısırik insan mutsuz insan olacağından araştırma bulgularını destekler niteliktedir. Araştırmanın birinci bölümünde tartışılan örgütsel sessizliğin bireysel sonuçları da bu durumu destekler niteliktedir.

Erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla örgütsel sessizliklerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Evli çalışanların bekar çalışanlara oranla mutluluk ortalamalarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

GEDİZ Elektrik Dağıtım A.Ş. çalışanlarının örgütsel sessizlik ve mutluluklarının karşılaştırıldığı bu çalışmada araştırma bulgularına göre çalışanların genel anlamda örgütsel sessizlik ve alt boyutları için katılmadıkları söylenilebilir. Ancak Örgütsel sessizliğin alt boyutlarından korumacı sessizlik ortalamasının diğerk sessizlik türleri ortalamasından yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanlar korumacı ve kabullenici sessizlik davranışında bulunmayıp daha çok korumacı sessizlik davranışı göstermektedirler. Bunun yanında çalışanların genel anlamda mutlu oldukları söylenilebilir.

Örgütsel sessizliğin sonucunda mutsuzluğun çözümlenmesi için örgütlere ve çalışanlara bazı görevler düşmektedir. Bu doğrultuda örgütte çalışanların fikirleri dinlenmeli, görüşleri alınmalıdır. Güçlü bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır.

Örgütsel sessizlik ile mutluluk arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılmasını sağlayacak konuyla ilgili araştırma sayısı artırılmalıdır. Örgütsel sessizlik ile ilgili yapılan çalışmalar örgütlerin iyileşmesini ve gelişimini arttıracak olup çalışanların motivasyonu, çalışan verimliliği açısından örgütlere yol gösterici olacaktır. Örgütlerde yer alan örgütsel sessizlik düzeyinin üzerinde durulması, tespiti ve önlem alınması etkilediği çalışanın duygu durumunun mutluluğa çevrilmesi her örgüt açısından stratejik önem taşımaktadır. Zira çalışan mutluluğunun ölçülmesi ve modellerin oluşturulması şirketlerin başarısında önemli rol oynamaktadır.

KAYNAKÇA

KİTAP

- Akarsu, B. (1998). *Felsefe Terimleri Sözlüğü*. İstanbul: İnkılap Yayınevi
- Akarsu, B. (1997). *Mutluluk Ahlakı*. İstanbul: İnkılap Yayınevi.
- Aristoteles, (2004). *Retorik*. Çev. Mehmet H. Doğan. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Arslan, A. (2004). *İdeal Devlet*. Ankara: Vadi Yayınları.
- Balaban-Salı, J. (2006). *Tutumların Öğretimi*. Ed. Ali Şimşek. *İçerik Türlerine Dayalı Öğretim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Beceren, E. (2012). *Duygusal ve Sosyal Zekamız*. İstanbul: Postiga Yayınları.
- Bircan, H.H. (2001). *İslam Felsefesinde Mutluluk*. İstanbul: İz Yayınları.
- Brinsfield, C.T., Edwards, M.S. ve Greenberg, J. (2009). *Voice and Sience In Organizations*. UK: Emerald Group Publishing Limited.
- Can, H., Öznur, A. ve Aydın, E.M. (2006). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan Basın Yayın.
- Cevizci, A. (2002). *Felsefe Sözlüğü*. İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Cüceloğlu, D. (2001). *Yetişkin Çocuklar*. İstanbul: Remzi Kitabevi
- Çakıcı, A. (2010). *Örgütlerde İşgören Sessizliği: Neden Sessiz Kalmayı Tercih Ediyoruz?*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Doğan, M. (2011). *Doğan Büyük Türkçe Sözlük*. Ankara: Yazar Yayınları
- Durak, İ. (2012). *Korku Kültürü ve Örgütsel Sessizlik*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Elmalı, O. (2005). *Bertrand Russell'da Ahlak Felsefesi*. İstanbul: Ataç Yayınları.
- Güler, B. K. (2006). *Çalışma Hayatında Öğrenilmiş Çaresizlik*. Ankara: Liberte Yayınları.
- Gürzap, C. (2003). *Konuşan İnsan*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Izard, C.E. (1991). *The Psychology of Emotions*. New York: Plenum Press.
- Kandemir, M.Y. (1979). *İslam Ahlakı*. İstanbul: Nesil Yay.
- Karadal, H. (2011). *"Örgütsel Sessizlik Davranışı Ve Etkileri" Yönetimde Birey Ve Örgüt Odaklı Davranışlar İçinde*. Editörler: Özcan Yeniçeri. Yavuz Demirel. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Klein, S. (2004). *Mutluluğun Formülü*. Çev. Ogün Duman. Ankara: Arkadaş Yayınları.
- Lama, D. (2000). *Mutluluk Sanatı*. Çev. Güneş Tokcan. İstanbul: Dharma Yayınları.
- Link, H.C. (1979). *Çağımızda Dine Dönüş*. Çev. Nahit Oralbi. İstanbul: Dergah Yayınları.
- Merter, M. (2006). *Dokuz Yüz Katlı İnsan*. İstanbul: Kaknüs Yayınları.

- Necati, M.O. (2000). *Hadis ve Psikoloji*. Çev. Mustafa Işık. Ankara: Fecr Yayınları.
- Nietzsche, F. (2008). *Ahlakın Soy Kütüğü Üstüne*. Çev. Ahmet İnam. İstanbul: Say Yayınları.
- Oatley, K. (1992). *Best Laid Schemes: The Psychology of Emotions*. New York: Cambridge University Press.
- Onur, B. (2006). *Gelişim Psikolojisi*. Ankara: İmge Yayınları.
- Özgen, I. ve Süregevil, O. (2009). "Örgütsel Sessizlik Olgusu ve Turizm İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi", *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış'ın İçinde*. Editör: Zeyyat Sabuncuoğlu, Bursa: MKM Yayıncılık.
- Özgen, M.K. (2007). *Mutluluk Problemi*. İstanbul: Artus Yayınevi.
- Özgen, M.K. (1997). *Farabi'de Mutluluk Ve Ahlak İlişkisi*. İstanbul: İnsan Yayınları.
- Pager, D. (1998). *Mutluluk Ciddi Bir Sorundur*. Çev. Orhan Tuncay. İstanbul: Alkım Yayınları.
- Premeaux, S.F. (2001). *Breaking Silence: Towards an Understanding Of Speaking Up In The Workplace*. Baton Rouge: Louisiana State University.
- Püsküllüoğlu, A. (1966). *Öz Türkçe Sözcükler ve Terimler Sözlüğü*. Ankara: Nokta Yayınları.
- Püsküllüoğlu, A. (1994). *Öz Türkçe Klavuz*. Ankara: Arkadaş Yayınevi.
- Püsküllüoğlu, A. (2012). *Türkçe Sözlük*. Ankara: Arkadaş Yayınevi
- Russel, B. (1982). *Mutluluk Yolu*. Çev. Nurettin Özyürek. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Ryan, K.D. ve Oestreich, D.K. (1991). *Driving Fear Out Of The Workplace: How To Overcome The Invisible Barriers To Quality, Productivity, And Innovation*. San Francisco: Jossey-Bass
- Shaver, P., Schwartz, J., Kirson, D. And O'Connor, C. (2001). *Emotion Knowledge – Further Exploration Of A Prototype Approach*. Ed. W.G. PARROTT. Emotion in Social Psychology: Essential Readings. Philadelphia: Psychology Press
- Tınaz, P. (2008). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta Yayınları
- Tuğcu, T. (2000). *Batı Felsefesi Tarihi*. Ankara: Alesta Yayınları.
- Türkçe Sözlük. (2005). Ankara: Dil Derneği Yayınları.
- Watzlawic, P. (1993). *Mutsuzluk Klavuzu*. Çev. Veysel Atayman. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Weber, A. (1964). *Felsefe Tarihi*. Çev. Vehbi Eralp. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Yalçın, M. (1994). *Mutluluk Yolu ve Felsefesi*. Çev. Sabri Hizmetli. İstanbul: İlmi Neşriyat.
- Yüce, B. (2005). *Kutadgu Bilig Mutluluk Bilgisi*. Haz. Bilgin Yüce, Orkun Uygur, Turan Köktürk. İzmir: İ Yayınları.

MAKALE

- Altınöz, M. ve Çöp, S. (2012). "Örgütsel Sessizliğin Yetenek Yönetimi Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması". 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. İzmir. 574-579
- Blackman, D.E. and Sadler-Smith, E. (2009). The Silent and The Silenced in Organizational Knowing and Learning. *Management Learning*. 40(5): 569-585.
- Bowen, F. and Blackmon K. (2003). Spirals Of Silence: The Dynamic Effects Of Diversity On Organizational Voice. *Journal Of Management Studies*. 40(6): 1393-1417.
- Cemaloğlu, N., Daşcı, E. ve Şahin, F. (2013). Causes Of Primary Schools Teachers' Organizational Silence: A Qualitative Study. *The Journal of Academic Social Science*. 1(1): 112-124.
- Clapham, S.E. and Cooper, R.W. (2005). "Factors of Employees" Effective Voice in Corporate Governance. *Journal of Management and Governance*. 9(2-3): 287-313.
- Diener, E., R.A. Emmons, R.J.Larsen ve S. Griffin. (1985). The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment*. 41(1): 71-75.
- Detert, J.R. ve Burris E.R. (2007). Leadership Behavior and Employee Voice: Is The Door Really Open?. *Academy Of Management Journal*. 50(4): 869-884.
- Duman, B. (2004), "Attribution Theory (Katkı=Anlam Yükleme Teorisinin) Öğrenme-Öğretme Sürecinde Öğrencilerin Öğrenilmiş Çaresizliği Üzerindeki Etkisi". *Muğla Üniversitesi*. 1-17
- Dyne, L.V., Ang, S. ve Botero, I.C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice As Multidimensional Constructs. *Journal Of Management Studies*. 40(6): 1359 -1392.
- Ehtiyar, R. ve Yanardağ, M. (2008). Organizational Silence: A Survey On Employess Working In Chain Hotel. *Tourism And Hospitality Management*. 14(1): 51-68.
- Fisher, C. (2000). Happiness At Work. *International Journal Of Management Reviews*. 12: 384-412
- Fletcher, D. and Watson, T. (2007). "Voice, Silence and the Business of Construction: Loud and Quiet Voices in the Construction of Personal Organizational and Social Realities". *Organization*. 14(2): 155-174.
- Harvey, J. B. (1998). "The Abilene Paradox: The Management of Agreement" [Abilene Paradoksu: Anlaşma Yönetimi]. *Organizational Dynamics*. 3: 63-80.
- Henriksen, K. Dayton, E. (2006). Organizational Silence and Hidden Threats To Patient Safety. *Health Services Research*. 41: 1539-1555.
- Hoffmann, E. A. (2006). "Exit and Voice: Organizational Loyalty and Dispute Resolution Strategies" [Çıkış ve Ses: Örgütsel Bağlılık ve Anlaşmazlık Çözüm Stratejileri]. *Social Forces*. 84(4): 2313-2330.
- Huang, Xu, Evert Van de Vliert, ve Gerben Van der Vegt (2005), Breaking the Silence Culture: Stimulation of Participation and Employee Opinion Withholding Cross-nationally, *Management and Organization Review*, 1(3): 459-482

- Huhtala, H. ve Parzefall, M. R. (2007). "A Review Of Employee Well-being And Innovativeness: An Opportunity For A Mutual Benefit", *Creativity And Innovativeness*, 16:3 299-306.
- Karacaoglu K. ve Cingöz, A. (2009). İşgören Sessizliğinin Kaynağı Olarak Liderlik Davranışı Ve Örgütsel Adalet Algısı. *Eskişehir 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. 698-705.
- Lane, R.D., Reiman, E.M., Ahern, E.M., Schwartz, G.E. and Davidson, R.J. (1996) Neuroanatomical Correlates of Happiness, Sadness, and Disgust, *The American Journal of Psychiatry*, 154(7): 926-933
- Liu, W., Zhu, R. ve Yang, Y. (2010). "I Warn You Because I Like You: Voice Behaviour, Employee Identifications, And Transformational Leadership". *The Leader Ship Quarterly*. 21(1): 189-202.
- McGowan, R. A. (2003). Organizational Discourses: Sounds of Silence. Silence And Voice In Organizational Life *Stream 3. International Critical Management Studies Conference Lancaster University*. UK 1-6
- Milliken, F.J. ve Morrison, E.W. (2003). Shades of Silence: Emerging Themes and Future Directions For Research On Silence In Organizations. *Journal Of Management Studies*. 40(6): 1564-1568.
- Milliken, F.J., Morrison, E.W. ve Hewlin, P.F. (2003). An Exploratory Study Of Employee Silence: Issues That Employees Don't Communicate Upward and Why. *Journal Of Management Studies*. 40(6): 1453-1476.
- Moaşa, H. (2012). "Relationships Between Voice, Silent and Identity Formation in Organizations". *Bulletin of the Transilvania University of Brasov Series VII: Social Sciences-Law*. 5(1): 63-70.
- Morrison E. W. ve Milliken F.J. (2000). "Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World" [Örgütsel Sessizlik: Çoğulcu Bir Dünyada Değişime ve Gelişime Karşı Bir Bariyer]. *The Academy of Management Review*. 25(4): 706-725.
- Nakane, I. (2006). Silence and Politeness in Intercultural Communication in University Seminars. *Journal of Pragmatics*. 38(11): 1811-1835.
- Peirce, E., Smolinski, C. A. and Rosen, B. Smolinski and Benson Rosen (1998). "Why Sexual Harassment Complaints Fall on Deaf Ears." *Academy of Management Executive*. 12(3): 41-54.
- Perlow, L. A., Williams, S. (2003). Is Silence Killing Your Company?. *Harvard Business Review*. 81(5): 3-8.
- Pinder, C.C. ve Harlos, K.P. (2001). Employee Silence: Quiescence and Acquiescence As Responses To Perceived Injustic. *Research in Personal and Human Resource Management*. 20: 331-369.
- Premeaux, S.F. ve Bedeian, A.G. (2003). Breaking The Silence: The Moderating Effects Of Self- Monitoring In Predicting Speaking Up In The Workplace. *Journal Of Management Studies*. 40(6):1539-1562.

Possakoff, P. M., Mackenzie, S.B., Paine, J.B. ve Bachrach D.G. (2000). "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research". *Journal of Management*. 26(3): 513-563.

Raub, S. (2008). Does Bureaucracy Kill Individual Initiative? The Impact of Structure on Organizational Citizenship Behavior in The Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality Management*. 27: 179-186.

Rosen, S. ve Tesser, A. (1970). "On Reluctance to Communicate Undesirable Information: The MUM Effect" [Arzu Edilmeyen Bilgiyi Aktarma Gönülsüzlüğü: MUM Etkisi]. *Sociometry*. 33(3): 253-263.

Schmidt, K. Cohn, J. F. (2001). Human Facial Expressions As Adaptations: Evolutionary Questions In Facial Expression Research. *Yearbook Of Physical Anthropolgy*. 44(3): 3-24

Scott, R.L. (1993). "Dialectical Tensions of Speaking and Silence" [Konuşmanın ve Sessizliğin Diyalektik Gerginlikleri]. *Quarterly Journal of Speech*. 79(1): 1-18.

Taylor, D.G. (1982). Pluralistic Ignorance And The Spiral Of Silence: A Formal Analysis. *Public Opinion Quarterly*. 46: 311-335.

Vakola, M. ve Bouradas, D. (2005). Antecedents And Consequences Of Organizational Silence: An Empirical Investigation. *Employee Relations*, 27(5): 441-458.

Voorde, K. V., Paauwe, J. ve Veldhven, M. V. (2012). "Employee Well-being And The HRM – Organizational Performance Relationship: A Review Of Quantitative Studies". *International Journal Of Management Reviews*, 14: 391-407.

Weiss, H.M. ve Cropanzano, R. (1996). "Affective Events Theory: A Theoretical Discussion Of The Structure. Causes And Consequences Of Affective Experiences At Work. *Research In Organizational Behavior: An Annual Series Of Analytical Essays And Critical Reviews* 18: 1-74

DERGİ

Akın, A. ve Yalnız, A. (2015). Yaşam Memnuniyeti Ölçeği (YMÖ) Türkçe Formu: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 14(54): 95-102.

Akpınar, R.B. (2004). Duygusal Yüz İfadelerini Anlama Becerisini Geliştirmeye Yönelik Örnek Bir Eğitim Programı. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*. 1-10.

Bayat, B. (2002). "Örgütlerde Gündülenme Yetersizlikleri ve Geri Çekilme-Kaçınma Davranışlarını Açıklamakta Kullanılabilecek Bir Model: Öğrenilmiş Çaresizlik". *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*. 4(3): 1-14.

Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 16(1): 145-162.

Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular, Sessizliğin Nendeleri ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma. *Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 17(1): 117-134.

Erdem, R. (2007). Örgüt Kültürü Tipleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*. 2(2): 63-79.

Eroğlu, A.H., Adıgüzel, O. ve Öztürk U.C. (2011). Sessizlik Girdabı ve Bağlılık İkilemi: İşgören Sessizliği ile Örgütsel Sessizlik İlişkisi ve Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 16(2): 97-124.

Kılıç, Y. (2005). Hume'un Ahlak Görüşünde Duygunun Yeri. *Kaygı/Uludağ Üniversitesi Felsefe Dergisi*. (4): 126-138.

Köse, S., Tetik, S. ve Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. *Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 7(1): 219-242.

Kümbül Güler, Burcu ve Emeç, H. (2006). Yaşam Memnuniyeti ve Akademik Başarıda İyimserlik Etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 21(2): 129-149.

Möngü, B. (2015). Modern Dünyada Mutluluk: John Stuart Mill'in Faydacı Etiği. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 19 (1): 23-30.

Özdemir, Y., Koruklu, N. (2011). Üniversite Öğrencilerinde Değerler Ve Mutluluk Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*. VIII (I): 190-210.

Özmete, Emine. (2010). Aile Yaşam Kalitesi Dinamikleri: Aile İletişimi, Ebeveyn Sorumlulukları, Duygusal, Duyusal Refah, Fiziksel/Materyal Refahın Algılanması. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 3(11): 455-465.

Sözen, C., Yeloğlu, H.O. ve Ateş, F. (2009). Eşitsizliğe Karşı Sessiz Kalma: Mavi Yakalı Çalışanların Motivasyonu Üzerine Görgül Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 22:395-408.

Solmuş, T. (2005). İş Yerinde Duygularımız, Stres ve İş Doyumu. *Kariyer.net Dergi*. 28: 38-39.

Şimşek, E. ve Aktaş, H. (2012). Örgütsel Sessizlik İle Kişilik ve Yaşam Doyumu Etkileşimi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 14(2): 121-136.

TEZLER

Ağbektas, A. (2016). *Yaşam Memnuniyeti Araştırmasında İstatistiksel Tekniklerin Kullanılması -Sivas İl Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Alioğulları, Z. D. (2012). *Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Uygulama*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Alparslan, M.A. (2010). *Örgütsel Sessizlik İklimi ve İşgören Sessizlik Davranışları Arasındaki Etkileşim: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Öğretim Elemanları Üzerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Atasever, M. (2013). *Yıldırmanın Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi ve İşletmelerde Bir Araştırma*. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aydemir, R.E. (2008) *Dindarlık ve Mutluluk İlişkisi (İlk Yetişkinlik Dönemi)*. Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bildik, B. (2009). *Liderlik Tarzları, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. Gebze: Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Daşcı, E. (2014). *İlköğretim Kurumu Yöneticilerinin Liderlik Tarzları İle Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma (Mobbing) ve Örgütsel Sessizlik Davranışı Arasındaki İlişki*. Ankara: Ankara Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Dumludağ, Ö. (2011). *Mutluluk ve İktisadi Parametreler Üzerine Bir İnceleme*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erenler, E. (2010). *Çalışanlarda Sessizlik Davranışının Bazı Kişisel ve Örgütsel Özelliklerle İlişkisi: Turizm Sektöründe Bir Alan Araştırması*. Basılmamış Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Güvenli, R.D. (2014). *Örgütsel Adalet Algısı Ve Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi Emniyet Mensupları Üzerinde Bir Araştırma*. İstanbul: Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Harbalıoğlu, M. (2014). *Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Kahya, C. (2013). *Dönüştürücü ve Etkileşimci Liderlik Anlayışları İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Rolü*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kahveci, G. (2010). *İlköğretim Okullarında Örgütsel Sessizlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler*. Yüksek Lisans Tezi. Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Keskin, Z. (2011). *İbn Miskeveyh'in Mutluluk Anlayışı*. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kılınç, E. (2012). *Hekim Ve Hemşirelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sessizlik, Çalışan Performansı Ve Aralarındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Köse, E.K. (2013). *İlköğretim Kurumu Öğretmenlerine Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Öğrenme Arasındaki İlişkide Örgütsel Sessizlik ve Karara Katılımın Aracı Etkisi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Oktay, H. (2008). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yöneticiler Ve Öğretmenler Arasındaki İletişimde Yöneticiden Kaynaklanan Engeller*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Oruç, M. (2013). *Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki: Bir Firmada Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özgen, M.K. (2005). *Farabi'nin Mutluluk Anlayışı*. Doktora Tezi. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ruçlar, K. (2013). *Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki-Sakarya Üniversitesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Sarıkaya, M. (2013). *Karar Verme Süreçleri Ve Örgütsel Sessizlik*. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Slade, M.R. (2008). *The Adaptive Nature of Organizational Silence: A Cybernetic Exploration of the Hidden Factory*. (Doktora Tezi). Washington: George Washington Üniversitesi.

Soycan, H.Ş. (2010). *Bankalarda Birleşme Sonrası Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Taşkıran, E. (2010). *Liderlik Tarzının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Rolü Ve Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tingaz, E.O. (2013). *Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği İle Bazı Öğretmen Adaylarının Duygusal Zeka ve Mutluluklarının Karşılaştırılması*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Topak, H. (2014). *Ergenlerde Mutluluk ve Yaşam Doyumunun Yordayıcısı Olarak Psikolojik Sağlık ve Psikolojik İhtiyaç Doyumu*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Tuncer, M. (2006). *Aristo ve Farabi’de Mutluluk Düşüncesi*. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yıldız, H. (1997). *Kur’an’da Mutluluk*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İNTERNET

TDK, Güncel Türkçe Sözlük, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.54c7dcd17ea04.19393785, (27.01.2015).

TÜİK, Yaşam Memnuniyeti Araştırması, **Haber Bülteni**, 22.02.2017, <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=24641>, (14.03.2017).

Sayın Katılımcı,

Bu çalışma Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Tezli Yüksek Lisans programı, “Örgütsel Sessizlik ve Mutluluk İlişkisi” konulu bilimsel bir yüksek lisans tezine veri tabanı oluşturmak için hazırlanmıştır. Çalışmadan elde edilen bilgiler kesinlikle bilimsel amaçlar için kullanılacak olup üçüncü kişilere verilmeyecektir. Lütfen adınızı ve soyadınızı yazmayınız. İfadelerin tamamının doldurulması ve boş bırakılmaması gerekmektedir. Ankete katılımınız için teşekkür ederiz.

Dokuz Eylül Üniversitesi – Sosyal Bilimler Enstitüsü

Hazırlayan: Neza EGE

E- Mail : nezaege@gmail.com

Demografik Özellikler

Cinsiyetiniz : Erkek () Kadın ()

Yaşınız : 25 ve Altı () 26-35 () 36-45 () 46-55 () 56ve üstü ()

Eğitim Durumunuz : Lise () Ön lisans () Lisans () Y.Lisans () Doktora ()

Medeni Haliniz : Evli () Bekâr ()

Çalışma Süreniz : 1 yıldan az () 1 – 5 yıl () 6-10 yıl () 11 yıl ve üstü ()

Kazanılan Gelir : 1000 TL'den az () 1000-1500 arası () 1500-2000 arası () 2000-3000 arası () 3000 ve üzeri ()

Ünvanınız : Eleman/Görevli/Sorumlu () Şef () Yönetici ()

Lokasyon : Tire () Bayındır () İzmir ()

Lütfen size en yakın olan seçeneğe (x) işareti koyunuz. İşaretlemeleminizde doğru ya da yanlış söz konusu değildir.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Benimle ilgili olmadığı için değişime yönelik yapılan öneriler hakkında konuşmakta isteksizimdir	1	2	3	4	5
2. Alınacak kararlara rıza gösteren biri olduğumdan düşüncelerimi kendime saklarım.	1	2	3	4	5
3. Problemlere çözüm üretme noktasında görüşlerimi kendime saklarım.	1	2	3	4	5
4. Lehime bir değişiklik yaratacağına inanmadığım için, kendimi geliştirmeye yönelik fikirlerimi ifade etmekten çekinirim.	1	2	3	4	5
5. Beni alakadar etmediğini düşündüğüm için, buradaki işlerin nasıl daha iyi yapılabileceği konusundaki görüşlerimi ifade etmekten kaçınırım.	1	2	3	4	5
6. Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için değişime ilişkin fikirlerimi ileri sürmem ve konuşmam.	1	2	3	4	5
7. Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için iş ile ilgili bilgilerimi kendime saklarım.	1	2	3	4	5
8. Bu işletmede çalışmaya devam edebilmek için iş ile ilgili olumsuz durumları görmezden gelirim.	1	2	3	4	5
9. İşletmedeki devamlılığımı korumak amacıyla eksik hususları düzeltmeye yönelik var olan görüşlerimi açıklamaktan sakınırım.	1	2	3	4	5
10. Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için ortaya çıkan problemlere yönelik çözümlerimi geliştirmekten çekinirim.	1	2	3	4	5
11. Bu işletmeye ve iş arkadaşlarıma yararlı olmak amacıyla özel bilgileri kendime saklarım.	1	2	3	4	5
12. Bu işletme ile ilgili bilgileri açıklamam konusunda başkalarından gelen baskılara direnirim.	1	2	3	4	5
13. Bu işletmeye ve iş arkadaşlarıma zarar verebilecek bilgileri açıklamayı reddederim.	1	2	3	4	5
14. Bu işletme ve iş arkadaşlarımla ilgili gizli kalması gereken bilgileri en uygun şekilde muhafaza ederim.	1	2	3	4	5

Lütfen size en yakın olan seçeneğe (x) işareti koyunuz. İşaretlemelerinizde doğru ya da yanlış söz konusu değildir.

	Hiç Katılmıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
15. Kendimden hoşnut değilim.	1	2	3	4	5	6
16. Diğer insanlara karşı oldukça ilgiliyim.	1	2	3	4	5	6
17. Hayatın oldukça ödüllendirici olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6
18. Neredeyse herkese karşı sıcak duygular besliyorum.	1	2	3	4	5	6
19. Geleceğim hakkında pek iyimser değilim.	1	2	3	4	5	6
20. Pek çok şeyi eğlenceli buluyorum.	1	2	3	4	5	6
21. Yaptığım şeylere karşı ilgili ve kendini adayan birisiyim.	1	2	3	4	5	6
22. Hayat güzeldir.	1	2	3	4	5	6
23. Dünyanın iyi bir yer olduğunu düşünmüyorum.	1	2	3	4	5	6
24. Çok gülen birisiyim.	1	2	3	4	5	6
25. Hayatımdaki her şeyden oldukça memnunum.	1	2	3	4	5	6
26. Çekici birisi olduğumu düşünmüyorum.	1	2	3	4	5	6
27. Yaptıklarımın yapmak istediklerim arasında büyük fark var.	1	2	3	4	5	6
28. Çok mutluyum.	1	2	3	4	5	6
29. Çevremdeki güzellikleri fark ederim.	1	2	3	4	5	6
30. Diğer insanlar üzerinde daima neşeli bir etki bırakırım.	1	2	3	4	5	6
31. Y yapmak istediğim her şeye zaman bulabilirim.	1	2	3	4	5	6
32. Yaşamımın kontrolü elimde değilmiş gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
33. Kendimi herhangi bir konuda sorumluluk alabilecek güçte hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
34. Zihinsel olarak kendimi tamamen zinde (dinç) hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
35. Genellikle neşeli ve sevinçliyim.	1	2	3	4	5	6
36. Herhangi bir konuda karar vermekte zorlanırım.	1	2	3	4	5	6
37. Yaşamımın belirli bir amacı ve anlamı yok.	1	2	3	4	5	6
38. Kendimi oldukça enerjik hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
39. Genellikle olaylar üzerinde olumlu etkim vardır.	1	2	3	4	5	6
40. Diğer insanlarla birlikte olmaktan keyif almıyorum.	1	2	3	4	5	6
41. Kendimi çok sağlıklı hissetmiyorum.	1	2	3	4	5	6
42. Geçmişimle ilgili pek mutlu anılara sahip değilim.	1	2	3	4	5	6