

**HEMŞİRELERDE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK
İLE ÖRGÜTSEL SİNİZM VE İŞTEN AYRILMA
NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Esra ÇAYLAK

Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Serap ALTUNTAŞ

Yüksek Lisans Tezi-2014

**T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**HEMŞİRELERDE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK İLE
ÖRGÜTSEL SİNİZM VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Esra ÇAYLAK

**Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Serap ALTUNTAŞ**


**ERZURUM
2014**


T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
HEMŞİRELİKTE YÖNETİM ANABİLİM DALI


**HEMŞİRELERDE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK İLE
ÖRGÜTSEL SİNİZM VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Esra ÇAYLAK

Tez Savunma Tarihi : 13.03.2014

Tez Danışmanı : Doç. Dr. Serap ALTUNTAŞ (Atatürk Üniversitesi) 

Jüri Üyesi : Prof. Dr. Türkan PASINLIOĞLU (Atatürk Üniversitesi) 

Jüri Üyesi : Yard. Doç. Dr. Mine EKİNCİ (Atatürk Üniversitesi) 

Onay

Bu çalışma yukarıdaki jüri tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.


Prof. Dr. Yavuz Selim SAĞLAM
Enstitü Müdürü

Yüksek Lisans Tezi
ERZURUM- 2014

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR	IV
ÖZET	V
ABSTRACT.....	VI
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	VII
ŞEKİLLER DİZİNİ	VIII
TABLolar DİZİNİ	VIII
1. GİRİŞ.....	1
2. GENEL BİLGİLER	3
2.1. Örgütsel Sessizlik.....	3
2.1.1. Sessizlik Kavramı.....	3
2.1.2. Örgütsel Sessizlik.....	4
2.1.3. Örgütsel Sessizlik Teorileri	5
2.1.4. Sessiz Kalma Nedenleri.....	7
2.1.5. Örgütsel Sessizlik Türleri	12
2.1.6. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları.....	13
2.2. Örgütsel Sinizm.....	14
2.2.1. Sinizm Kavramı.....	14
2.2.2. Örgütsel Sinizm.....	16
2.2.3. Örgütsel Sinizmin Boyutları.....	17
2.2.4. Örgütsel Sinizm Teorileri.....	18

2.2.5. Örgütsel Sinizmin Nedenleri	19
2.2.6. Örgütsel Sinizm Türleri.....	21
2.2.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları	23
2.3. İşten Ayrılma Niyeti.....	24
2.4. Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki.....	25
2.5. Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyetinin Hemşirelik Açısından Önemi	26
3. MATERYAL VE METOT	29
3.1. Araştırmanın Amacı ve Türü.....	29
3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Zaman.....	29
3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	29
3.4. Verilerin Toplanması.....	30
3.5. Verilerin Değerlendirilmesi.....	31
3.6. Araştırmanın Etik İlkeleri.....	31
3.7. Araştırmanın Sınırlılık ve Zorlukları.....	33
4. BULGULAR	34
5. TARTIŞMA	45
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	51
KAYNAKLAR	53
EKLER	67

Ek-1. Özgeçmiş.....	67
EK-2. Kişisel Bilgi Formu.....	68
EK-3. Örgütsel Sinizm Ölçeği.....	69
EK-4. Örgütsel Sessizlik Ölçeği.....	70
EK-5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği.....	72
EK-6. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Kullanım İzni.....	73
EK-7. Örgütsel Sinizm Ölçeği Kullanım İzni.....	74
EK-8. Etik Kurul Onayı.....	75
EK-9. Kurum İzni.....	76

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmam süresince bilgi ve tecrübesini esirgemeyen, hoşgörü ve özveriyle her zaman yanımda olan, çok değerli hocam Sayın Doç. Dr. Serap ALTUNTAŞ'a,

Tez dönemimde, bilgi ve tecrübelerini paylaşan Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sağlık Yüksekokulu'nda görev yapan değerli hocalarıma,

Araştırmaya katılarak çalışmaya destek veren Gazi Üniversitesi Hastanesi hemşirelerine,

Yüksek lisans eğitimine başladığım günden itibaren mutlu, sıkıntılı ve stresli zamanlarımda hep yanımda olduklarını hissettiren, tez aşamasında yaşadığım tüm aksiliklerde bana destek olan, beni hiç yalnız bırakmayan sevgili dostlarım Sn. Arş. Gör. Ayşegül SARIOĞLU ve Sn. Aysu EKMEKÇİOĞLU'na,

Beni bugünlere getiren, yoğun eğitim dönemim boyunca her zaman yanımda olduklarını hissettiren, sabır gösteren, hayatımın her döneminde olduğu gibi bu dönemde de benden maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen annem Sn. Şerife ÇAYLAK ve babam Sn. Abdullah ÇAYLAK'a, ayrıca kardeşlerim Eda ve Ender ÇAYLAK'a candan teşekkür ederim.

Arş. Gör. Hemşire Esra ÇAYLAK

ÖZET

Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik ile Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Amaç: Bu araştırma hemşirelerde, örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla tanımlayıcı ve ilişki arayıcı tasarımda gerçekleştirilmiştir.

Materyal ve Metot: Araştırma, Mayıs 2013 –Mart 2014 tarihleri arasında Ankara Gazi Üniversitesi Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi'nde çalışan ve araştırmaya katılmayı kabul eden 323 hemşire üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın verileri, Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel Sessizlik Ölçeği, Örgütsel Sinizm Ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılarak toplanmıştır. Veri toplamadan önce çalışmada kullanılan ölçekleri geliştiren araştırmacıların izni, etik kurul onayı ve kurum izni alınmıştır. Toplanan veriler bilgisayar ortamında Cronbach Alfa Katsayısı, frekans ve yüzde dağılımı, tanımlayıcı analizler, Pearson Momentler Çarpımı korelasyon analizi, Basit Doğrusal Regresyon analizi ve t testi ile değerlendirilmiştir.

Bulgular: Hemşirelerin genel olarak 30 yaş altında, lisans düzeyinde eğitime sahip, bayan ve evli oldukları bulunmuştur. Ayrıca hemşirelerin çoğunlukla servis hemşiresi olarak özel birimlerde, bazen gece\bazen de gündüz çalıştıkları, 10 yıldan az mesleki ve kurumsal deneyime sahip oldukları, kalıcı kadroda çalıştıkları ve hemşire olmaktan biraz memnun oldukları belirlenmiştir. Hemşirelerin en fazla yönetsel ve örgütsel nedenlerle ve daha çok etik ve sorumluluklar ile yönetim sorunu konularında sessiz kaldıkları bulunmuştur. Örgütsel sinizm düzeylerinin orta düzeyde ve daha çok bilişsel düzeyde olduğu, yaklaşık yarısının işten ayrılma niyeti taşıdığı saptanmıştır. Hemşirelerin örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönde düşük düzeyde ancak anlamlı bir ilişkinin olduğu ve örgütsel sessizlik nedenlerinin örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Örgütsel sessizlik nedenleri ile örgütsel sinizmin ise işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır.

Sonuç: Araştırma sonucunda, örgütsel sessizlik nedenleri ile örgütsel sinizmin hemşirelerin işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olduğunu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Hemşirelik, işten ayrılma niyeti, örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm

ABSTRACT

Relationship Between Organizational Silence with Organizational Cynicism and The Intention of Quitting Job Among Nurses

Objective: This study has been carried out as definitive and with a relationship-seeking design with the purpose of determining the relationship between organizational silence with organizational cynicism and having the intention of quitting the job among nurses.

Material and Method: The study has been done with 323 nurses working in Ankara Gazi University Health Research and Application Center, who filled the data collecting tool accepting to take part in the research, between May 2013 and February 2014. Data of the study has been collected with personal information form, Organizational Silence scale, Organizational Cynicism scale and the scale of Intention of Quitting Job. Before collecting data, permission of researchers who improved the scales of the study, ethics committee approval and institutional permissions have been taken. Collected data has been evaluated by means of Cronbach Alpha Coefficient, frequency and percentage distribution, definitive analysis, Pearson Product-Moment Correlation Analysis, Simple Linear Regression Analysis.

Findings: It has been found that nurses were generally below 30, had BA degrees, female and married. In addition, it has been determined that nurses were working as serving nurses in special units, sometimes day/sometimes night, having less than 10 years of work and institutional experience, working in permanent staff and being a little satisfied with nursing. It has been found that nurses remain silent mainly because of administrative or organizational reasons and mostly about ethics, responsibilities with administration problems. It has been determined that their organizational cynicism level is medium and mostly cognitive, and almost half of them have the intention of quitting their jobs. It has been ascertained that there is a low but positive and significant relationship between organizational silence and organizational cynicism of nurses and the reasons of their organizational silence are effective upon organizational cynicism. It has been shown that organizational silence and organizational cynicism are effective on the intention of quitting their jobs.

Result: It has been concluded as a result of the study that reasons of being silent in organizational silence and organizational cynicism are effective on nurses' intention of quitting their jobs.

Key Words: Nursing, organizational silence, organizational cynicism, intention of quitting job.

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

M.Ö: Milattan önce

SPSS: Statistical For Social Sciences

ÖSÖ - SKK: Örgütsel Sessizlik Ölçeği Sessiz Kalınan Konular

ÖSÖ - SKN: Örgütsel Sessizlik Ölçeği Sessiz Kalma Nedenleri

ÖSÖ: Örgütsel Sinizm Ölçeği

İANÖ: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

NEXT: Nurses' Early Exit Study

ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Sekil No</u>	<u>Sayfa No</u>
Şekil 2.1. Örgütsel sessizlik nedenleri.....	8
Şekil 2.2. İşten ayrılma niyetinin ortaya çıkışı.....	24
Şekil 3.1. Evren ve örneklem diyagramı.....	29

TABLolar DİZİNİ

<u>Tablo No</u>	<u>Sayfa No</u>
Tablo 3.1. Araştırmada kullanılan ölçekler ile ilgili tanıtıcı bilgiler.....	32
Tablo 4.1. Hemşirelerin kişisel ve mesleki özelliklerinin dağılımı.....	34
Tablo 4.2. Hemşirelerin örgütsel sessizlik ölçeği ve örgütsel sinizm ölçeği alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarının dağılımı.....	35
Tablo 4.3. Hemşirelerin işten ayrılma niyetlerinin dağılımı.....	36
Tablo 4.4. ÖSÖ - SKK ve ÖSÖ-SKN alt boyutları ile ÖSÖ alt boyutları arasındaki korelasyon değerleri.....	37
Tablo 4.5. Örgütsel sessizliğin örgütsel sinizm üzerine etkisini belirlemeye yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonuçları.....	39
Tablo 4.6. Örgütsel sessizlik ölçeği ve örgütsel sinizm ölçeği alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki.....	42
Tablo 4.7. Örgütsel sinizm ve sessiz kalma nedenlerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisini belirlemeye yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonuçları.....	43

1. GİRİŞ

Örgütsel sessizlik, bir organizasyonda çalışan kişilerin organizasyon faaliyetlerinin iyileştirilmesine, aksaklıkların ortaya çıkarılmasına, yeni süreç/ürün/hizmetlerin oluşturulmasına olanak sağlayacak olan düşünce, fikir ve önerilerini kasıtlı olarak dile getirmemeleridir.¹ Özellikle, çalışanların fikirlerine ihtiyaç duyulduğu değişim zamanlarında, çalışanların fikir, görüş ve bilgilerini kasıtlı olarak paylaşmama kararları hem kurumlara hem de kendilerine ciddi zararlar verebilmektedir.^{2,3} Çalışanların sessiz kalmayı tercih etmeleri sonucunda yöneticiler çalışanların farklı yeteneklerinden ve bakış açılarından yararlanamaz ve etkili karar alamaz. Zamanla organizasyonun performansında ve verimliliğinde azalma, çalışanlar arasında işbirliği, iş doyumunu ve örgütsel bağlılıklarında bozulma⁴ ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca, sessizlik durumu, problemlerin açığa çıkmasını ve yöneticilerin önemli bilgilere ulaşmasını engelleyerek problemlere zamanında müdahale edebilme şansını azaltabilmekte, problemlerin artmasına ve yaygınlaşmasına neden olabilmektedir.⁴

Çalışanların sessizlik davranışını sergileme nedenlerinden biri de çalıştıkları örgüte karşı olumsuz duygu, düşünce ve tutum içinde olmalarıdır. Böyle bir duygu, düşünce ve tutum içindeki birey konuşmak istediğinde örgüt hakkında gizli, saklı ve alaycı bir tutumla yani “sinizm” tutumu ile konuşmaktadır.⁵ Sinizm, bireylerin kötümser, hayal kırıklığına dayalı olarak olayları açıklama tutumu; kendi çıkarlarını korumak veya artırmak için sırf araç olarak başkalarıyla ilgilenme ve işleri idare etme eğilimi olarak tanımlanmaktadır. Bu davranışları gösteren kişilere de “sinik” denilmektedir.^{6,7} Organizasyonlarda örgütsel sessizlikte olduğu gibi örgütsel sinizm sonucunda da örgütsel bağlılıkta azalma, iş doyumusuzluğu, sabotaj, hırsızlık ve duygusal tükenmişlikte artma, çalışanların özgüveninde azalma, değişime direnç,

organizasyonun gelişimine destek vermeme gibi organizasyon açısından pek çok olumsuz durum görülebilmektedir.⁸ Bununla birlikte örgütüne karşı olumsuz tutum içinde bulunan bireyler zamanla işten ayrılma niyeti içerisine de girebilmektedirler.

Hizmet sektörlerinden biri olan sağlık sektöründe de birçok insanla özellikle de hasta bireylerle iletişim içinde olan, olumsuz çalışma koşullarında ve aşırı iş yükü ile çalışan hemşirelerin zaman zaman sessizlik davranışları sergiledikleri ve sinizm tutumu içine girebildikleri gözlemlenmektedir. Bu durum zamanla hemşirelerin işten ayrılmalarına neden olabilmektedir.

Hemşirelerde örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm konusu son yıllarda incelenmeye başlanmakla birlikte bu konuda yeterli çalışma bulunmamaktadır. Bununla birlikte hemşirelerde örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Çalışmanın amacı; bu gereksinimden yola çıkarak hemşirelerde örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti ile ilişkisini incelemektir.

2. GENEL BİLGİLER

Bu araştırmada yönetim biliminin örgütsel davranış alanında olduğu kadar hemşirelik alanında da yeni bir konu olan örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm kavramları ele alınarak işten ayrılma niyeti ile olan ilişkisi incelenecektir.

2.1. Örgütsel Sessizlik

2.1.1. Sessizlik Kavramı

Türk Dil Kurumu'na göre sessizlik “Sessiz olma durumu, ortalıkta gürültü olmama durumu, sükût” olarak tanımlanmaktadır.⁹ Psikoloji biliminde “sessizlik” içine kapanma, özgüvensizlik, içe dönüklük, dinlenme durumu gibi anlamlar taşıırken sosyolojide toplumsal suskunluk, eylemsizleşme, toplumun sindirilmesi gibi genelde olumsuz bir durum olarak nitelendirilmektedir.⁵ İnsan bilimciler sessizlik kavramını “eylemsizlik olarak” tanımlarken,¹⁰ sessizlik sese dayalı gürültünün olmaması, dinginlik, huzur ve sakinleşme için olumlu bir çevresel özellik olarak da değerlendirilmektedir.⁵ Sessizlik aynı zamanda aşk, kızgınlık, küskünlük, şaşkınlık, unutma, korku, sadakat gibi birçok duygunun dili olarak ifade edilmektedir.¹¹

Sessizlik çoğu zaman sorunsuzluk ve uyumla eş tutulur. Her durumda doğru olduğu düşünülür ve teşvik edilir. Özellikle Türk toplumunda desteklenen bir kavramdır. Örneğin, “sen küçüksün konuşma”, “büyükler konuşurken küçükler susar”, “sus sen karışma”, “sus ki adam sansınlar” gibi sözlere ek olarak “söz gümüőse, sükût altındır” gibi atasözleri sessizliği destekleyen kültürel özelliklerimizdendir. Bu anlayış sadece günümüze ya da bizim toplumumuza ait de değildir. Latin düşünür ve şair Syrus'un, bundan yaklaşık 20. yy önce “Konuşmadığım için değil, konuştuğum için pişman olurum” diyerek sessizliği çok değerli kıldığı belirtilmektedir.¹²

Çoğu zaman iletişim kurmama ile karıştırılan sessizlik kavramı, bireylerin bilinçli olarak gösterdikleri bir davranış olup sadece önemli bilgiler konusunda iletişimden kaçmayı ifade etmektedir.³ Sessizlik olgusunun beş farklı ikili fonksiyonu olduğu ve kişileri bir araya getirmekten insan ilişkilerine zarar vermeye ve birbirinden uzaklaştırmaya kadar uzanan birçok farklı amaca hizmet edebildiği belirtilmektedir. Buna göre^{5,11},

- Sessizlik, insanları hem bir araya getirir hem de birbirinden uzaklaştırır
- Sessizlik, insan ilişkilerine hem zarar verebilir hem de düzeltebilir
- Sessizlik hem bilgi sağlamakta hem de gizlemektedir
- Sessizlik derin düşünmenin veya düşünce yokluğunun işareti olmaktadır
- Sessizlik hem onay/kabulün hem de muhalefetin bir göstergesi olabilir.

2.1.2. Örgütsel Sessizlik

Yönetim biliminde örgütsel sessizlik konusunu ilk ele alan Albert O. Hirschman'ın, örgütsel sessizliği: pasif fakat bağlılık ile eş anlamda yapıcı bir tepki olarak tanımladığı belirtilmektedir.¹¹ Morrison ve Milliken'e göre¹⁴ örgütsel sessizlik, "Çalışanların örgütsel sorunlara ilişkin endişe ve fikirlerini bilinçli olarak yönetimle paylaşmamaları, kendilerine saklamaları" iken bir başka tanıma göre "çalışanların bilinçli ve istekli olarak sahip olduğu bilgileri örgütten saklama ve sessizliğini koruma durumu"dur.¹² Örneğin, toplantılarda önerilerini, fikirlerini söylememe, plan yaparken katkıda bulunmama gibi davranışlar örgütsel sessizlik davranışlarından bazılarıdır. Bu davranışlar örgütlerde problemlerle ilgili konuşmanın çaba sarf etmeye değmeyeceği ya da fikir ve inançlarını dile getirmenin tehlikeli olduğu inancından kaynaklanmaktadır.¹⁵

Çalışanlar, organizasyonla ilgili konularda tepki göstermek, geri çekilmek, muhalefet etmek, beğenmeme durumunu göstermek ve yöneticilere bir baskı mekanizması oluşturmak için de sessiz kalmayı tercih edebilmektedirler.^{16,17}

2.1.3. Örgütsel Sessizlik Teorileri

Sessizlik, organizasyonlarda yaygın görülmesine rağmen, yapısı ve ana bileşenlerine yönelik çok az bilgi bulunmaktadır. Bu nedenle çalışanların sessiz kalma durumları ve sessizliğin nedenlerini inceleyebilmek için ya çeşitli teoriler ortaya konmuş ya da var olan teoriler geliştirilmiştir.^{12,18}

Fayda-Maliyet Analizi teorisine göre çalışanlar, kendi menfaatleri doğrultusunda ya sessiz kalırlar ya da konuşma kararı alırlar. Bu davranışlardan hangisi kendi çıkarlarına uygunsa onu seçme eğilimindedirler. Yani bu durumu fayda-maliyet analizi olarak değerlendirerek konuşarak elde edebilecekleri faydalara karşı, konuşmanın olası bedelini, ne gibi zararlar görebileceğini yani maliyetini düşünürler. Bireyler, liderin/yöneticinin davranışlarından ve daha önceki deneyimlerinden hareketle hızlı bir risk değerlendirmesi yaparak neyi söyleyip söylemeyeceğine ve neyi yapıp yapmayacağına karar verirler. Buna göre “Eğer bunu söylersem, incinecek miyim, sıkıntı duyacak mıyım, utandırılacak mıyım?” diye sorarak eylemin bedelini değerlendirirler.^{19,20} Çalışanlar, sessiz kalmama davranışı sonucunda enerji ve zaman kaybı gibi direkt bedeller ödeyebilecekleri gibi, azalan imaj, itibar kaybı²¹ karşı çıkılanların misillemede bulunmaları, muhalif ilişkilerin yaratacağı risk ve çatışmalar, terfi edememe ve işini kaybetme gibi indirekt bedeller de ödeyebilirler.^{5,17,22}

Bekleyiş Teorisi'ne göre çalışanın bir iş için çaba göstermesi, yöneticisi tarafından olumlu geri bildirim almasına bağlıdır. Yönetici tarafından olumlu geri bildirim verilmesi, çalışan için bir beklenti oluşturarak²³ bir davranışı göstermesi

yönünde olumlu bir tutuma sahip olmasını sağlamaktadır.⁵ Böylece çalışan olumlu geribildirim alacağını düşündüğü konularda sessiz kalmayıp duygu, düşünce ve bilgilerini açıkça ve daha rahat dile getirmektedir.²³ Eğer çalışanlar açıkça konuştuğunda olumlu sonuçlar alacağına inanmazsa konuşmanın önemsiz olduğunu düşünecek ve giderek sessizleşecektir.²²

Noelle-Neumann'ın geliştirdiği **sessizlik sarmalı teorisi** örgütsel sessizliğin dayandırıldığı bir diğer teoridir. Bu teoriye göre, insan sosyal bir varlıktır ve sürekli çevresiyle bir etkileşim halindedir. Bu nedenle çoğu birey, konuştuğunda reddedileceği, alay konusu olacağı, çevresinden izole edileceği ya da yalnızlaşma korkusu ile çoğunluğun fikrine karşı sessiz kalma davranışı sergiler.²⁴ Eğer çalışanlar iş arkadaşlarından destek bulacağını düşünmüyorsa ya da ses çıkartmaya direnç olduğunu düşünüyorsa, büyük olasılıkla dürüst olmayan bir yanıtı veya sessizliği seçeceklerdir. Bireyler çoğunluğu oluşturmadıklarında da kendilerine inanılmayacağını ve fikirlerinin önemsenmeyeceğini düşünüp düşüncelerini ifade etmede isteksiz davranmakta ve aynı fikirde olmasa da çoğunluğun fikrine katılmaktadırlar.²⁶ Kişi kendi görüşlerinden farklı, ittifak halindeki bir çoğunlukla karşı karşıya kaldığında genellikle çoğunluğun doğru olduğu fikrini kabul ederek üst düzey güce sahip olsalar bile azınlık olmaya isteksiz olabilmektedirler.^{26,27} Kendi kişisel görüşlerinin yaygın olduğunu ve başkaları tarafından benimsendiğini gören bireyler de bu görüşlerini kendinden emin bir şekilde dile getirmektedirler.¹¹

Sessizlik Sarmalı Teorisi'nin varsayımlarına göre,¹⁸

- Çalışanlar örgüt tarafından dışlanmakla tehdit edilir.
- Çalışanlar sürekli olarak dışlanma korkusu içerisindedir.
- Örgütten dışlanma korkusu, çalışanın bulunduğu ortamı sürekli değerlendirmesine yol açar.

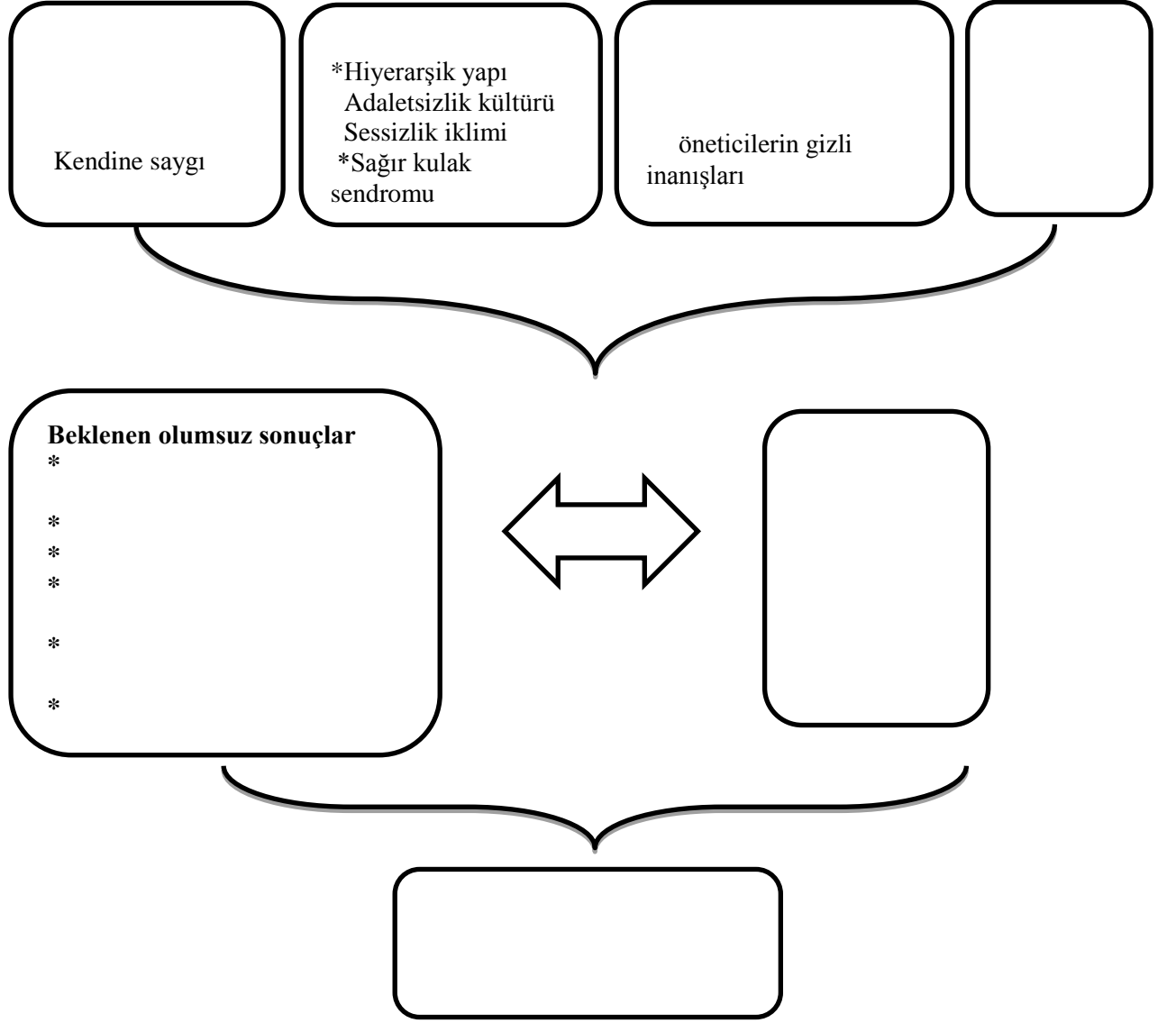
- Çalışan, değerlendirme sonucu ya düşüncesini açıklar ya da susmayı yani sessiz kalmayı tercih eder.

Örgütsel sessizlik konusundaki son teori ise **kendini uyarlama teorisidir**. Kendini uyarlama teorisine göre, bireyler topluma ve ortama uyum gösterme davranışı geliştirirler.⁵ Ortama uyum gösterme düzeyi düşük olan bireyler, gerçek tavırlarını, duygularını, düşüncelerini ve yargılarını yansıtmaya eğilimi göstererek daha açık konuşmaktadırlar.^{2,28} Kendini uyarlama düzeyi yüksek olan bireyler ise çevrelerine iyi izlenim verme düşüncesiyle davranışlarını ortama göre bilerek değiştirirler. Ülkemizde “nabza göre şerbet verme” deyiimiyle özdeşleşen bu teoriye göre çoğu insanın davranış tercihinde toplumda kabul görmeyen ve beğenilmeyen önemli rol oynadığı ve bu davranış tarzının kazanmanın yollarından biri olarak görüldüğü belirtilmektedir.¹¹

2.1.4. Sessiz Kalma Nedenleri

Örgütsel sessizlik, örgütsel öğrenmeyi, örgütsel değişim ve gelişimi, yenilikçiliği ve yaratıcılığı engellemektedir.^{14,20} Bu nedenle organizasyonlarda, çalışanların sessiz kalmasına neden olan faktörlerin belirlenmesi ve en aza indirgenmesi gerekmektedir. Aksi takdirde örgütsel sessizlik davranışı organizasyonda giderek yayılmakta ve organizasyona ciddi zararlar verebilmektedir.¹¹

Hangi türde olursa olsun örgütsel sessizlik davranışının çeşitli nedenleri bulunmaktadır.²⁹ Bu nedenler organizasyonlara göre farklılık gösterebilir.¹² Örgütsel sessizlik nedenleri üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında, uluslararası çalışmalarda sessiz kalma nedenleri bireysel, örgütsel ve yönetsel nedenler olarak üç ana başlık altında toplanmıştır.^{20,22,30} Bu başlıklara ek olarak ulusal çalışmalarda “ulusal ve kültürel nedenler” de sessiz kalma nedeni olarak ele alınmıştır.^{5,12,31} (Şekil 2.1)



Şekil 2.1. Örgütsel sessizlik nedenleri

Örgütsel sessizlik davranışının **bireysel nedenleri** yaş, cinsiyet, eğitim, deneyim durumu gibi bireysel faktörlere bağlıdır.³² Yaş, çalışanların sessiz kalma durumunu etkileyen en önemli faktörlerden biridir. Çalışanların yaşına bağlı olarak, işinden beklentileri, olaylar karşısındaki tutumları değişebilmekte ve yaşla birlikte işinde ilerlediği için de sorumluluk alma isteği artmaktadır.³³

Sessizliği etkileyen bir diğer faktör de cinsiyettir. Kadınlar toplum içinde deneyimlerini ve fikirlerini duyurmaları için teşvik edildiklerinde bile, seslerini duyurmada zorluklarla karşılaşmakta, erkekler ise fikirlerini iletmede daha başarılı

olmaktadırlar. Ataerkil bir toplum yapısına sahip olma, kadınların annelik, ev işlerinden sorumlu olması vb. durumları, gücün erkek üzerinde toplanması gibi etmenler bireylerin sessizleşme nedenleri arasında sayılmaktadır.³¹

Çalışanlar eğitim düzeylerine göre bazen bilgi sahibi olmadıkları konular hakkında bile konuşurken, bazen de kendini koruma içgüdüleriyle sessiz kalabilmektedirler. Bu durum, her zaman “Bilen konuşur” mantığını yansıtmaz.³¹ Çalışma hayatındaki deneyimlere göre de çalışanlar sessiz kalıp kalmayacaklarına karar verebilmektedirler. Kötü deneyimler, çalışma arkadaşlarının uyarıları, çalışma arkadaşlarının kötü deneyimleri vb. durumlar karşısında çalışanlar sessiz kalmayı tercih edebilmektedir.¹⁷

Örgütsel sessizliğe neden olan bir başka bireysel neden de kendine saygıdır. Kendine saygısı yüksek olan kişiler başarı için yeteneklerinin varlığına inanan, risk almayı seven ve düşüncelerini açıkça dile getiren yani sessiz kalmayan kişilerdir.³¹ Bu kişilerin aksine kendine güveni az olan kişiler ise belli durumlarda görüş ve düşüncelerini belirtmenin riskini almak istemeyen ve sessizleşen kişilerdir.² Bu kişiler aynı zamanda hayatlarının kontrolünün kader, şans gibi dış güçlerin (dış kontrol) elinde olduğunu düşünen yani dış kontrol odaklı kişilerdir. Hayatının kontrolünün dış güçler tarafından sağlandığını düşünen çalışanlar, hayata müdahale edemeyeceğini ve ne yapsa faydasız olduğunu düşünmekte ve sessizleşmektedir. Hayatının kontrolünü kendisinin sağladığını düşünen yani iç kontrol odaklı çalışanlar ise memnun olmadıkları durumları değiştirebileceklerini düşünüp düşüncelerini açıkça ifade eden, bunun için harekete geçen ve sessiz kalmayan kişilerdir.³⁴ Eğer çalışanlar arasında özellikle de yöneticilerle çalışanlar arasında iletişim problemleri varsa bu durum çalışanların birbirlerinden uzaklaşmalarına, sosyal ortamdan giderek çekilmelerine ve bu sessizleşme halini genel olarak benimseyip kendilerini örgütten izole etmelerine neden olmaktadır.^{18,31}

Örgütsel sessizliğe neden olan **örgütsel nedenler** arasında en sık karşılaşılan durum, açık iletişimi ve eleştiriyi sınırlayan, muhalif seslere çok fazla toleransı olmayan, yöneticilere güvenin olmadığı, çalışanların kendini güvende hissetmediği hiyerarşik yapılarıdır.^{1,11} Böyle bir yapıda çalışanlar, negatif sonuçlarla karşılaşacağını düşünerek bilgiyi yöneticilerine ya süzerek veya filtreleyerek vermeyi ya da hiç vermemeyi tercih etmektedirler.^{11,18} Bununla birlikte bireyler çalışma ortamında yöneticilerin etik, istikrarlı ve önyargıdan uzak davranacağına yönelik inanç duymuyorlarsa yani örgütsel adaletin sağlanamadığını düşünüyorlarsa olaylar karşısında sessiz kalarak tepkilerini gösterme eğilimine girmektedirler.³

Sessizlik davranışı, zamanla çalışanların birbirlerini etkilemeleriyle birlikte diğer çalışanlar tarafından da benimsenmekte ve organizasyonda bir sessizlik iklimi oluşmaktadır.^{1,14,35} Oluşan örgütsel sessizlik iklimi çalışanlar tarafından algılandığı sürece, çalışanlar fikirlerini ifade edemez, doğruyu söyleyemez duruma gelmektedirler.^{1,36,37} Sessizlik iklimi organizasyonda yerleşik hale geldiği zaman çalışanlar “Sağır Kulak Sendromu” olarak da adlandırılan bir örgütsel hareketsizlik durumuna geçmektedirler. Bir konuya müdahale etmeyi, fikir ileri sürmeyi “başına iş açmak” olarak gören çalışanlar kendilerinden görüş istendiğinde “duymadım”, “görmedim”, “bilmiyorum” davranış tarzını benimseyerek sessiz kalmaktadırlar.^{11,14}

Örgütsel sessizlik davranışının benimsenmesine yol açan bir diğer neden de **yönetimsel nedenlerdir**. Bu nedenler arasında olumsuz biri olarak görünmek veya etiketlenmek korkusu, ilişkilere zarar verme korkusu, intikam ve ceza korkusu, izolasyon korkusu, ve diğerleri üzerinde olumsuz etki yapma korkusu gibi nedenler yer almaktadır.^{18,36,38} Sessizlik davranışına ve sonuçlarına yönelik verilebilecek en çarpıcı örnek Enron şirketinde yaşananlardır. Merkezi Teksas-Houston’da bulunan Amerika’nın yedinci büyük şirketi ve dünyanın da en büyük enerji ticaret şirketlerinden

olan Enron, 2001 yılında Enron Skandalı olarak basında uzun zaman yer almıştır. Pek çok Enron çalışanının şirket faaliyetleri hakkında endişeli olduğunu, ancak bu endişelerini patronlarıyla konuşmaktan korktukları belirtilmiştir. Şirket başkan yardımcısına göre “finans durumu zayıfladığı bilinen şirkette yaygın olarak göz korkutma kültürü vardı. Bundan dolayı hiç kimse bu konuyu ortaya çıkarmak için kendini yeterince güvende hissetmedi.” Bu nedenle de bir süre sonra iflas etti. Bu olay, çalışanların sorun ve endişelerini açıkça dile getirme konusunda yaşadıkları endişenin ortaya çıkardığı olumsuz sonuçların bir göstergesidir.²⁰

Yöneticilerin bazı gizli inanışları ve bu inanışlara göre sergiledikleri yönetim tarzı da örgütsel sessizliğe neden olabilmektedir. Örneğin yöneticilerin en iyisini kendisinin bildiğine inanması, çalışanların güvenilmez, çıkarıcı ya da bencil olduklarına inanması, anlaşmazlık ya da karşıt görüşlerin örgütte kaçınılması gereken durumlar olduğuna vb. inanması³⁹ onların astlardan gelen bilgi ve görüşlere daha kapalı olmalarına, açıkça konuşmayı destekleyen ve sorun bildirenlere olumsuz tepkiler vermelerine neden olmaktadır. Böyle bir yönetim tarzına karşı da çalışanlar sessiz kalmayı tercih etmektedirler.¹¹

Ulusal kültürel yapı da örgütsel sessizliğe etki eden faktörlerden biri olarak değerlendirilmektedir. Kültürel faktörler, çalışanların beklenti ve algılarını değiştirebilmektedir. Kendi ulusal kültürümüzde sessiz kalma davranışı teşvik edilmekte hatta bu konuda bireyler uyarılmaktadır. Örneğin “erken öten horozun başı kesilir”, “dilim seni dilim dilim dileyim”, “başıma geleni senden bileyim”, “dil söyler saklanır, baş belaya katlanır” vb. sözler sessiz kalınması gerektiği izlenimi uyandırmaktadır. Bu kültürden etkilenen kişiler, başının belaya gireceği korkusuyla “etliye sütlüye karışmak” istemezler ve kurum için değerli, gerekli olan bilgileri paylaşmaktan kaçınırlar.¹²

Güç mesafesi de kültürel yapı içerisinde sessizliğe neden olan bir başka faktör olarak kabul edilmektedir. Hiyerarşide daha üst seviyede oldukları için yöneticilerinin kendilerinden daha güçlü olduklarına inanan çalışanlar, kendilerini onlarla eşdeğer görmemekte ve emirlerini yerine getirmektedirler. Güç mesafesi yüksek olan ülkelerde çalışanlar yöneticilerinin verdikleri emirleri sorgulamadan uygulamakta ve kendi fikirlerini ortaya koymamaktadırlar. Güç mesafesi düşük olan çalışanlar ise yöneticileriyle kendilerini eşdeğer görmekte, kendi düşüncelerini daha rahat ifade edebilmektedirler.³¹

2.1.5. Örgütsel Sessizlik Türleri

Literatürde örgütsel sessizlik nedenine, amacına göre farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Pinder ve Harlos³⁰ sessizliği razı olma anlamında kabul edici sessizlik ve savunmacı sessizlik olarak iki şekilde ele alırken Van Dyne ve ark..⁴⁰ bunlara toplum yanlısı/özgeci (pro-sosyal) sessizliği de eklemiş ve üç sessizlik türü incelemiştir.

Razı olma anlamında ele alınan **kabul edici sessizliğin** altında yatan temel faktör boyun eğmedir. Bu sessizlik türünde kişiler, içinde buldukları organizasyonun gelişmesinden ümidini kesmiş, mevcut durumu kabullenmiş, konuşmanın organizasyonda herhangi bir değişiklik yaratmayacağına inanmış durumdadırlar.^{15,30,39} Böyle kişiler “Konuşsam da yararı yok”, “Boş ver, böyle gelmiş böyle gider”, “Boşuna çeneni yorma, hiçbir şeyi değiştiremezsin” gibi düşünce tarzları ile sadece kendilerine verilen işi yaparlar ve zaman doldururlar.¹¹ Mevcut durumu değiştirebilmek için hiçbir davranışta bulunmazlar ve açıkça konuşmazlar.¹⁵

Bir diğer örgütsel sessizlik türü olan **savunmacı sessizlik**, korunma amaçlı sessizlik olarak da adlandırılmaktadır. Birey, konuşması halinde ortaya çıkabilecek

sonuçlardan korktuğu ve kaygı duyduğu için kasıtlı bir şekilde görüş, düşünce ve fikirlerini ifade etmez.^{39,40} Kendi menfaatlerini korumak ve çatışma ortamı oluşturmamak için sorunlar görmezden gelinir, yapılan kişisel yanlışlar \ hatalar saklanır ve yeni fikirler gizlenir.^{30,40,41}

Topluma, diğer bireylere ve organizasyona yararlı olmak için fedakârlığa veya işbirliğine dayalı olarak iş hakkındaki bilgi ve görüşlerin gizlenmesi **pro-sosyal sessizlik** olarak ifade edilmektedir. Başkaları düşünülerek yapılan bu davranışta özveride bulunma, organizasyon ve diğer bireylerin iyiliğini, menfaatini bilinçli olarak ön planda tutma düşüncesi hâkimdir.^{32,40}

2.1.6. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

Günümüz organizasyonlarında verimlilik ve kalitenin artırılmasında, değişime uyum sağlamasında çalışanların fikirlerini, önerilerini dile getirmelerinin ve alınan kararlara katılmalarının büyük etkisi vardır.⁴² Hatta değişim konusundaki en büyük engellerden birisinin “örgütsel sessizlik” olduğu düşünülmektedir.^{14,39} Sessizlik davranışının teşvik edildiği organizasyonlarda hem bu davranışı gösteren bireyler hem de bu davranışı destekleyen organizasyon açısından bazı olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel sessizliğin, birçok kişi tarafından sadece organizasyona zarar verdiği düşünülse de bireyler de bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Yöneticisi tarafından görüşleri görmezden gelinen, reddedilen, negatif geri bildirimde bulunulan bir çalışanın sessiz kalması sonucunda stres, kendini güçsüz ve değersiz hissetme, ızdırap duygusu, vicdan azabı, motivasyon eksikliği, iş tatmininde azalma, verimliliğin düşmesi ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz bireysel sonuçlar ortaya çıkabilmektedir.^{43,44}

Sessizlik davranışı bireyler için olduğu kadar organizasyonlar için de olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Çalışanlar arasındaki farklılıklar zamanla yok olur ve diğer çalışanlardan ötekileştirilmek istemeyen çalışanlar ciddi konularda dahi fikirlerini söylemez. Bu tutum, örgütün gelişimi ve değişimi için yeni fikirlerin ortaya çıkmasını engeller.^{38,45,46} Bununla birlikte sorunlar görmezden gelinmesi ya da gizlenmesi çözüm için de harekete geçmeyi engelleyerek sorunların artmasına ve yaygınlaşmasına neden olur.¹⁴ Bunun sonucunda da hem örgütsel verimlilik azalmakta hem de örgütün problem çözme yetisi kaybolmaktadır.⁴⁴

2.2. Örgütsel Sinizm

2.2.1. Sinizm Kavramı

Sinizm kavramı etimolojik olarak önce “zynismus” ve daha sonrada “kynismus” kelimelerinden türetilmiştir. 19. yüzyılda Nietzsche'nin sinizm kelimesini “cynismus” olarak kullandığı da görülmektedir.⁴⁷ Sinizmin, kökenini Yunanca'da köpek anlamına gelen “kyon” kelimesinden ya da M.Ö 444-365 yılları arasında antik Yunan'daki bir düşünce okulu ve hayat biçimi olan, Atina yakınlarında Siniklerin okulunun bulunduğu bir kasabanın ismi Cynosarges'ten aldığı da belirtilmektedir.⁴⁸ İngilizce'de bu kelime “cynicism” olarak ifade edilirken⁴⁷ konuyla ilgili yapılan ulusal çalışmalarda sinizm, knizm ve kinizm gibi farklı kullanımlarının olduğu görülmektedir.⁴⁹

Türk Dil Kurumu'na göre; “İnsanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinimlerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunan Antisthenes'in öğretisi, “kinizm” olarak tanımlanan⁵⁰ sinizm, “başkalarının niyetlerine güvenmeme ve insanların gerçek karakterlerini yansıtmadığına inanma” olarak ifade edilmektedir.⁴⁸ Bireylerin yalnız kendi çıkarlarını gözettiğine inanan, herkesi çıkarıcı

kabul eden, sürekli hata arayan ve küçümseyen kişiler de “sinik” olarak adlandırılmaktadır.^{51,52}

Sinizm, ilk sinik olan Sokrates’in izinden giden Antisthenes (M.Ö.444-365) ve öğrencisi Sinoplu Diogenes (M.Ö. 412-323) tarafından ortaya atılan alaycılık, aşağılama ile ilgili bir yaşam felsefesidir. Sinik okullarının kurucusu olan Antisthenes, hayat felsefesini “erdemlilik” olarak belirlemiş ve erdemini bilgiyle elde edilebileceğini savunmuştur.⁵³ Sinizmi yaşantısı ile popüler hale getiren ise Antisthenes’in öğrencisi olan Sinoplu Diogenes olmuştur. Toplumsal değerler açısından sefil denebilecek bir yaşam sürdürdüğü için Diogenes’e “kinik” denilmiştir.⁵⁴ Diogenes’in sokaklarda gün ışığında elinde fenerle gezmesinin nedenini soran meraklı gruba “dürüst insan arıyorum” şeklindeki özlü cevabı insanların gerçekte dürüst olmadığı yönündeki inancı temsil etmektedir.^{49,51}

Sinizm kavramına olan ilgi gün geçtikçe artmakta ve felsefe, din, sosyoloji, yönetim ve psikoloji gibi sosyal bilimlerin farklı disiplinlerinde farklı bakış açıları ile açıklanmaktadır.^{8,55}

Sinizm genel olarak insanların kötümser, hayal kırıklığına dayalı olarak olayları açıklama tutumu; kendi çıkarlarını korumak veya artırmak için sırf araç olarak başkasıyla ilgilenme ve işleri idare etme eğilimidir.^{6,56}

Sinizm tutumu içinde olan sinik bireyler;⁵⁷

- Yalan söyleme, yapmacık davranma ve başkalarını istismar etmeyi insanın temel karakteristikleri olarak görürler
- İnsanın seçim yaparken bencil davrandığını, insan davranışlarının tutarsız olduğunu ve insanın güvenilmez olduğunu düşünürler
- Eylemlerin arkasında saklı güdüler olduğuna inanırlar

- Kişi, örgüt, grup ya da topluma ilişkin bir şey düşündüklerinde sıkıntı, tiksinti ve utanç hissedebilirler
- Kişi, örgüt, grup ya da toplumda dürüstlük ve samimiyet olmadığına dair net ifadeler içeren eleştiriler yapabilirler
- Kişi, örgüt, grup ya da toplumla ilgili deneyim yaşadıklarında genellikle kendi yorumlarıyla olayları anlatır ve alaycı bir mizah kullanırlar.

Sinizm, umutsuzluk, hayal kırıklığı, inanmama, kötümserlik ve güvensizlik içinde kuşkucu, kusur bulan, zor beğenen, eleştiren bir düşünce tarzıdır.^{51,58}

2.2.2. Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizm, çalışanların kurum yönetiminin dürüstlükten ve güvenilirlikten yoksun olduğuna, yöneticilerin çıkarıcı olduğuna ve sadece örgütsel çıkarlar doğrultusunda hareket ettiğine, bu çıkarıcı durumun değişmeyeceğine inanması ile şekillenen organizasyona karşı hissedilen güçlü bir olumsuz duygu ve eleştirel bir davranış şekli olarak tanımlanmaktadır.⁶⁰⁻⁶²

Organizasyonda yöneticilerin hatalı ve başarısız uygulamaları sonucunda ortaya çıkan problemler ve yaşanan krizler, çalışanların organizasyona yönelik güvensizlik, tedirginlik, kuşku ve yabancılaşma gibi bir takım olumsuz düşünce, tutum ve davranışlar geliştirmelerine yani örgütsel sinizme neden olmaktadır.⁴⁹

Sinizmin temelinde güvensizlik vardır ve sinik çalışanlar, çalıştıkları organizasyona güvenmedikleri için kendilerinin organizasyon tarafından sömürüldüğüne inanırlar.⁶³

Örgütsel sinizm, örgütler için önemli bir tehdit unsuru olarak algılanmaya başlanmıştır.⁶⁴ Örgütlerin altını sinsice oyararak onlara zarar veren bu tehlikeli olgunun,

tüm dünya örgütleri içinde çok yaygın bir tutum haline geldiği⁶⁵ hatta örgütsel sinizm düzeyinin yüzde 40-50 oranında olduğu^{66,67} belirtilmektedir.

2.2.3. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. **Bilişsel boyutta**, çalışanlar genel olarak örgüt içerisinde adalet, dürüstlük ve samimiyet eksikliği olduğuna ve alınan kararlarda kişisel çıkarların ön planda olduğuna inanırlar.⁷ Bununla birlikte çalıştıkları kurumda sinik tutuma sahip bireylere göre organizasyondaki uygulamalar ilkelere dayalı değildir, çalışanlar arasındaki ilişkiler kişisel çıkarlara bağlıdır, bireylerin davranışları istikrarsızdır, güvenilmezdir. Ayrıca bireyler çıkarları uğruna samimiyet, içtenlik, dürüstlük ve doğruluk gibi değerleri feda ederek vicdana ve ahlaka uymayan yalan ve hile gibi davranışlar sergileyebilirler.^{7,8}

Örgütsel sinizm organizasyonla ilgili olumsuz düşünce ve inançların yanı sıra güçlü olumsuz **duygusal** tepkilerini de kapsamaktadır.⁶⁸ Sinizm düzeyi yüksek bireyler, çalıştıkları organizasyonu düşündükleri zaman sıkıntı, bıkkınlık, kızgınlık, nefret, endişe, tiksinti ve utanç gibi duygular yaşayabilmektedirler.⁷ Sinik kişilerin bu duyguları özellikle sağlık, eğitim gibi hizmet sektöründe hizmetten yararlananlara da hissettirdikleri belirtilmektedir.⁶⁹

Örgütsel sinizmin **davranış boyutunda** ise çalışanlar organizasyona yönelik şikâyetçi, kötüleyici, küçümseyici, alaycı güçlü eleştirilerde bulunurlar.^{55,70} Bu davranışların çoğu organizasyonun samimiyet ve dürüstlükten yoksun olduğuna dair ifadeleri içerir.⁷ Çalışanlar, sinik davranışlarda özellikle alaycı mizahı kullanarak organizasyonun amaçlarıyla ilgili alaycı yorumlarda bulunmaktadır.⁷ Örgütlerde, sinik davranışlar sözlü olmayan davranışlar ile de gösterilebilir. Bireylerin birbirleriyle

anlamalı bir biçimde bakışmaları, alaycı gülüşleri ve küçümser bir tavırla gülümsemeleri sözlü olmayan sinik davranışlardan bazılarıdır.^{7,39}

2.2.4. Örgütsel Sinizm Teorileri

Örgütsel sinizmin nasıl ortaya çıktığını açıklamak için çeşitli teoriler geliştirilmiştir. Bu teorilerden **Beklenti Teorisi**'ne göre, çalışanlar gösterdikleri performansın karşılığında başarıya ulaşma ve ödüllendirilme beklentileri karşılanmazsa hayal kırıklığı yaşamaktadırlar. Beklentileri karşılanmayan çalışanlar da organizasyona karşı sinik bir tutum sergilemektedir.⁷¹ **Atfetme Teorisi**'ne göre ise bir bireyin davranışı ya o kişiye ait özelliklerden ya da bireyin içinde bulunduğu çevresel koşullardan kaynaklanmaktadır.⁷² Birey olumsuz bir olaydan sonra, olayı algılamasına bağlı olarak bu olumsuz olaydan organizasyonu sorumlu tutmakta ve organizasyonu suçlayarak sinik tutum içine girebilmektedir.⁸ **Tutum Teorisi**'nde de örgütsel sinizmin özellikleri tutumlar özellikle de davranışlar ile açıklanmaya çalışılmıştır. Buna göre bireylerin organizasyon hakkındaki olumsuz düşünceleri ve inançları onların organizasyona karşı tutumlarını da olumsuz etkilemekte ve sinizme yol açmaktadır.^{8,71}

Sinizmi açıklama konusunda geliştirilen teorilerden bir diğeri olan **Sosyal Değişim Teorisi**'ne göre organizasyon içinde kendine iyi davranıldığını hisseden çalışanlar, kendilerini organizasyona karşı borçlu hisseder ve organizasyon hakkındaki olumsuz düşüncelerden kendisini uzaklaştırır.³¹ **Duygusal Olaylar Teorisi** çalışma hayatındaki olayların hayal kırıklığı, hüsrana vb. duyguların sinizmi ortaya çıkardığını savunurken, **Sosyal Güdülenme Teorisi** organizasyondaki olayların çalışanlar tarafından nasıl yorumlandığına bağlı olarak sinizmin ortaya çıktığını belirtmektedir.⁶³ Örneğin çalışanların organizasyonun kar oranını artırmak için mi yoksa ekonomik güçlüklerden dolayı mı işten çıkarıldığını düşünen bir birey, organizasyonun kar oranını

artırmak için çalışanları işten çıkardığını düşünürse organizasyona karşı sinizm tutumu içine girecektir.⁷²

2.2.5. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Örgütsel sinizm, kişinin hayata bakışından kaynaklanacağı gibi çalıştığı organizasyona bağlı nedenlerden de kaynaklanabilmektedir.⁶⁰ Örgütsel sinizme yol açan nedenlerin başında çalışan ile organizasyon arasında var olduğuna inanılan psikolojik sözleşme ihlalleri, adaletsizlik, çok uzun çalışma süreleri, mobbing, kötü yönetim tarzı, etkin olmayan liderlik, örgütsel küçülme, yeniden yapılanma, ani işten çıkarmalar, düşük örgütsel performans ve örgütsel değişim gibi bilişsel, duygusal ve örgütsel birçok faktör yer almaktadır.⁶² Örgütlerde sinik tutumların sergilenmesinde başlıca dört temel nedenden söz edilmektedir. Bunlar gerçekçi olmayan beklentilerin karşılanmaması sonucunda yaşanan engellenme ve yenilgi duygusu, bireyin kendisinin veya başkalarının yaşadığı hayal kırıklığı deneyimi sonucunda ortaya çıkan engellenme ve yenilgi durumu, aşağılanma ya da küçük görülme duygusu ve kuşkuculuktur.⁵⁷

Örgütsel sinizme yol açan nedenler genel olarak yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum gibi bireysel nedenler ve örgütsel adalet, örgütsel politikalar gibi örgütsel nedenler olarak iki şekilde ele alınmaktadır. Sinizme neden olan **bireysel** nedenlerden biri olan yaş, çalışanların işlerine ilişkin tutumlarını, algılarını, istek ve beklentilerini etkileyebilmektedir.⁷¹ Genç çalışanlar emeklerine saygı duyulması ve yaptıklarının eleştirilmesi konusunda diğer çalışanlara göre daha hassastırlar. Eleştirel davranışlarla karşılaşması durumunda genç çalışanlar, organizasyon hakkında olumsuz bir tutum sergileme eğilimine girmekte ve sinizm yaşayabilmektedir.⁶⁶

Sinizme neden olan bir diğer bireysel faktör de cinsiyettir. Kadın ve erkeklerin çalışma hayatından beklentileri ve çalışma koşulları farklılık gösterebilmektedir. Kadın

ve erkeğin, işe bakış açıları ve işe ilişkin tutumları farklılık göstermektedir.⁷³ Kadınların işe daha çok ilişki odaklı yaklaşırken, erkekler başarı odaklı yaklaşmaktadırlar.⁷² Başarılı olamayan erkeklerin de beklentileri karşılanmadığı için daha fazla sinizm yaşadıkları belirtilmektedir.⁶⁶

Eğitim düzeyi de yaş ve cinsiyette olduğu gibi çalışanların çalışma yaşamına bakış açılarını ve çalışma yaşamından beklentilerini etkileyen önemli bireysel değişkenlerden biridir. Eğitim düzeyi yükseldikçe, çalışma yaşamına ve işe yüklenen anlam ve beklentiler çeşitlenmektedir.⁷³ Eğitim düzeyi yükseldikçe bireylerin daha sorgulayıcı oldukları, olayları olduğu gibi kabullenmedikleri ve bu durumun da sinizme neden olduğu ifade edilmektedir.^{56,74,75}

Çalışanların evli ya da bekar olmaları, örgütsel sinizmi etkileyen bir başka bireysel faktör olarak değerlendirilmektedir. Bazı çalışmalarda bekar çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek olduğu belirtilirken, bazı çalışmalarda da ayrı ya da boşanmış çalışanların evli ya da bekâr çalışanlara göre daha fazla sinizm yaşadıkları ifade edilmektedir.⁸

Çalışanın işe karşı duygu, düşünce ve tutumunu etkileyen bir faktör olan gelir düzeyi aynı zamanda çalışanın sinizm durumunu da etkilemektedir. Çalışanın aldığı ücreti yeterli bulmaması ve ihtiyaçlarını karşılayamaması durumunda daha fazla örgütsel sinizm yaşadıkları gözlemlenmiştir.^{72,74}

Bireyin mesleki deneyiminin de örgütsel sinizme neden olduğu, aynı pozisyonda uzun bir mesleki deneyime sahip olan çalışanın, mesleki deneyimi daha az olanlara göre daha sinik olduğu bildirilmektedir.^{48,71} Aynı organizasyondaki hizmet süresinin artmasına bağlı olarak çalışanların sinizm düzeylerinin arttığı belirtilmiştir.⁵⁶

Bireyin organizasyon içinde bulunduğu pozisyon da sinizmi etkileyen bir faktör olarak ele alınmaktadır. Hiyerarşik olarak üst düzey bir pozisyonda yer alan

çalışanların, hiyerarşik olarak alt düzey bir pozisyonda yer alanlara göre daha az örgütsel sinizm yaşadığı belirtilmiştir. Bunun nedeni olarak da yüksek düzeyde sorumluluk sahibi olmanın memnuniyeti artırması ve bireyin daha olumlu duygu ve düşünceler içinde olması gösterilmiştir.^{8,66}

Örgütsel sinizme neden olan **örgütsel** faktörlerden ilki örgütsel adalettir. Çalışanlar organizasyonda kendilerine adil davranılmadığını düşündüklerinde yöneticilerine ve organizasyona karşı güvensizlik yaşamakta; dargınlık, öfke vb. duygularla sinizm düzeyleri de artmaktadır.⁶⁸

Organizasyonlarda karar verme sürecini etkileyen ve çıkarılara dayalı davranışlar olarak tanımlanan örgütsel politikalar da çalışanların yöneticilerine ve organizasyon hakkındaki duygu, düşünce ve davranışlarını etkilemektedir.^{72,76} Yöneticiler tarafından benimsenen politikalara göre yapılan uygulamalardan memnun olmayan bireyler de sinizm tutumu içine girebilmektedirler.

Örgütsel sinizme neden olan bir diğer örgütsel faktör de psikolojik sözleşme ihlalleridir. Psikolojik sözleşme, çalışanların işverenlerine, işverenlerin de çalışanlarına ne borçlu oldukları konusundaki karşılıklı algılamalarıdır.⁶⁰ Organizasyonun bu sözleşmeyi bozduğunu düşünen bir çalışan hayal kırıklığı ve güvensizlik yaşamakta ve sinik tutum ve davranışlar gösterebilmektedir.^{31,72}

2.2.6. Örgütsel Sinizm Türleri

Sinizm konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde sinizmin türleri konusunda fikir ayrılıkları olduğu görülmektedir. Green ve ark.⁷⁷ sinizmi, çalışan sinizmi ve iş sinizmi olarak ikiye ayırırken, Dean ve ark.⁷ ve Abraham⁶⁸ sinizmi kişilik sinizmi, toplumsal/kurumsal sinizm, çalışan sinizmi, örgütsel değişime yönelik sinizm ve iş/meslek sinizmi olmak üzere beş başlık altında sınıflandırmıştır. **Genel sinizm** olarak

da adlandırılan kişilik sinizminin çalışanın kişiliğinden kaynaklandığına inanılmakta ve insanın negatif davranışlarının doğuştan geldiği ve kolay kolay değişmeyeceği kabul edilmektedir.⁷¹ Bu sinizm türünde birey, diğer çalışanları küçük ve hor görmekte, onlara yukarıdan bakmakta, saygısız bir şekilde davranmakta ve diğer çalışanlar ile arasında zayıf bir bağ oluşturmaktadır.^{7,68}

Çalışan sinizminde çalışan ve organizasyon arasında güven, inanç ve eşitliğe dayanan psikolojik sözleşme bozulduğu için çalışanlar olumsuz tutum içine girerken⁷⁸, **iş / mesleki sinizmde** ise yapılan mesleğin ya da işin içeriğine karşı sinizm yaşanmaktadır.⁶¹ Çalışanlar işin sıkıcı olduğu, ödüllendirici olmadığı ve çabaya değmediğine ilişkin bir sinizm tutumu içindedirler. Bununla birlikte mesleğe karşı duygusuzluk, umursamazlık, vurdumduymazlık ve baştan savma davranışlar gösterirler.^{62,68} Düşük statü ve saygınlığın olduğu mesleklerde sinizm artmaktadır.⁵⁷ Özellikle hizmet sektöründe görülen mesleki sinizm, hizmet alan bireylerden uzaklaşmaya ve bu bireyleri insan olarak görmemeye neden olmaktadır.⁸

Örgütsel sinizm türlerinden bir diğeri olan **toplumsal/kurumsal sinizmde** bireyler, kendi toplumlarına ve kurumların karşı güvensizlik yaşamakta ve sinik tutum içine girmektedirler. Toplumsal sinizm yaşayan çalışanlar genel olarak topluma karşı güvensizlik yaşadıkları için bu güvensizlik çalıştıkları kuruma da yansımaktadır. Aşırı beklenti içine girmeyen çalışanlar strese girmemekte ve işlerinde daha az hayal kırıklığına uğramaktadırlar.^{68,71,79}

Değişime yönelik sinizm ise değişim sürecinde liderlere olan güvenin kaybedilmesiyle ya da geçmişte değişim için gösterilen çabaların başarısız olmalarıyla ortaya çıkmaktadır.⁶⁷ Bu tür sinizmde aynı zamanda gelecekteki değişim çabalarının da başarısız olacağı, değişimi yapacak kişilerin yetersiz oldukları inancı vardır.^{67,68}

2.2.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

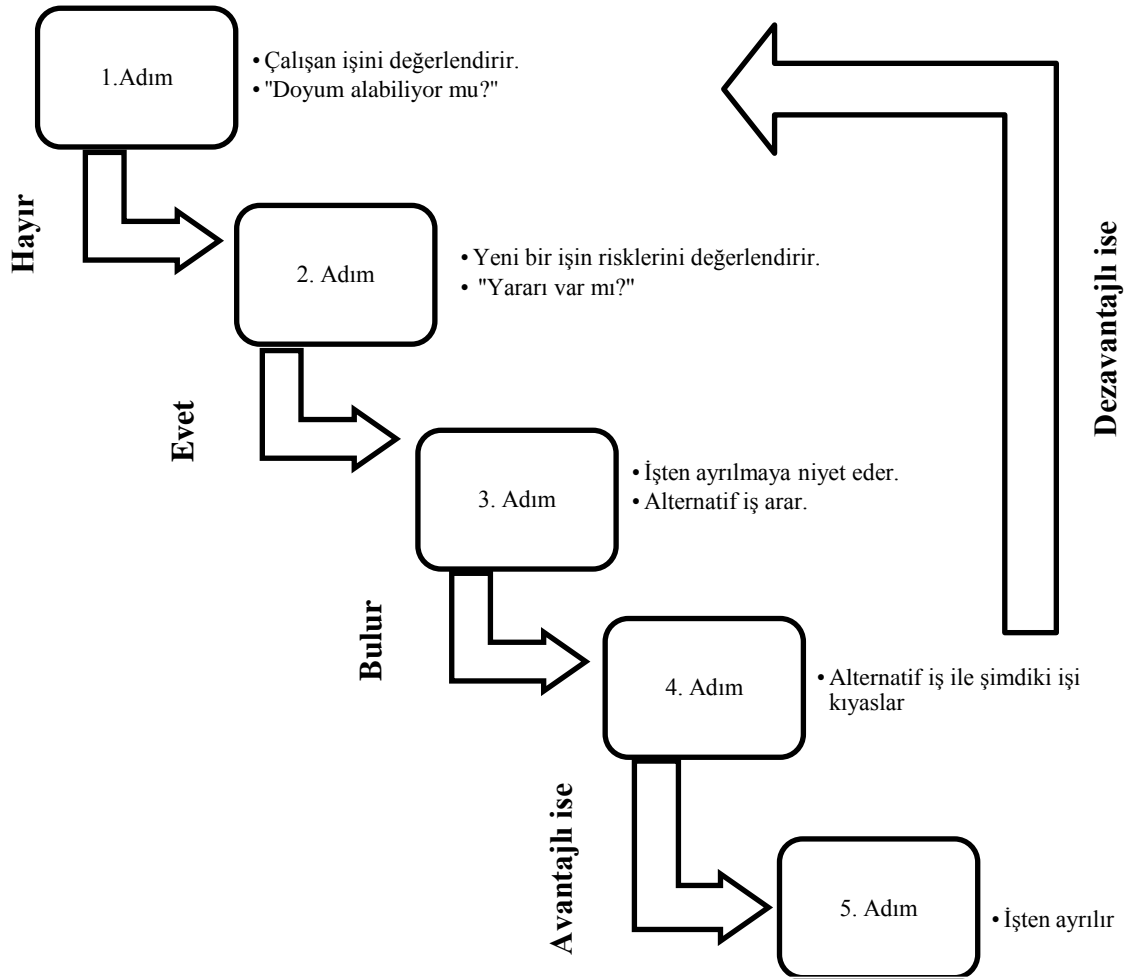
Organizasyonlarda, çalışanların yaşadıkları sinizm sonucunda hem bireyin kendisini hem de çalıştığı organizasyonu etkileyen bazı olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Sinizm bireylerde bedensel, ruhsal ve davranışsal yönden birçok olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Sinik bireyler içinde buldukları olumsuz tutum nedeniyle sinirlenme, kızgınlık, öfke gibi duygusal tepkileri daha çabuk ve daha sık vermektedirler. Bu durum bir süre sonra genel bir davranış halini alarak bireyde sinirsel ve duygusal bozukluklara yol açabilmektedir.⁶⁶ Sinizm bireyin ruhsal sağlığı yanında, beden sağlığını da olumsuz yönde etkilemektedir. Sinik bireylerin duygusal yönden olumsuz bir ruh hali içinde olmasının kalp krizi, çarpıntı gibi kalp ve damar hastalıklarına neden olduğu ve yaşam süresini ve kalitesini düşürdüğü belirtilmektedir. Örgütsel sinizm ruhsal ve bedensel etkilerinin yanı sıra alkol ya da sigara kullanma, madde bağımlılığı, kötü beslenme alışkanlığı gibi sağlığı olumsuz etkileyen davranış bozukluklarına da neden olmaktadır.⁸

Örgütsel sinizm sadece bireyin kendisini etkiliyor gibi görünse de uzun vadede bireyin çalıştığı organizasyonu da etkileyen bazı olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Çalışanların gösterdiği sinik tutumlar farkına varılıp etkili bir şekilde yönetilmediği takdirde ilk zamanlar çalışanların özgüveninde azalma, motivasyon düşüklüğü, organizasyonun gelişimi ve değişimi için çaba harcamama, performans ve verimlilikte azalma, işe yabancılaşma, işe geç gelme ya da gelmeme gibi düzeltilebilir davranışlar ortaya çıkmaya başlamaktadır. Yöneticilerin bu davranışları fark edip iyileştirilmesi için girişimlerde bulunmaması durumunda da bir süre sonra çalışanlar arası şiddet davranışları ve çatışmalar daha sık ve yıkıcı yaşanmaya başlamakta, örgütsel bağlılık azalmakta, iş doyumsuzluğu artmakta hatta işten ayrılma gibi düzeltilmesi daha zor durumlar yaşanabilmektedir.^{80,81}

2.3. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti kişinin çalıştığı kurumda kalma niyetinin ölçüsü olarak tanımlanmaktadır.⁸² İşten ayrılma davranışının en önemli habercisi olan bu kavram, çalışanların iş koşullarından doyumсуuz olmaları durumunda gösterdikleri negatif bir davranıştır.⁸³

İşten ayrılma niyetinin ortaya çıkması ve işten ayrılma Şekil 2.2' de gösterilen beş aşamalı bir süreci kapsamaktadır.



Şekil 2.2 İşten ayrılma niyetinin ortaya çıkışı

Bireyin işten ayrılmaya niyetlenmesine neden olan durum bireyin kendinden kaynaklanabildiği gibi çalıştığı organizasyondan ya da çevresinden kaynaklanabilmektedir. Örneğin, medeni durum, yaş, cinsiyet, yaşam koşullarındaki değişiklikler, eğitim ve öğrenim ihtiyaçları, işle ilgili beklentilerin gerçekleşmemesi vb. durumlar daha çok önlenemeyen, bireyin yaşam standartları ile ilgili olan ve sosyal boyutu olan bireysel nedenlerdir.⁸⁴⁻⁸⁶

İşten ayrılmaya neden olan örgütsel nedenler ise daha çok organizasyon tarafından kontrol edilebilir ve işlerin nasıl yapıldığı, çalışanlara nasıl davranıldığı vb. konuları içeren nedenler⁸⁷ olarak ücret yetersizliği, kariyer fırsatının olmaması, çalışma koşullarının yetersiz olması, iş yükünün fazla olması, iletişim problemleri, iş doyumsuzluğu, otokratik yönetim tarzı, kararlara katılmama, iş güvenliğinin olmaması, iş stresi vb. bu nedenlere örnek olarak gösterilebilir.^{13,84,88-93}

Tüm bu nedenlerle yaşanan işten ayrılmalar, organizasyonda birçok olumsuz sonuca neden olmaktadır. İşten ayrılan yerine yeni bir çalışanın işe alınması, seçme ve yerleştirme, eğitim ve yetiştirme maliyetinin yanında, kişinin işe alıncaya kadar geçen sürede diğer çalışanların fazla mesai yapmaları, işten ayrılan bireyin yerine yenisi alıncaya kadar geçen sürede meydana gelen üretim / hizmet kaybının maliyeti de verimliliğin düşmesine ve bu faaliyetler için fazladan zaman ve işgücü harcanmasına neden olmaktadır.^{86,91,94}

2.4. Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki

İlişki

Bir organizasyonun sağlıklı işleyebilmesi için insan faktörü ve davranışları göz ardı edilmemelidir. Organizasyonda çalışan insanların sadece iş üreten bir makine olmadığı, duygu ve düşüncelerinin olduğu, bu duygu ve düşüncelerinin değişebildiği ve davranışlarını şekillendirdiği, çeşitli olaylara karşı farklı tepkiler verebilecekleri gözden

kaçırılmamalıdır. Çalışanların davranışları organizasyon içerisinde olumlu ya da olumsuz etkiler yaratarak organizasyonların gelişmesine katkı sağlayabilir ya da gelişmenin önünde bir engel oluşturabilir.⁸⁷ Yöneticilerin çalışanların duygu ve düşüncelerini bilmesi onların bu duygu ve düşüncelerini ifade etmelerini kolaylaştırmaları ileride organizasyonda olumsuz bir etkiye neden olabilecek davranışlar göstermelerini önlemek açısından önem taşımaktadır.

Sessizlik, toplumsal yaşamda genellikle teşvik edilen bir tutum olsa da organizasyonlarda yol açtığı olumsuz sonuçlar açısından istenmeyen bir tutumdur. Çalışma yaşamında kendi fikirlerini yeterince ortaya koyamayan bireyler bir süre sonra çalıştıkları iletişim kopukluğu, iş doyumsuzluğu, kendini değersiz hissetme gibi duygularla kuruma ve yöneticilerine karşı öfke, kızgınlık, önemsememe vb. duygular yani sinizm yaşamaya başlamaktadırlar¹³ Sessiz kalan çalışanlar bu duygular içinde kurum hakkında olumsuz söylemlerde ve hareketlere bulunmakta ve diğer çalışanları da bu yönde etkilemektedirler.⁹⁵ İşine, yöneticisine ve kurumuna karşı sinik bir tutum içinde olan çalışanlar bir süre sonra da işten ayrılmaya niyetlenebilmektedirler.

Çalışanın işten sessiz bir tutum içinde ayrılması, işten ayrılmanın gerçek nedeninin, hataların, eksikliklerin yöneticiler tarafından anlaşılmasına ve kurumda hiçbir kusurun olmadığına yönelik yanlış bir kanıya yol açabilir. Ancak kişiler işten sessizce ayrıldıklarında, kurum içindeki hoşnutsuzlukları yaymadıkları ve birçok kişiyi ilgilendiren sorunları reklam etmedikleri için bu davranış kurum için kısmen yararlı olabilir.¹¹

2.5. Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm Ve İşten Ayrılma Niyetinin Hemşirelik Açısından Önemi

Kesintisiz hizmet veren sağlık sektöründe çalışanların büyük çoğunluğunu hemşireler oluşturmaktadır. Sağlık bakım ortamlarında nöbet / vardiya sistemi ile

çalışan ve genellikle de hasta bireylere hizmet veren hemşireler olumsuz çalışma koşullarında, aşırı iş yükü altında, uzun saatler, iş güvencesi olmadan, iş stresi ya da tükenmişlik yaşayarak ve ailelerine zaman ayıramadan çalışmaktadırlar. Bu olumsuzluklara karşın da yıllardır hem toplum hem de diğer meslek üyeleri tarafından hak ettikleri ve bekledikleri değeri bulamamaktadırlar. Bununla birlikte ülkede hemşirelik mesleği ile ilgili yıllardır benimsenen eğitim ve istihdam politikaları ve bu politikaların olumsuz sonuçları da hemşireleri mutsuz etmektedir.

Bu mutsuzluk içinde hemşireler hem mesleki, hem toplumsal hem de kurumsal beklentileri karşılanmadığı ve artık bu meslekte bir değişim yaşanmayacağını düşündükleri için de giderek sessizleşmekte ve mevcut durumu kabullenerek sineye çekmektedirler. Ortaya çıkan bu sessizlik durumu sonucunda geri dönüşü olmayan, büyük ahlaki ve vicdani yükümlülükleri doğuran durumlar yaşanabilmektedir.⁹⁶ Sağlık bakım organizasyonlarında gerek kendi haklarını gerekse hasta haklarını savunmaya çalışan diğer bir ifadeyle sesini çıkartan, fikir ve eleştirilerini dile getiren hemşirelere karşı yöneticilerin tepkili yaklaşımları nedeni ile de hemşirelerin seslerini çıkartmaktan ve bir araya gelmekten korktukları belirtilmektedir.⁹⁷

Hemşirelerin sessizlik içinde çalışması zamanla onların mesleğe, yöneticilerine, çalıştıkları kuruma vb. olumsuz tutum ve davranışlarda bulunmalarına yani sinizme neden olmaktadır. Hemşireler bu sinik tutumlarını hizmet alan bireylere ve çalışma arkadaşlarına da yansıtarak onları da olumsuz yönde etkileyebilmektedirler. Bunun sonucunda da bir yandan hastaların hizmet almada o kurumu tercih etme oranı azalırken diğer yandan hemşireler arasında işten ayrılma oranı artmaktadır.

Hemşirelerin işten ayrılmaları, uğraşı alanı insan olan ve hizmette süreklilik gerektiren sağlık kurumlarında yöneticilerin üzerinde önemle durmaları gereken en önemli konulardan biridir.⁸⁴ Sağlık kurumları, yanlış insan gücü politikalarına bağlı

olarak etkili ve yeterli olmayan hemşire istihdamı ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bunun yanı sıra meslekte yeni olan hemşirelerin mesleği hızla bırakmaları, var olan hemşirelerin işe devamının ve iş doyumunun sağlanamaması, hemşirelerin alan dışı görevlere yönelmeleri gibi nedenler de hemşire yetersizliğini daha da artırmaktadır.^{98,99} Hemşirelerin işten ayrılmaları sadece belli ülkelerin ya da bölgelerin yaşadığı bir sorun olmaktan çıkmış küresel bir sorun haline gelmiştir.¹⁰⁰

3. MATERYAL VE METOT

3.1. Araştırmanın Amacı ve Türü

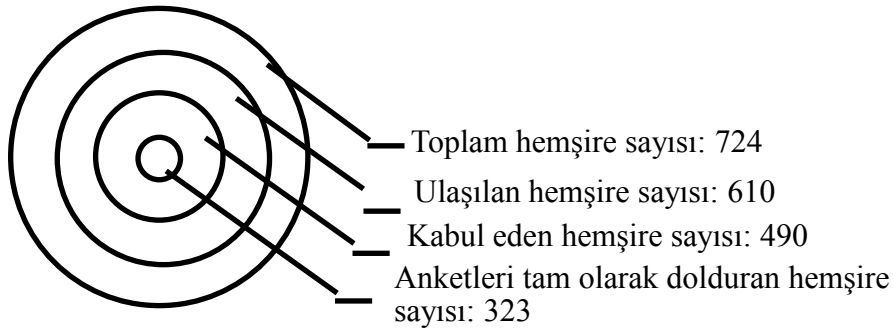
Bu araştırma, hemşirelerin örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm düzeyleri ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla tanımlayıcı ve ilişki arayıcı tasarımda gerçekleştirilmiştir.

3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Zaman

Araştırma, Mayıs 2013- Mart 2014 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Veriler, Ağustos-Eylül 2013 tarihleri arasında Gazi Üniversitesi Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi'nde bir diğer adıyla Gazi Hastanesi'nde toplanmıştır. Gazi Hastanesi, Ankara ilinde 1037 yataklı bir üniversite hastanesi olup araştırmanın yapıldığı tarihlerde 724 hemşire çalışmaktaydı.

3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Ankara Gazi Hastanesi'nde çalışan tüm hemşireler oluşturmaktadır (N=724). Araştırmada herhangi bir örneklem seçim yöntemi kullanılmamış ve verilerin toplandığı tarihler arasında izinli (yıllık izin, doğum izni, ücretsiz izin, hastalık izni vb.) olmayan ve ulaşılabilen 610 hemşire araştırma kapsamına alınmıştır. Bu hemşirelerden araştırmaya gönüllü olarak katılmak isteyen 490 hemşireye veri toplama aracı dağıtılmış, ancak 323 hemşire veri toplama aracını tam olarak doldurmuştur (Şekil3.1).



Şekil 3.1. Evren ve örneklem diyagramı

3.4. Verilerin Toplanması

Veriler araştırmacı tarafından bazı veri toplama araçları kullanılarak toplanmıştır. Bu araçlar; ‘‘Kişisel Bilgi Formu’’ ile ‘‘Örgütsel Sessizlik Ölçeği’’, ‘‘Örgütsel Sinizm Ölçeği’’ ve ‘‘İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği’’dir. (EK.2).

Veri toplama araçları:

Kişisel Bilgi Formu: Araştırmacı tarafından hazırlanan bu form hemşirelerin kişisel ve mesleki özelliklerini belirlemeye yönelik toplam 12 sorudan oluşmaktadır.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği: akıcı⁵ tarafından 2007 yılında geliştirilen Örgütsel Sessizlik Ölçeği toplam 86 madde ve üç bölümden oluşmaktadır. Bu bölümlerden ‘‘Sessiz Kalınan Konular’’ bölümü 26 madde ve beş alt boyuttan, ‘‘Sessiz Kalma Nedenleri’’ bölümü 31 madde ve beş alt boyuttan, ‘‘Sessizliğin Olası Sonuçları’’ bölümü ise 29 madde ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bu araştırmada hemşirelerin örgütsel sessizlik düzeyini belirlemede ölçeğin Sessiz Kalınan Konular (ÖSÖ-SKK) ve Sessiz Kalma Nedenleri (ÖSÖ-SKN) bölümleri kullanılmıştır. Ölçek, alt boyut puan ortalamaları ile toplam puan üzerinden değerlendirilmekte ve puan yükseldikçe sessizlik düzeyinin de arttığı kabul edilmektedir. 5’li Likert tipi yanıtlanan ölçekle ilgili diğer bilgilere Tablo 3.1’de yer verilmiştir.

Örgütsel Sinizm Ölçeği (ÖSÖ): Kalađan⁸ tarafından 2009 yılında geliştirilen bu ölçek toplam 13 madde ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlardan bilişsel boyut 5 maddeden; duyuşsal boyut 4 maddeden ve davranışsal boyut 3 maddeden oluşmakta ve 5’li Likert tipinde yanıtlanmaktadır. Örgütsel Sinizm Ölçeği’nden alınan puanlar arttığıka katılımcıların daha fazla sinik davranış gösterdiği kabul edilmektedir. Ölçekle ilgili diğer bilgilere Tablo 3.1’de yer verilmiştir.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (İANÖ): Hemşirelerin işten ayrılma niyetleri Avrupa ölkelerinde yürütölen NEXT (Nurses’ Early Exit Study) projesi^{101,102} anketinde

kullanılan bir soru ile ölçülmüştür. Beş seçenekli bir yanıtlanma şekli (Hayır, bazen/yılda birkaç kez, bazen/ayda birkaç kez, bazen/haftada bir kaç kez ve her gün) olan ölçeğin değerlendirilmesinde “ayda birkaç kez, haftada birkaç kez, her gün” yanıtları yüksek ayrılma niyetini, “yılda birkaç kez” yanıtı düşük ayrılma niyetini ve “hiç” yanıtı ise ayrılma niyetinin olmadığını göstermektedir.(Tablo.3.1)

3.5. Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen veriler araştırmacı tarafından bilgisayar ortamına aktarıldıktan sonra bir istatistik uzmanı tarafından SPSS 18.00 istatistik paket programı ile değerlendirilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde Cronbach Alfa Katsayısı, frekans ve yüzde dağılımı, tanımlayıcı istatistikler, Pearson Momentler Çarpımı korelasyon analizi, Basit Doğrusal Regresyon analizi, t testi kullanılmıştır.

3.6. Araştırmanın Etik İlkeleri

Araştırmanın planlama aşamasında araştırmada kullanılması düşünülen ölçekleri geliştiren araştırmacılardan e-posta yoluyla izin alınmıştır. (EK-3) Araştırmaya başlamadan önce Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Etik Kurul onayı (EK-4), verilerin toplanmasından önce de araştırmanın yapılacağı kurumdan yazılı izin alınmıştır. (EK-5) Veri toplama aşamasında da hemşireler araştırma konusunda bilgilendirilerek sözlü onamları alınmıştır. Ayrıca hemşirelere araştırmaya katılmaları durumunda verdikleri bilgilerin gizli tutulacağı ve sadece bu araştırmada kullanılacağı belirtilerek “Gizlilik ve Gizliliğin Korunması” ilkesine özen gösterilmiştir.

Tablo 3.1. Araştırmada kullanılan ölçekler ile ilgili tanıtıcı bilgiler

Ölçek	Bölümler	Alt Boyutlar	Yanıtlanma Şekli	Önceki Çalışmadaki Güvenirlilik Katsayısı	Bu Çalışmadaki Güvenirlilik Katsayısı	
Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Sessiz Kalınan Konular (26 Madde)	1-Etik ve sorumluluklar (7., 11., 12., 13., 21. ve 22. sorular)	Her zaman(5)	.87	.87	
		2-Yönetim sorunu (9., 14., 16., 17., 18. ve 23. sorular)	Genellikle (4)	.88	.87	
		3-Çalışanların performansı (1., 6. ve 8. sorular)	Bazen (3)	.85	.83	
		4-İyileştirme çabaları (2., 4., 5. ve 15. sorular)	Çok nadir (2)	.80	.82	
		5-Çalışma olanakları (19., 24. ve 25. sorular)	Hiçbir zaman (1)	.81	.78	
				Toplam:	.91	.95
	Sessiz Kalma Nedenleri (31 Madde)	1. Yönetmel ve örgütsel nedenler (4., 9., 10., 14., 15., 19., 20., 22., 21., 24., 25. ,26. ve 30. sorular)	Her zaman (5)	.93	.95	
		2. İşle ilgili korkular (5., 6., 7., 16., 27., ve 28. sorular)	Genellikle (4)	.86	.87	
		3. Tecrübe eksikliği (8., 17., 18., ve 29 sorular)	Bazen (3)	.72	.79	
		4. İzolasyon korkusu (1., 2., 3. ve 12. sorular)	Çok nadir (2)	.81	.77	
5. İlişkileri zedeleme korkusu (11., 13. ve 23. sorular)		Hiçbir zaman (1)	.78	.85		
			Toplam:	.91	.96	
Örgütsel Sinizm Ölçeği	1-Bilişsel Boyut (1-5.sorular)	Tamamen katılıyorum(5)	.91	.82		
	2-Duyuşsal Boyut (6-9. sorular)	Katılıyorum(4)	.94	.93		
	3-Davranışsal Boyut (10-13.sorular)	Katılmıyorum(2)	.86	.78		
			Hiç katılmıyorum (1)	.86	.78	
			Toplam:	.93	.91	
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	“İşinizden ayrılmayı ne sıklıkta düşünüyorsunuz?”.		Hiç (1), yılda birkaç kez (2), ayda birkaç kez (3), haftada birkaç kez(4), her gün(5)			

3.7. Araştırmanın Sınırlılık ve Zorlukları

Araştırmanın tek bir hastanede çalışan hemşirelerle yürütülmesi, organizasyon açısından farklılık gösteren özel hastanelerde ve Türkiye Kamu Hastaneler Kurumu'na bağlı hastanelerde çalışan hemşirelerin çalışma kapsamına alınmaması nedeniyle araştırma sonuçları sadece bu hastanede çalışan hemşireler ile sınırlıdır.

Araştırmanın yürütülmesi sırasında konunun özelliği ve katılımcılardan kaynaklanan bazı zorluklar yaşanmıştır. Araştırma sırasında çalışma konularının özelliğinden dolayı, hemşireleri araştırmaya katılıp katılmama konusunda yaşadıklarını ve düşüncelerini yansıtmak istemediklerini ifade etmişlerdir. Bu durum araştırmaya katılma oranında azalmaya neden olmuştur. İlaveten, hemşireler bilimsel araştırmaların çok sık yapıldığı bir üniversite hastanesinde çalışmalarını nedeniyle anket doldurma talebiyle çok sık karşılaştıklarını, anket doldurma konusunda bıkkın ve isteksiz olduklarını ifade etmişlerdir. Bu durum, araştırmaya katılmayı kabul eden hemşirelerin daha sonra formları doldurmada isteksiz davranmalarına yol açmış ve araştırmaya katılım oranı biraz daha azalmıştır.

Literatürde araştırma konusu ile ilgili özellikle hemşireler üzerinde yapılmış çalışmaların sınırlı sayıda olması da araştırma bulgularının tartışılmasında zorluğa neden olmuştur. Bu nedenle araştırma bulgularının tartışılmasında farklı alanlarda konu ile ilgili yapılan çalışmalardan yararlanılmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde çalışmadan elde edilen bulgular sunulmuştur. Hemşirelerin kişisel ve mesleki özelliklerine göre dağılımları Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1. Hemşirelerin kişisel ve mesleki özelliklerinin dağılımı (n=323)

Kişisel ve mesleki özellikler		n	%
Pozisyon	• Hemşirelik hizmetleri müdürü / yard.	3	0.9
	• Servis sorumlu hemşiresi	17	5.3
	• Servis hemşiresi	268	83.0
	• Diğer (periton diyalizi, poliklinik, kan alma vb.)	35	10.8
Çalışılan birim	• Yönetim birimleri	3	0.9
	• Cerrahi birimler	66	20.4
	• Dâhili birimler	74	23.0
	• Özel birimler	134	41.5
	• Günöbirlik birimler	46	14.2
Yaş	• 25 ve altı	87	27.0
	• 26-30	96	29.7
	• 31-35	72	22.3
	• 36-40	36	11.0
	• 41 ve üzeri	32	10.0
Eğitim durumu	• Sağlık Meslek Lisesi	16	5.0
	• Ön lisans	21	6.5
	• Lisans	262	81.0
	• Lisansüstü	24	7.5
Cinsiyet	• Kadın	301	93.2
	• Erkek	22	6.8
Medeni durum	• Evli	178	55.0
	• Bekâr	145	45.0
Mesleki deneyim	• 1 yıldan az	44	13.5
	• 1-5 yıl	97	30.0
	• 6-10 yıl	77	24.0
	• 11-15 yıl	50	15.5
	• 16 yıl ve üzeri	55	17.0
Kurumsal deneyim	• 1 yıldan az	67	20.7
	• 1-5 yıl	106	33.0
	• 6-10 yıl	64	19.8
	• 11-15 yıl	45	14.0
	• 16 yıl ve üzeri	41	12.5
Kaçıncı işyeri	• 1	132	41.0
	• 2	127	40.2
	• 3 ve üzeri	64	19.8
Çalışılan statü	• Kadrolu	249	77.0
	• Sözleşmeli	74	23.0
Çalışma şekli	• Gündüz	71	22.0
	• Bazen gündüz\bazen gece	246	76.0
	• Gece	6	2.0
Hemşire olmaktan memnun olma durumu	• Hiç memnun değil	55	17.0
	• Biraz memnun	206	64.0
	• Memnun	62	19.0

Tablo 4.1’de verilerin hemşirelerin kişisel özellikleri incelendiğinde % 83’ ünün servis hemşiresi olarak çalıştığı, % 56.7’sinin 30 yaş ve altında, % 81’inin lisans düzeyinde mesleki eğitime sahip olduğu, %93.2’sinin kadın ve % 55’inin evli olduğu belirlenmiştir.

Hemşirelerin mesleki özellikleri değerlendirildiğinde; (Tablo 4.1) % 77’sinin kadrolu olarak ve % 76’sının bazen gece\bazen de gündüz saatlerinde çalıştığı, % 67.5’inin 10 yıldan daha az mesleki deneyime, % 73.5’inin de 10 yıldan az kurumsal deneyime sahip olduğu, % 60’ının çalıştıkları kurumun ikinci ya da üçüncü işyeri olduğu ve % 64’ünün hemşire olmaktan biraz memnun oldukları saptanmıştır.

Tablo 4.2. Hemşirelerin örgütsel sessizlik ölçeği ve örgütsel sinizm ölçeği alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarının dağılımı

Ölçekler	Bölüm	Alt Boyutları	Min.-Max.	Ort. ±SS
Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Sessiz Kalman Konular	• Etik ve sorumluluklar	7-35	17.3±6.5
		• Yönetim sorunu	6-30	16.4±5.4
		• Çalışanların performansı	3-15	8.0±2.9
		• İyileştirme çabaları	4-20	10.8±3.7
		• Çalışma olanakları	3-15	8.2±2.9
		• Toplam	26-130	68.4±21.1
	Sessiz Kalma Nedenleri	• Yönetimsel ve örgütsel nedenler	13-65	35.4±13.1
		• İşle ilgili korkular	6-30	12.8±5.5
		• Tecrübe eksikliği	4-20	8.6±3.6
		• İzolasyon korkusu	4-41	10.6±4.5
		• İlişkileri zedeleme korkusu	3-15	7.7±3.1
		• Toplam	31-155	77.6±27.2
Örgütsel Sinizm Ölçeği	• Bilişsel sinizm	5-25	14.6±4.3	
	• Duyuşsal sinizm	4-20	10.4±3.9	
	• Davranışsal sinizm	4-20	11.7±3.1	
	• Toplam	13-65	36.4±9.6	

Tablo 4.2’de verilen hemşirelerin Örgütsel Sessizlik Ölçeği alt boyut puan ortalamaları incelendiğinde; ÖSÖ- SKK boyutunda en yüksek puan ortalamasının “Etik ve sorumluluklar” ($\bar{x}=17.3\pm6.5$) ve “Yönetim sorunu” ($\bar{x}=16.4\pm5.4$) alt boyutunda, en düşük puan ortalamasının “Çalışanların performansı” ($\bar{x}= 8.0\pm2.9$) alt boyutunda olduğu ve toplam puan ortalamasının $\bar{x}=68.4\pm21.1$ olduğu belirlenmiştir. ÖSÖ-SKN boyutu değerlendirildiğinde; en yüksek puan ortalamasının “Yönetimsel ve örgütsel nedenler” ($\bar{x}= 35.4\pm13.1$) alt boyunda, en düşük puan ortalamasının ise “İlişkileri zedeleme korkusu” ($\bar{x}=7.7 \pm 3.1$) alt boyutunda olduğu ve toplam puan ortalamasının $\bar{x}=77.6\pm27.2$ olduğu saptanmıştır.

Hemşirelerin ÖSÖ alt boyut puan ortalamaları incelendiğinde (Tablo 4.2) en yüksek puan ortalamasının “Bilişsel sinizm” alt boyutunda ($\bar{x}= 14.6\pm4.3$), en düşük puan ortalamasının “Duyuşsal sinizm” alt boyutunda ($\bar{x}= 10.4\pm3.9$) olduğu ve toplam puan ortalamasının $\bar{x}= 36.4\pm9.6$ olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.3. Hemşirelerin işten ayrılma niyetlerinin dağılımı

İşten Ayrılma Niyeti	n	%
Ayrılma niyeti yok (Hiç)	163	50.5
Düşük niyet (Bazen / Yılda birkaç kez)	45	13.9
Yüksek niyet (Bazen / Ayda birkaç kez)	55	17.0
(Bazen / Haftada birkaç kez)	41	12.7
(Her gün)	19	5.9
Toplam (yüksek niyet)	115	35.6

Tablo 4.3’te hemşirelerin işten ayrılma niyetleri incelendiğinde % 50.5’ inin işten ayrılmayı hiç düşünmediği, %13.9’unun yılda birkaç kez işten ayrılmayı düşündüğü ve işten ayrılma niyetinin düşük olduğu, % 35.6’sının ise ayda birkaç kez,

haftada birkaç kez ya da her gün işten ayrılmayı düşündüğü yani işten ayrılma niyetlerinin yüksek olduğu saptanmıştır.

Araştırma amacı doğrultusunda hemşirelerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile örgütsel sinizm durumları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.4’de gösterilmiştir.

Tablo 4.4. ÖSÖ– SKK ve ÖSÖ-SKN alt boyutları ile ÖSÖ alt boyutları arasındaki korelasyon değerleri

Bölüm	Alt Boyut	Test ve p Değ.	Bilişsel Sinizm	Duyuşsal Sinizm	Davranışsal Sinizm	Toplam
Sessiz Kalınan Konular	• Etik ve sorumluluklar	r	.19	.09	.12	.16
		p	.000**	.105	.029*	.003**
	• Yönetim sorunu	r	.17	.08	.08	.14
		p	.002**	.109	.143	.011*
	• Çalışanların performansı	r	.18	.11	.12	.16
		p	.001**	.044*	.036*	.003**
	• İyileştirme çabaları	r	.22	.13	.11	.19
		p	.000**	.022*	.037*	.001**
	• Çalışma olanakları	r	.14	.12	.03	.12
		p	.010**	.030*	.053	.024*
	TOPLAM	r	.22	.11	.11	.18
		p	.000**	.035*	.043*	.001**
Sessiz Kalma Nedenleri	• Yönetimsel ve örgütsel nedenler	r	.40	.34	.34	.43
		p	.000**	.000**	.000**	.000**
	• İşle ilgili korkular	r	.18	.21	.21	.24
		p	.001**	.000**	.000**	.000**
	• Tecrübe eksikliği	r	.11	.11	.21	.17
		p	.040*	.034*	.000**	.002**
	• İzolasyon korkusu	r	.17	.15	.22	.21
		p	.002**	.005**	.000**	.000**
	• İlişkileri zedeleme korkusu	r	.22	.24	.29	.29
		p	.000**	.000**	.000**	.000**
	TOPLAM	r	.31	.28	.32	.36
		p	.000**	.000**	.000**	.000**

* p<0.05, ** p<0.001

Tablo 4.4 incelendiğinde; ÖSÖ-SKK boyutunun tüm alt boyutları ve toplamı ile bilişsel sinizm arasında pozitif yönde ve ileri derecede anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$ ya da $p < 0.001$). ÖSÖ-SKK boyutunun çalışanların performansı ($r = .11$, $p = .044$), iyileştirme çabaları ($r = .13$, $p = .022$), çalışma olanakları ($r = .12$, $p = .030$) alt boyutlarının ile toplamının ($r = .11$, $p = .035$) duyuşsal sinizm ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte etik ve sorumluluklar ($r = .12$, $p = .029$), çalışanların performansı ($r = .12$, $p = .036$), iyileştirme çabaları ($r = .11$, $p = .037$) alt boyutları ile toplamının ($r = .11$, $p = .043$) da davranışsal sinizm ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğu görülmüştür. ÖSÖ-SKN boyutunun tüm alt boyutları ile ÖSÖ'nin tüm alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişkilerin olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$ ya da $p < 0.001$).

ÖSÖ- SKK ve ÖSÖ-SKN'nin ÖSÖ toplam puanlarını yordama gücünü belirlemek amacıyla yapılan Basit Doğrusal Regresyon analizi sonuçları Tablo 4.5'te yer almıştır.

Tablo 4.5 incelendiğinde; ÖSÖ-SKK ile Bilişsel Sinizm değişkeni arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($R = .221$, $R^2 = .049$, $p < 0.05$). Sessiz kalınan konular hemşirelerin bilişsel sinizminin toplam varyansının % 5' ini açıklamıştır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, sessiz kalınan konuların bilişsel sinizm üzerinde etkili olduğu saptanmıştır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde de sessiz kalınan konular değişkeninin bilişsel sinizm üzerinde düşük düzeyde anlamlı bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir.

Hemşirelerin sessiz kalma nedenleri ile bilişsel sinizm arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur ($R = .311$, $R^2 = .097$, $p < 0.05$) (Tablo 4.5). Sessiz kalma nedenleri hemşirelerin bilişsel sinizminin toplam varyansının % 1' ini

açıklamıştır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, sessiz kalma nedenlerinin bilişsel sinizm üzerinde etkili olduğu saptanmıştır. t testi sonuçları incelendiğinde de sessiz kalma nedenleri değişkeninin bilişsel sinizm üzerinde çok düşük düzeyde anlamlı bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.5. Örgütsel sessizliğin örgütsel sinizm üzerine etkisini belirlemeye yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonuçları

Alt Boyut	Değişken	B	Standart Hata	Beta	t	p
Bilişsel Sinizm	Sabit	11.218	.807	.221	13.896	.000
	Sessiz kalınan konular	.046	.011		4.056	.000
	R=.221	R ² =.049				
	F _(1,321) =16.449	p=.000				
Bilişsel Sinizm	Sabit	10.476	.700	.311	14.964	.000
	Sessiz kalma nedenleri	.050	.009		5.860	.000
	R=.311	R ² =.097				
	F _(1,321) =34.337	p=.000				
Duyuşsal Sinizm	Sabit	8.899	.733	.117	12.147	.000
	Sessiz kalınan konular	.022	.010		2.117	.035
	R=.117	R ² =.014				
	F _(1,321) =4.481	p=.035				
Duyuşsal Sinizm	Sabit	7.220	.629	.285	11.474	.000
	Sessiz kalma nedenleri	.041	.008		5.322	.000
	R=.285	R ² =.081				
	F _(1,321) =28.327	p=.000				
Davranışsal Sinizm	Sabit	10.494	.597	.113	17.575	.000
	Sessiz kalınan konular	.017	.008		2.036	.043
	R=.113	R ² =.013				
	F _(1,321) =4.146	p=.043				
Davranışsal Sinizm	Sabit	8.761	.507	.320	17.292	.000
	Sessiz kalma nedenleri	.037	.006		6.057	.000
	R=.320	R ² =.103				
	F _(1,321) =36.690	p=.000				
Örgütsel Sinizm Toplam	Sabit	30.611	1.792	.185	17.085	.000
	Sessiz kalınan konular	.084	.025		3.371	.001
	R=.185	R ² =.034				
	F _(1,321) =11.366	p=.001				
Örgütsel Sinizm Toplam	Sabit	26.456	1.512	.362	17.492	.000
	Sessiz kalma nedenleri	.128	.018		6.956	.000
	R=.362	R ² =.131				
	F _(1,321) =48.380	p=.000				

Tablo 4.5 incelenmeye devam edildiğinde; hemşirelerin sessiz kaldığı konular ile duyuşsal sinizm arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki saptanmıştır (R=.117,

$R^2=.014$, $p<0.05$). Sessiz kalınan konular hemşirelerin duyuşsal sinizminin toplam varyansının % 1' ini açıklamıştır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, sessiz kalınan konuların duyuşsal sinizm üzerinde etkili olduğu görülmüştür. t testi sonuçlarına göre de sessiz kalınan konuların duyuşsal sinizm üzerinde çok düşük düzeyde anlamlı bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir.

Hemşirelerin sessiz kalma nedenlerinin duyuşsal sinizm üzerine etkisi incelendiğinde (Tablo 4.5); hemşirelerin sessiz kalma nedenleri ile duyuşsal sinizm arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki belirlenmiştir ($R=.285$, $R^2=.081$, $p<0.05$). Sessiz kalma nedenleri hemşirelerin duyuşsal sinizminin toplam varyansının % 8' ini açıklamıştır. Regresyon katsayısına (β) göre, hemşirelerin sessiz kalma nedenlerinin duyuşsal sinizm üzerinde etkili olduğu saptanmıştır. t testi sonuçları incelendiğinde de sessiz kalma nedenlerinin duyuşsal sinizm üzerinde düşük düzeyde anlamlı bir yordayıcı olduğu ortaya çıkmıştır.

Sessiz kalınan konuların davranışsal sinizm üzerine etkisi incelendiğinde (Tablo 4.5); hemşirelerin sessiz kaldıkları konular ile davranışsal sinizm arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. ($R=.113$, $R^2=.013$, $p<0.05$). Sessiz kalınan konular hemşirelerin davranışsal sinizminin toplam varyansının % 1'ini açıklamıştır. Regresyon katsayısına (β) göre, sessiz kalınan konuların davranışsal sinizm üzerinde etkili olduğu saptanmıştır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçlarına göre ise sessiz kalınan konuların davranışsal sinizm üzerinde çok düşük düzeyde anlamlı bir yordayıcı olduğu tespit edilmiştir.

Davranışsal sinizm üzerinde hemşirelerin sessiz kalma nedenlerinin etkili olup olmadığı değerlendirildiğinde (Tablo 4.5); sessiz kalma nedenleri ile davranışsal sinizm arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($R=.320$, $R^2=.103$, $p<0.05$). Sessiz kalma nedenleri hemşirelerin davranışsal sinizminin toplam varyansının

% 10' unu açıklamıştır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, sessiz kalma nedenlerinin davranışsal sinizm üzerinde etkili olduğu söylenebilir. t testi sonuçlarına göre de sessiz kalma nedenlerinin değişkeninin davranışsal sinizm üzerinde düşük düzeyde anlamlı bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir.

Sessiz kalınan konuların hemşirelerin toplam örgütsel sinizmi üzerine etkisi incelendiğinde (Tablo 4.5); sessiz kalınan konular ile örgütsel sinizm arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($R=.185$, $R^2=.034$, $p<0.05$). Sessiz kalınan konular hemşirelerin genel örgütsel sinizminin toplam varyansının % 3' ünü açıklamıştır. Regresyon katsayısına (β) göre, sessiz kalınan konuların genel örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu görülmüştür. t testi sonuçları incelendiğinde de hemşirelerin sessiz kaldığı konuların genel örgütsel sinizm üzerinde çok düşük düzeyde anlamlı bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir.

Hemşirelerin sessiz kalma nedenlerinin genel örgütsel sinizm üzerindeki etkisi incelendiğinde; sessiz kalma nedenleri ile örgütsel sinizm arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($R=.362$, $R^2=.131$, $p<0.05$). Sessiz kalma nedenleri hemşirelerin genel örgütsel sinizminin toplam varyansının % 13' ünü açıklamıştır. Regresyon katsayısına (β) göre, sessiz kalma nedenlerinin genel örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu saptanmıştır. t testi sonuçları da hemşirelerin sessiz kalma nedenlerinin örgütsel sinizm üzerinde düşük düzeyde anlamlı bir yordayıcı olduğunu göstermiştir (Tablo 4.5).

Hemşirelerin örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm durumları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki Tablo 4.6 değerlendirildiğinde ÖSÖ-SKK boyutunun tüm alt boyutlarının işten ayrılma niyeti ile ilişkisi olmadığı ve korelasyon değerlerinin tümünün anlamsız olduğu ($p>0.05$) bulunmuştur.

Tablo 4.6. Örgütsel sessizlik ölçeği ve örgütsel sinizm ölçeği alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki

Ölçek	Bölümler	İşten Ayrılma Niyeti	
		r	p
Örgütsel Sessizlik	Sessiz Kalınan Konular		
	• Etik ve sorumluluklar	-.02	.703
	• Yönetim sorunu	.02	.700
	• Çalışanların performansı	-.01	.847
	• İyileştirme çabaları	-.00	.977
	• Çalışma olanakları	-.06	.256
	Toplam	-.01	.761
	Sessiz Kalma Nedenleri	.17	.001**
	• Yönetimsel ve örgütsel nedenler	.09	.094
	• İşle ilgili korkular	.04	.405
	• İzolasyon korkusu	.11	.034*
• İlişkileri zedeleme korkusu	.16	.003**	
Toplam	.15	.006**	
Örgütsel Sinizm	Alt Boyutları		
	• Bilişsel sinizm	.19	.001**
	• Duyuşsal sinizm	.37	.000**
	• Davranışsal sinizm	.24	.000**
Toplam	.31	.000**	

* p<0.05, ** p<0.001

ÖSÖ-SKN ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde yönetimsel ve örgütsel nedenler ($r = .17$, $p = .001$), izolasyon korkusu ($r = .11$, $p = .034$), ilişkileri zedeleme korkusu ($r = .16$, $p = .003$) alt boyutları ile genel olarak sessiz kalma nedenleri ($r = .15$, $p = .006$) arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. (Tablo 4.6).

Tablo 4.6’da örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde; bilişsel sinizm ($r = .19$, $p = .001$), duyuşsal sinizm ($r = .37$, $p = .000$), davranışsal sinizm ($r = .24$, $p = .000$) ve genel olarak örgütsel sinizm ($r = .31$, $p = .000$) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğu saptanmıştır.

Örgütsel sinizm ve sessiz kalma nedenlerinin işten ayrılma niyetini yordama gücünü belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır (Tablo 4.7).

Tablo 4.7. Örgütsel sinizm ve sessiz kalma nedenlerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisini belirlemeye yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonuçları

	Değişken	Standart				
		B	Hata	Beta	t	p
İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	-.315	.301		-1.045	.297
	Bilişsel sinizm	-.026	.021	-.086	-1.215	.225
	Duyuşsal sinizm	.121	.023	.362	5.288	.000
	Davranışsal sinizm	.027	.027	.066	.994	.321
	Yönetmel ve örgütsel nedenler	.026	.018	.259	1.409	.160
	İzolasyon korkusu	.035	.029	.120	1.175	.241
	İlişkileri zedeleme korkusu	.073	.050	.175	1.460	.145
	Sessiz kalma nedenleri toplam	-.021	.013	-.440	-1.625	.105
	R=.395		R ² =.156			
	F _(7, 315) =8.333		p=.000			

Tablo 4.7 incelendiğinde; hemşirelerin genel örgütsel sinizminin yanı sıra bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm ile genel sessiz kalma nedenleri, yönetmel ve örgütsel nedenler, izolasyon korkusu, ilişkileri zedeleme korkusu ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu (R=.395, R²=.156, p<0.05) belirlenmiştir. Bu alt boyutların hemşirelerin işten ayrılma niyetinin toplam varyansının % 16'sını açıkladığı görülmüştür. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yalnızca duyuşsal sinizmin işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu (p=.000), diğer sinizm türlerinin ve sessiz kalma nedenlerinin ise etkili olmadığı bulunmuştur. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları

incelendiğinde de duyuşsal sinizmin işten ayrılma niyeti üzerinde düşük düzeyde ancak anlamlı bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir.

5. TARTIŞMA

Günümüzün hızlı değişen çalışma yaşamı ve yoğun rekabet ortamı içinde değişime kolay uyum sağlayacak, rekabet üstünlüğünü sağlayacak, çalıştığı kurumun gelişmesi ve ilerlemesi için çaba gösterecek ve kurumuna karşı olumlu duygu, düşünce ve davranış içinde bağlılık duyan insan gücüne daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır^{103,104} Bu tutum sağlık sektöründe kaliteli bir hizmetin sağlanması önemli bir payı olan hemşirelerden de beklenmektedir.

Son yıllarda organizasyonların gelişmesine engel olan örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm kavramlarına daha fazla dikkat çekilmekte ve bu konular her alanda araştırılmaya çalışılmaktadır. Sağlık alanında da bu konu yeni yeni araştırılmakla birlikte^{46,71,104,105} özellikle hemşirelerde örgütsel sessizlik^{44,97} ve örgütsel sinizm^{49,106} konusunda yapılan çalışmalar sınırlı sayıdadır. Hemşirelerde özellikle örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bir araştırma bulgusuna rastlanmamıştır.

Hemşirelerde örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan bu araştırma bulguları sonucunda araştırmaya katılan hemşirelerin büyük çoğunluğunun servis hemşiresi olduğu, özel birimlerde görev yaptığı, 30 yaş ve altında, lisans düzeyinde eğitime sahip, bayan ve evli olduğu belirlenmiştir. Ayrıca hemşirelerin çoğunluğunun kadrolu olarak, bazen gece\bazen de gündüz saatlerinde çalıştığı, 10 yıldan az bir mesleki ve kurumsal deneyime sahip olduğu, çalıştıkları kurumun ikinci ya da üçüncü işyeri olduğu ve hemşire olmaktan biraz memnun oldukları bulunmuştur (Tablo 4.1).

Hemşirelerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile ilgili bulgulara göre hemşireler en fazla etik ve sorumluluklar ile yönetim sorunu konularında sessiz kalırken, daha çok çalışanların performansı ve çalışma olanakları ile ilgili konularda sessiz kalmamakta ve

düşüncelerini ifade etmektedirler. Hemşireler sessiz kalmalarında daha çok yönetsel ve örgütsel nedenlerin etkili olduğunu belirtirken, tecrübe eksikliği ve ilişkileri zedeleme korkusunun hemşirelerin sessiz kalmalarında çok etkili olmadığı görülmüştür (Tablo 4.2)

Bu bulgular hemşirelerin çalıştıkları kurumda her konuda fikirlerini, görüşlerini aynı derecede ifade etmediklerini, konunun özelliğine göre sessiz kalıp kalmamaya karar verdiklerini düşündürmektedir. Sessiz kalma nedenleri de göz önüne alındığında hemşirelerin yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı özellikle yönetim sorunları, sorumluluklar hakkında sessiz kaldıkları söylenebilir. Hemşirelerin ilişkileri zedeleme korkuları az olduğundan dolayı da özellikle çalışanların performansı ve çalışma olanakları ile ilgili konularda daha rahat konuşabildikleri düşünülebilir. Hemşirelerin daha çok yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı sessiz kalmaları yöneticilerine karşı güvensizlik yaşadıklarını düşündürmüştür. Örgütsel sessizlik nedenleri konusunda Afşar'ın⁴⁶ sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada da hemşirelerin sessiz kalmasında en fazla etkili olan nedenin üstlerine karşı duydukları güvensizlik olduğunun belirlenmesi bu düşünceyi destekler niteliktedir.

Yalçın ve Baykal'ın⁹⁷ özel hastanelerde çalışan 220 hemşire ile yaptığı araştırmanın sonuçları da bu araştırma bulguları ile benzerlik göstermektedir. Yalçın ve Baykal'ın⁹⁷ çalışmasında hemşirelerin en fazla yönetim sorunları konusunda sessiz kaldıkları belirlenirken, bu araştırmadan farklı olarak hemşirelerin en az etik ve sorumluluklar konusunda sessiz kaldıkları ortaya çıkmıştır. Bu farklılığın hemşirelerin çalıştığı hastanelerin organizasyon yapısı ve kurum kültürü farklılığından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Hemşirelerin sessiz kalma nedenleri ise diğer araştırma sonuçları ile farklılık göstermektedir. Bu araştırmada ilişkileri zedeleme korkusunun sessizliğe neden olma

oranı düşük bulunurken, Yalçın ve Baykal'ın⁹⁷ araştırmasında hemşirelerin ilişkilerin bozulması ve işle ilgili korkularının daha fazla sessizliğe neden olduğu belirlenmiştir. Bu farklılığın hemşirelerin çalışma statüsü ve buna bağlı olarak iş güvencesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin sözleşmeli statüde çalıştıklarından dolayı daha çok işini kaybetmemek için sessiz kaldıkları, bu çalışmada ise hemşirelerin çoğunluğunun kadrolu statüde çalışmalarından dolayı işini kaybetme korkusu yaşamadıkları ve bu nedenle de iş ve ilişkilerle ilgili korkularının olmadığı söylenebilir.

Araştırmaya katılan hemşirelerin örgütsel sinizm düzeyleri değerlendirildiğinde en fazla bilişsel boyutta sinizm yaşadıkları görülmektedir. Bu durum hemşirelerin çalıştıkları kurum içinde adalet, dürüstlük ve samimiyet eksikliği olduğuna ve alınan kararlarda kişisel çıkarların ön planda olduğuna inandıklarını göstermektedir. Diğer taraftan araştırma bulgularına göre davranışsal sinizm düzeyinin duyuşsal sinizm düzeyinden daha fazla olması, hemşirelerin sinik düşüncelerini duyuşsal olarak ifade etmeden yani öfke, sinirlenme, hiddetlenme, endişe, gerilim vb. yaşamadan düşüncelerini sinik davranışlara dönüştürdüklerini ve şikâyetçi, kötüleyici, küçümseyici davranışlarda bulduklarını göstermektedir.

Örgütsel sinizm konusunda hem sağlık çalışanlarında hem de hemşireler üzerinde yapılan çalışmalarda da benzer bulgular elde edilmiştir. Akman'ın⁷¹ 4 özel hastanede sağlık çalışanlarının sinizm düzeyleri üzerinde yaptığı çalışmanın sonucunda sağlık çalışanlarının duyuşsal sinizm düzeylerinin diğer sinizm boyutlarına daha düşük olduğu, en yüksek sinizmin ise davranışsal boyutta yaşandığı belirlenmiştir. Bu bulgular birlikte değerlendirildiğinde; özel hastanelerdeki sağlık çalışanlarının kurum hakkındaki olumsuz düşüncelerini, görüşlerini daha hızlı bir şekilde davranışa dönüştürdükleri,

üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin ise bu olumsuz duyguları daha uzun süre bilişsel düzeyde yaşadıkları ve daha geç davranışa dönüştürdükleri söylenebilir.

Hemşirelerin genel örgütsel sinizm puanlarına göre orta düzeyde örgütsel sinizm yaşadıkları belirlenmiştir. Sağlık çalışanları üzerinde yapılan çalışmalarda, sağlık çalışanlarının çalıştıkları örgüte karşı ise zayıf düzeyde sinik olduğu⁷¹ belirlenirken, hemşireler üzerinde yapılan çalışmalarda, hemşirelerin orta düzeyin üzerinde örgütsel sinizm yaşadıkları¹⁰⁶ ortaya çıkmıştır. Büyük bir akademik sağlık merkezinde 1.158 hemşire ve doktor üzerinde yapılan araştırma sonucunda da hemşirelerin doktorlara göre daha sinik olduğunun ortaya çıktığı ifade edilmiştir.⁷¹ Hemşirelerin çalıştıkları kurumlarda diğer sağlık çalışanlarına göre uzun saatler çalışması ve çalışma koşullarının daha ağır olması, hak ettikleri ücreti alamamaları, örgütsel kararlara yeteri kadar katılamamaları, hastaların gereksinimlerine daha fazla cevap vermek durumunda kalmaları, hakkettikleri değer ve takdiri görememeleri vb. nedeniyle örgütsel sinizm düzeylerinin diğer sağlık çalışanlarına göre daha yüksek olduğu düşünülmektedir.

Araştırmada hemşirelerin örgütsel sinizm düzeylerinin orta düzeyde olmasına karşın hemşirelerin yarısının işten ayrılmayı düşünmediği, % 35.6'sının ise işten ayrılma niyetinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Hemşirelerin % 77'sinin kalıcı kadroda çalışmalarına karşın yaklaşık yarısının işten ayrılma niyetinde olması ve özellikle yönetim sorunları hakkında yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı konuşmak istememeleri hemşirelerin işten ayrılma niyeti taşımalarında yönetsel ya da örgütsel başka faktörlerin de etkili olduğunu düşündürmektedir.

Araştırma amacı doğrultusunda hemşirelerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığı incelendiğinde; örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm arasında pozitif yönde düşük düzeyde ancak anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Özellikle sessiz kalınan konu ya da sessizlik nedeni ne

olursa olsun genel olarak sessiz kalmanın örgütsel sinizmin ilk aşaması olan bilişsel sinizmin oluşmasında etkili olduğu bulunmuştur. Çalışma bulgularına göre; örgütsel sessizlik arttıkça örgütsel sinizmin de arttığı, hemşirelerin çalışanların performansı, iyileştirme çabaları, çalışma olanakları ile ilgili konularda sessiz kaldıkça duyuşsal sinizminin; etik ve sorumluluklar, çalışanların performansı ve iyileştirme çabaları konularında sessiz kaldıkça da davranışsal sinizminin arttığı söylenebilir.

Hemşirelerin örgütsel sinizm düzeyleri sessiz kaldıkları konulara göre farklılık gösterirken, sessiz kalma nedenlerinin hepsinin de hem bilişsel, hem duyuşsal hem de davranışsal sinizm üzerinde etkili olduğu saptanmıştır. Örgütsel sessizliğin örgütsel sinizm üzerindeki etki düzeyini belirlemek için yapılan regresyon analizi sonuçları da bu bulguları desteklemektedir. Örgütsel sessizlikte sessiz kalınan konular, hemşirelerin genel örgütsel sinizminin % 3' ünü açıklarken, sessizlik nedenleri % 13'ünü açıklamaktadır. Bu da örgütsel sinizm üzerinde sessizlik nedenlerinin daha etkili olduğunu göstermektedir.

Sağlık alanında örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi araştıran bir araştırmaya rastlanmamıştır. Nartgün ve Kartal'ın¹⁰⁷ öğretmenlerde örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm konusunda yaptığı çalışma sonucunda da bu araştırma bulgularına benzer şekilde örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Hemşirelerin örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm düzeylerinin işten ayrılma niyetlerine etkisi değerlendirildiğinde; hemşirelerin genel örgütsel sinizminin yanı sıra bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm, davranışsal sinizm ve sessiz kalma nedenleri arasında özellikle yönetsel ve örgütsel nedenler, izolasyon korkusu ve ilişkileri zedeleme korkusu ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ve örgütsel sinizm ve sessiz kalma nedenlerinin işten ayrılma niyeti

üzerinde % 16 oranında etkili olduğu görülmüştür. Sessiz kalınan konuların ise hemşirelerin işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olmadığı belirlenmiştir. Yalçın ve Baykal'ın⁹⁷ çalışmasında da bu araştırma bulgularına benzer şekilde işten ayrılmayı düşünen hemşirelerin yönetsel ve örgütsel nedenler, işle ilgili korku, tecrübe eksikliği, izolasyon ve ilişkileri zedeleme korkusu nedeni ile sessiz kaldıkları ortaya çıkmıştır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Hemşirelerin örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm düzeyleri ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan ve bu konuda hem sağlık alanında hem de hemşirelikte ilk çalışma niteliği taşıyan bu araştırma sonucunda,

- Araştırmaya katılan hemşirelerin genel olarak servis hemşiresi ve kadrolu olarak, özel birimlerde, bazen gece\bazen de gündüz çalışan, 10 yıldan az bir mesleki ve kurumsal deneyime sahip, 30 yaş altında, lisans eğitime sahip, bayan ve evli olduğu ve hemşire olmaktan biraz memnun oldukları,
- Örgütsel sessizlikle ilgili olarak hemşirelerin özellikle yönetsel ve örgütsel nedenlerle ve daha çok etik ve sorumluluklar ile yönetim sorunu konularında sessiz kaldıkları,
- Örgütsel sinizm düzeylerinin orta düzeyde ve daha çok bilişsel düzeyde olduğu,
- Yaklaşık yarısının işten ayrılma niyeti taşıdığı,
- Hemşirelerin örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönde düşük düzeyde ancak anlamlı bir ilişkinin olduğu,
- Özellikle örgütsel sessizlik nedenlerinin örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu,
- Örgütsel sessizlik nedenleri ile örgütsel sinizmin ise işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir.

Bu sonuçlar doğrultusunda;

- Hemşirelerin sessizleşmesine neden olan yönetsel ve örgütsel nedenlerin belirlenerek kurumda bu nedenlerin azaltılmasına yönelik girişimlerde bulunulması,
- Hemşirelere çalıştıkları kurumda kendi fikir ve görüşlerini serbestçe, korkmadan ifade edebilecekleri bir 'konuşma kültürü'nün oluşturulması,

- Hemşirelerin sinik tutumlarının davranışsal hatta duyuşsal boyuta ilerlemeden azaltılmasına, olumsuz fikirlerinin, düşüncelerinin olumlu yönde değiştirilmesine yönelik girişimlerde bulunulması,
- Belli zaman aralıkları ile hemşirelerin örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm düzeylerinin ölçülerek değişimlerin izlenmesi,
- Hemşirelerin işten ayrılmaya niyetlenmelerinde etkili olan sessizlik nedenlerinin araştırılıp yok edilmesine yönelik girişimlerde bulunulması
- Hemşirelerin işten ayrılmaya niyetlenmelerinde etkili olan diğer faktörlerin araştırılması ve
- Konunun organizasyon açısından farklılık gösteren özel hastanelerde ve kamu hastanelerinde daha büyük hemşire örneklem gruplarında da araştırılması önerilebilir.

KAYNAKLAR

1. Alparslan AM, Kayalar M. Örgütsel Sessizlik: sessizlik davranışları ve örgütsel ve bireysel etkileri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2012, 4:136-147.
2. Premeaux SF, Bedeian AG. Breaking the silence: the moderating effects of self-monitoring in predicting speaking up in the workplace. *Journal of Management Studies*, 2003, 40: 1537-1562.
3. Tangirala S, Ramanujam R. Employee silence in critical work issues: The cross level effects of procedural justice climate. *Personnel Psychology*, 2008, 61: 37-68.
4. Erenler E. Çalışanlarda Sessizlik Davranışının Bazı Kişisel ve Örgütsel Özelliklerle İlişkisi: Turizm Sektöründe Bir Alan Araştırması. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 2010.
5. Çakıcı A. Örgütlerde Sessizlik: sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2007, 16: 145-162.
6. Bedian A. Even if the tower is 'ivory', it isn't white: Understanding the consequences of faculty cynicism. *Academy Of Management Learning and Education*, 2007, 6: 9-22.
7. Dean Jr, JW. Brandes, P. and Dharwadkar, R., "Organizational Cynicism", *The Academy of Management Review*, 1998, 23: 341-352.
8. Kalağan G. Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişkisi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi, 2009.

9. Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu. Güncel Türkçe Sözlük.
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.53072e424521f2.83514241sessizlik. 20 Şubat 2014
10. Nader L. Breaking the silence-politics and professional autonomy. *Anthropological Quarterly*, 2001, 75: 162-165
11. Çakıcı A. *Örgütlerde İş gören Sessizliği (Neden Sessiz Kalmayı Tercih Ediyoruz?)*, 1.Baskı. Ankara, Detay Yayıncılık, 2010:1-35.
12. Eroğlu A, Adıgüzel O, Öztürk C. Sessizlik girdabı ve bağlılık ikilemi: İşgören sessizliği ile örgütsel bağlılık ilişkisi ve bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2011, 16: 97-124.
13. Özdemir L. Sarıoğlu US. Çalışanların örgütsel ses ve sessizlik algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: Kamu ve özel sektörde bir araştırma. *İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi/Journal Of Economics And Administrative Sciences*, 2013, 27: 257–281
14. Morrison EW, Milliken FJ. Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 2000, 25: 706-725.
15. Tayfun A, Çatır O. Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırma Dergisi*, 2013, 5: 114-134
16. Beheshtifar M, Borhani H, Moghadam MN. Destructive role of employee silence in organizational success. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2012,11: 276-279

17. Bildik B. Liderlik Tarzları, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi, 2009.
18. Kahveci G, Demirtaş Z. Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları. *Eğitim ve Bilim*, 2013, 38: 50-63
19. Detert JR. ve Edmondson AC. “No Exit, No Voice: The Bind Of Risky Voice Opportunities In Organizations”, *Academy Of Management Proceedings*, 2005, 1-6
20. Milliken FJ, Morrison EW, Hewlin PF. An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why?. *Journal Manage Study*, 2003, 40: 1453-1476.
21. Ashford SJ, Rothbard, NP Piderit, SK and Dutton, JE ‘Out on a limb: The role of context and impression management in selling gender-equity issues’. *Administrative Science Quarterly*, 1998, 43: 23–57.
22. Premeaux SF. Breaking The Silence: Toward an Understanding of Speaking up in the Workplace. Doktora tezi, Louisiana State University, 2001.
23. Kaplan M. Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İş gören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Atılım Üniversitesi, 2007.
24. Moreno RG. Experimental implications for the spiral of silence. *The Social Science Journal*, 2002, 39: 65-81.
25. Bowen F, Blackmon K. Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*, 2003, 40: 1393-1417.

26. Moy P, Domke D, Stamm K. The spiral of silence and public opinion on affirmative action, *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 2001, 78: 7-25.
27. Willnat L, Lee W, Detenber BH. Individual level predictors of public outspokenness: A test of the spiral of silence theory in singapore. *International Journal of Public Opinion Research*, 2002, 14: 391-412.
28. Araz A. *Kişilerarası İlişkilerde Benlik Sunumu*, 1. Baskı. İstanbul, Varlık Yayınları, 2005.
29. Gül H, Özcan N. Mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler, Karaman il özel idaresinde görgül bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2011, 80: 107–134.
30. Pinder CC, Harlos KP. Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 2001, 20: 331-369.
31. Özgen I, Sürgevil O. *Örgütsel Sessizlik Olgusu ve Turizm İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi*, *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*, Ankara, MKM Yayınları, 2009: 303-328.
32. Kılıç G, Tunç T, Saraçlı S, Kılıç İ. Örgütsel stresin örgütsel sessizlik üzerine etkisi: Beş yıldızlı termal otel işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırma Dergisi*, 2013, 5: 17-32.
33. Özen Y, Gül A. Sosyal ve eğitim bilimleri araştırmalarında evren-örneklem sorunu”. *Atatürk Üniversitesi Kâzım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2007, 15: 394-422.

34. Alioğulları DZ. Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi, 2012.
35. Maria WD. Brother secret, sister silence: Sibling conspiracies against managerial integrity. *Journal of Business Ethics*, 2006, 65: 219– 234.
36. Vakola M, Bouradas D. Antecedents and consequences of organisational silence: An empirical investigation. *Employee Relations*, 2005, 27: 441-458.
37. Alparslan AM. Örgütsel Sessizlik İklimi ve İş gören Sessizlik Davranışları Arasındaki Etkileşim: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Öğretim Elemanları Üzerinde Bir Araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Burdur: Süleyman Demirel Üniversitesi, 2010.
38. Bayram TY. Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, 2010.
39. Karacaoğlu K, Cingöz A. İş Gören Sessizliğinin Kaynağı Olarak Liderlik Davranışı ve Örgütsel Adalet Algısı. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kitabı, Eskişehir, 2009: 700-707.
40. Van DL, Ang S, Botero IC. Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 2003, 40: 995
41. Park CW, Keil M. Organizational silence and whistle-blowing on it projects: An integrated model. *Decision Sciences*, 2009, 40: 901-919.
42. Özgan H, Külekçi E. Öğretim elemanlarının sessizlik nedenleri ve üniversitelerine etkileri. *International Journal of Educational Research*, 2012,3: 33-49

43. Çakıcı A. Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2008, 17: 117-134.
44. Kılınç E. Hekim ve Hemşirelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sessizlik Çalışan Performansı ve Aralarındaki İlişkinin İncelenmesi. Sağlık Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi, 2012.
45. Nikmaram S. Study on relationship between organizational silence and commitment in Iran, *World Applied Sciences Journal*, 2012,17: 1271-1277.
46. Afşar L. Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Güven İlişkisi: Konuya İlişkin Bir Araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, 2013
47. Shea L. *Cynic Enlightenment: Diogenes in the Salon*, 9th ed. United States of America, Johns Hopkins University Press, 2010, 131-193
48. Helvacı MA, Çetin A. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak ili örneği). *Turkish Studies*, 2012, 7: 1475–1497.
49. Gül H. Ağıröz A. Mobbing ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler. Hemşireler üzerinde bir uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Akademisi*, 2011, 13: 27–45.
50. Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu. Güncel Türkçe Sözlük. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.53072e3dbf3405.62030583, sinizm. 20 Şubat 2014

51. Erdost HE, Karacaoğlu K, Reyhanoğlu M. *Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi*. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Sakarya, 2007: 514- 524.
52. Bakker ED. Integrity and cynicism: Possibilities and constraints of moral communication. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 2007, 20: 119-136.
53. Hançerlioğlu O. *Düşünce Tarihi*, 10. Baskı. İstanbul, Remzi Kitapevi, 1999.
54. Cevizci A. *Paradigma Felsefe Sözlüğü*, 1. Baskı. İstanbul, Paradigma Yayınları, 2002, 610-611.
55. Yıldız K. Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *Turkish Studies International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 2013, 8: 853-879.
56. Tokgöz N, Yılmaz H. Örgütsel sinisizm: Eskişehir ve Alanya'daki otel işletmelerinde bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2008, 8: 283-305.
57. Özgener Ş, Ögüt A, Kaplan M. *İş gören İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm, Örgütsel Davranışta Seçme Konular*, 2. Baskı. Ankara, İlke Yayınevi, 2008 .
58. Tükeltürk ŞA, Şahin PN, Güzel G. *Örgütlerde Psikolojik Kontrat İhlalleri ve Sinizm İlişkisi: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. 17. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Balıkesir, 2009: 686-692.

59. Andersson LM. Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 1996, 49: 1411-1418.
60. Baz M, Kaya S, Savaş K. İşveren ve işgören ilişkileri. *Uluslararası Hakemli Akademik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2011, 1: 72-95.
61. Kutanis RÖ. ve Dikili A. Değişim Boyutuyla Örgütsel Sinizim, (Ed.: Derya Ergun Özler), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Bursa, Ekin Yayınevi, 2010.
62. Andersson LM, Bateman TS. Cynicism in the workplace: some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 1997, 18: 449-469.
63. Eaton, AJ. "A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism," Unpublished Doctoral Dissertation, Graduate Programme in sychology, York University, Toronto, 2000.
64. Karacaoğlu K, İnce F. Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2013, 18: 181-202.
65. Kutanis RÖ ve Çetinel, E. "Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetikler Mi?: Bir Örnek Olay", 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 2009: 691-699.
66. Mirvis PH, Kanter DL. Cynicism: The new america malaise. *Business and Society Review*, 1991, 4: 13-19
67. Wanous JP, Reichers A, Austin J. Cynicism about organizational change measurement, antecedents, and correlates. *Group and Organization Management*, 2000, 25: 132- 145.

68. Abraham R. Organizational cynicism: Bases and consequences. *Generic, Social and General Psychology Monographs*, 2000, 126: 269-292.
69. Altınöz M, Çöp S, Sığındı, T. Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2011, 285.
70. Güner E, Yıldırım MH, İçerli L. Hizmet İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Güven Ve Sinisizm Davranışı Arasındaki İlişki. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2012, 4:76.
71. Akman G. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Anabilim dalı. Yüksek Lisans tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, 2013
72. Boyalı H. Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Karaman'daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2011
73. Çakır Ö. *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, 3. Baskı. Ankara, Seçkin Yayıncılık, 2001
74. Fero HC. Flow and Cynicism in the Workplace (Dissertation). California: Claremont Graduate University, 2005.
75. Güzeller C, Kalağan G. *Örgütsel Sinisizm Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması ve Çeşitli Değişkenler Açısından Eğitim Örgütlerinde İncelenmesi*. 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, İstanbul,2008: 87-94.

76. Çelik S. Hemşirelerin Profesyonellik Davranışlarının İş Doyumuna Etkisi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Anabilim Dalı. Yüksek Lisans tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, 2010.
77. Green SG, Anderson SE, Shivers SL. Demographic and organizational influence on leader–member exchange and related work attitudes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1996, 66: 203–214.
78. Helvacı M A. *Örgütsel Sinizm, Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* Ankara, Pegem Akademi, 2010: 383-397.
79. Balıkcıoğlu S. Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Tutumları İle Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans tezi, Hatay: Mustafa Kemal Üniversitesi, 2013.
80. Kabataş A. Örgütsel Sinizm İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma. Sosyal Bilimler Enstitü, İşletme Anabilim dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi, 2008.
81. Birgili F, Salış F, Özdemir S. Sağlık çalışanlarının iş doyumunu etkileyen bazı etmenlerin incelenmesi. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2010, 13:2-4.
82. Türköz Y. *Bir Özel Hastane Çalışanlarının Kalite Çalışmalarına Katılımı İle İşe ve Kuruma Yönelik Tutumları Arasındaki İlişki*. Hacettepe Üniversitesi, I. Ulusal Sağlık İdaresi Kongresi Kitabı, Ankara, 2000.

83. Fochsen G, Sjögren K, Josephson M, Lagerström M. Factors contributing to the decision to leave nursing care: A study among Swedish nursing personel, *Journal of Nursing Management*, 2005, 13: 338–344.
84. Orbay NT. Hastanelerde Hemşirelerin İşte Kalma ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı. Yüksek Lisans tezi, İstanbul: Haliç Üniversitesi, 2008.
85. Ökten S. Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü. Yüksek Lisans tezi, Gebze: Gebze Üniversitesi, 2008.
86. Varol F. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Olan Etkisi: Konya İli İlaç Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bilim Dalı. Yüksek Lisans tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi, 2010.
87. Eren E. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 14. Baskı. İstanbul, Beta Yayınları, 2012.
88. Yazıcı Z. Bir Kamu Hastanesinde Çalışanların Örgütsel Kültür Algıları. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, 2006
89. Çingöl N. Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Kurum Kültürüne İlişkin Değerlendirmeleri. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi, 2007

90. Kahraman B. Yönetici Hemşirelerin Hemşirelik Hizmetleri Personelini Yönetirken Yaşadıkları Sorunlar ve Bunlara Karşı Alınan Önlemler. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, 2007
91. Kervancı F. Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Niğde: Niğde Üniversitesi, 2013
92. Tekin ED. Özel Bir Hastanede Hemşirelik Personeli Devir Hızının Hemşirelerin İş Doyumu ve Hasta Doyumuyla İlişkinin Araştırılması. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, 2001.
93. Baumann, AO, Brien-Pallas, L, Armstrong-Stassen M, Blythe J, Bourbonnais, R, Cameron, S. *Commitment and Care: The Benefits of A Healthy Workplace For Nurses, Their Patients and The System*. A Policy Synthesis, 2001
94. Sanderson PA. The relationships between empowerment and turnover intentions in a structured environment: An assessment of the navy's medical service corps. Regent University. *School of Leadership Studies*, 2003, 12: 26-31
95. Şehitoğlu Y, Zehir C. Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının, Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 2010, 43:87-110.
96. Henriksen K, Dayton E. Organizational silence and hidden threats to patient safety. *Health Services Research*, 2006, 41:1539-1554.

97. Yalçın B, Baykal Ü. Özel Hastanelerde Görevli Hemşirelerin Sessiz Kaldığı Konular ve Sessiz Kalma Nedenleriyle İlişkili Faktörler. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi* 2012, 9: 42-50
98. Turgay SA. Yataklı Tedavi Kurumunda Çalışan Hemşirelerin Yapısal Güçlendirme Algısı Beklenen Personel Devri ve Buna İlişkin Bir Örnek. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kuruluşları Yönetimi, Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi,2006.
99. Yaprak E. Hemşirelerin İşten Ayrılma Niyetlerini Belirleyen Faktörler: Örgüt İklimi, Sosyodemografik ve Çalışma Özellikleri, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelikte Yönetim Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi,2009.
100. Cortese, CG. Job Satisfaction Of Italian Nurses: An Exploratory Study. *Journal of Advanced Nursing*, 2007, 15:303–312.
101. Hasselhorn HM, Tackenberg P, Muller BH. Working conditions and intention to leave profession among nursing staff in Europe. *Nurses Early Exit Study*, 2003, Report, 7.
102. Flinkman M, Leino-Kilpi H, Salanterä S. Nurses' intention to leave the profession: Integrative review. *Journal of Advanced Nursing*, 2010, 66: 1422–1434.
103. Topçu İ, Nihal ÜT, Bacaksız EF, Şen TH, Karadal A, Yıldırım A. Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirliği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi*, 2013, 6: 125-131

104. Eren D. Liderlik ve örgütsel sessizlik: Haseki Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde çalışma örneği. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hastane ve Sağlık Kur. Yön. Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi, 2013.
105. Özler DE, Atalay CG. A Research To Determine The Relationship Between Organizational Cynicism And Burnout Levels of Employees in Health Sector. *Business and Management Review*, 2011, 4: 26-38.
106. Özbey A, Sur H, Söyük S, Coşkun F. *Hemşirelerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeylerinin Belirlenmesi*, 10. Ulusal Sağlık Kuruluşları Yönetimi Kongresi Kitabı, Mardin, 2012.
107. Nartgün SŞ, Kartal V. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizim Ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2013, 2: 47 – 67

EKLER

Ek-1. Özgeçmiş

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	: Esra Çaylak
Doğum tarihi	:30.06.1986
Doğum yeri	: Tokat
Medeni hali	: Bekâr
Uyruğu	: T.C.
Adres	: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sağlık Yüksekokulu Hemşirelik Bölümü\TOKAT
Tel	: 0356 252 17 15
Faks	: 0356 252 17 15
E-mail	: esracaylak86@gmail.com
Eğitim	
Lise	: Atatürk (YDA) Lisesi (2005)
Lisans	: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Hemşirelik Bölümü (2006-2010)
Yüksek lisans	: Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı (2012-2014)
Yabancı Dil Bilgisi	
İngilizce	: Orta derecede (IELTS (66), Temmuz 2013)
Üye Olunan Mesleki Kuruluşlar	
	Türk Hemşireler Derneği Yönetici Hemşireler Derneği
İlgi Alanları ve Hobiler	
	Yüzmek Film izlemek

EK-3. Örgütsel Sinizm Ölçeği

Örgütsel sinizm, işyerinde çalışanın genel olarak yönetimi küçümsemesi, bencillikle suçlaması, meslektaşlarını hor görüp aşağılaması, çalışanların örgütlerine karşı aşırı derecede olumsuz tutum içine girmesidir. Kuruma karşı şüphecilik ve güvensizliktir.

<i>Lütfen size en uygun gelen seçeneği (X) işareti ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.</i>		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.					
3	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
4	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
5	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
6	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.					
7	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.					
8	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.					
9	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.					
10	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınıyorum.					
11	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışıyoruz.					
12	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					

EK-4. Örgütsel Sessizlik Ölçeği

<i>Aşağıda sıralanan KONULARDA yöneticilerinizle konuşmayı, sessiz kalmayı NE SIKLIKTA tercih ettiğinizi belirtiniz.</i>		Her zaman	Genellikle	Bazen	Çok Nadir	Hiçbir Zaman
1.	Meslektaşlarınızın yetersizliği (bilgi, beceri ve yetenek)					
2.	İşyerindeki işleyiş ve süreçlerdeki aksama ve hatalar					
3.	Taciz olayları (psikolojik vb.)					
4.	Çalıştığınız birimi/bölümü iyileştirmeye yönelik öneriler					
5.	Çalıştığınız birim/bölümün performans düşüklüğü					
6.	Diğer mesai arkadaşlarınızın yetersizliği					
7.	Etik konular (görevi kötüye kullanma, işe gelmeme, yalan, hırsızlık, dürüst olmayan davranışlar gibi)					
8.	Meslektaşlarınızın düşük performansı					
9.	Hemfikir olmadığınız işyeri politikaları veya kararları					
10.	Kişisel kariyer konuları veya sorunları					
11.	Kişisel çıkarların kurum çıkarlarının önünde yer alması					
12.	İşleri aksatan kişisel çekişmeler ve çatışmalar					
13.	Kötü muamele (küfür, hakaret, suçlama, şiddet, aşırı iş yükleme, bilinçli zarar verme gibi)					
14.	Yöneticilerinizin yetersizliği (bilgi, beceri ve yetenek)					
15.	İşinizle ilgili iyileştirmeye dönük öneriler					
16.	Adil olmayan uygulamalar (ayrımcılık, kayırmacılık, haksızlıklar vb.)					
17.	Amaca hizmet etmeyen kurallar					
18.	Yöneticilerinizin düşük performans göstermesi					
19.	Kişisel gelişimim ve öğrenme ihtiyacım (eksikliklerim)					
20.	Çevreye karşı sorumluluklar (çevre kirliliği, topluma, müşterilere ve rakiplere karşı yanlış uygulamalar)					
21.	İsten kaytarmalar ve tembellikler					
22.	İşyerinizdeki israf ve kayıplar					
23.	Yöneticilerin yanlış tutum ve davranışları					
24.	Altyapı ve üstyapı sorunları					
25.	Araç-gereç ve donanım yetersizliği					
26.	İşyerinizin kamudaki imajı					

<i>Yöneticilerinizle konuşmak yerine sessiz kalmayı tercih etmenize NEDEN OLANFAKTÖRLERİN etki düzeyini aşağıda belirtiniz.</i>		Her zaman	Genellikle	Bazen	Çok Nadir	Hiçbir Zaman
1.	Sorun yaratan/şikâyetçi biri olarak değerlendirilme korkusu					
2.	Yöneticilerin negatif geri bildirimde olumsuz tepki vermesi					
3.	Güven ve saygı kaybına uğrama korkusu					
4.	Açıkça konuşmanın faydasız olduğu inancı					
5.	İşi kaybetmek veya işten atılmak korkusu					
6.	Görev yerinin veya pozisyonunun değiştirilmesi korkusu					
7.	Sorun bildirenlere iyi davranılmadığı kanısı					
8.	Açıkça konuşma konusunda tecrübe eksikliği (iste yeni olmak, genç olmak gibi)					
9.	Hiyerarşik (emir-komuta zinciri) yapının katılığı					
10.	Yöneticilerin açıkça konuşmayı destekleyici olmamaları					
11.	Yöneticilerin hoşuna gitmeyeceği düşüncesi					
12.	Ortalığı karıştıran, arabozucu birisi olarak değerlendirilme korkusu					
13.	Destek kaybına uğrama korkusu					
14.	Yöneticilerin kulak vermeyeceği düşüncesi					
15.	Yöneticilerin “en iyiyi ben bilirim” tavrı					
16.	Terfi edememe korkusu					
17.	İşyeri ve isimle ilgili konu ve sorunların tarafımı ilgilendirmediği, bunun yönetimi ilgilendirdiği düşüncesi					
18.	Düşük pozisyonda olma (mevki eksikliği)					
19.	Yöneticilere güvensizlik					
20.	İşyerinde açıkça konuşmayı desteklemeyen kültürün varlığı					
21.	İlişkilerin mesafeli olması					
22.	Yöneticilerin “sözde” ilgileniyor görünmesi					
23.	İlişkilere zarar verme korkusu					
24.	İşin/mesleğin gerektirdiği doğrular ve ilkeler konusunda yöneticilerle uyumsuzluk olduğu kanısı					
25.	Açıkça konuşan kişilerin haksızlığa veya kötü muameleye maruz kalarak emsal teşkil etmeleri					
26.	Yöneticilerin verdikleri sözleri tutmadıkları inancı					
27.	Yönetici ve meslektaşların misillemede bulunacakları korkusu					
28.	İş yükünün artacağı düşüncesi					
29.	Bilgisizliğin ve deneyimsizliğin anlaşılacağı endişesi					
30.	Açıkça konuşulabilecek formel bir mekanizmanın olmaması					
31.	Yöneticinin her şeyi bilmesi gerektiği inancı					

EK-5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

1-İşinizden ayrılmayı düşünüyor musunuz?

Evet

Hayır

2-Cevabınız “Evet” ise hangi sıklıkta düşünüyorsunuz?

Bazen/yılda birkaç kez

Bazen/ayda birkaç kez


Bazen/haftada bir kaç kez

Her gün

EK-6. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Kullanım İzni


← 📁 📧 🗑️ 📁 🏷️ Diğer ▾

Orgütsel Sessizlik ölcegi 📁 Gelen Kutusu x 📧 📄 📧

 **Esra Caylak** <esracaylak86@gmail.com> 18 Şub (13 gün önce) ☆ ↩️ ▾

Kime: aysehana ▾

Ayşehan Hanım iyi günler.Ben Ataturk universitesinde, hemsirelikte yönetim abd.da yüksek lisans öğrencisiyim. Tez çalışmam için; örgütsel sessizlik ölceğinizi, hemsireler üzerinde kullanmak istiyorum,izniniz olursa?
İyi çalışmalar...

 **Aysehan Akinci** 19 Şub (12 gün önce) ☆ ↩️ ▾

Kime: bana ▾

Merhaba Esra Hanım,
Örgütsel sessizlik ölçeğini kullanabilirsiniz. Başarılar dilerim.
Doç.Dr. Ayşehan Çakıcı

⋮

EK-7. Örgütsel Sinizm Ölçeği Kullanım İzni

Örgütsel sinizm ölçeği



Gelen Kutusu x



Esra Caylak <esracaylak86@gmail.com>

19 Şub (12 gün önce) ☆



Kime: gamzekasalak ▾

Gamze hanım iyi günler. Ben Ben Atatürk üniversitesinde, hemşirelikte yönetim abd.da yüksek lisans öğrencisiydim. Tez çalışmam için; sinizm ölçeğinizi, hemşireler üzerinde kullanmak istiyorum, izniniz olursa? İyi çalışmalar...



Gamze Kasalak

19 Şub (12 gün önce) ☆



Kime: bana ▾

Sayın Caylak,
ÖS Ölçeğini kullanabilirsiniz.

Gamze Kasalak
Akdeniz Üniversitesi

EK-8. Etik Kurul Onayı



Araştırmanın Adı: “Hemşirelerde örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki”

- Araştırmanın Yürütülmesi Uygundur** (x)
- Düzenlemeler Yapıldıktan Sonra Yürütülmesi Uygundur** ()
- Araştırmanın Yürütülmesi Uygun Değildir** ()

Açıklamalar: Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Etik Kurulu'nun 10.05.2013 tarihinde yapılan “Hemşirelerde örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki” konulu Yrd. Doç.Dr. Serap Altuntaş ve Araş. Gör. Esra Çaylak 'ın çalışması etik açıdan uygun bulunmuştur.

Prof..Dr. Mehtap TAN

Başkan

Doç.Dr. Fatma ÖZDÜZÜCÜ TÜFEKÇİ
Başkan Yrd.

Doç.Dr. Ayda ÇELEBİOĞLU
Üye

Doç.Dr.Nadiye ÖZER
Üye

Doç.Dr. Elanur YILMAZ KARABULUTLU
Sekreter/Raportör

EK-9. Kurum İzni

T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı

29 Temmuz 2013
/.../2013

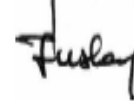
SAYI: 17311665-302.08.01/ " "
KONU: İzin

ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İLGİ: a) 20/06/2013 tarih ve 88179374-1284-12940 sayılı yazınız.
b) Üniversitemiz Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi Gazi Hastanesi Başhekimliğinin,
17/07/2013 tarih ve 90005124-3115 sayılı yazısı.

Üniversiteniz Sağlık Bilimleri Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Esra ÇAYLAK'ın,
"Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik ile Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki"
konulu tez çalışması kapsamında Gazi Hastanesi bünyesinde uygulama yapma talebini bildirir ilgi (a)
yazınız, Üniversitemiz Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi Gazi Hastanesi Başhekimliğine
iletilmiş olup; alman cevabi ilgi (b) yazının bir örneği ilişikte gönderilmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.



Prof. Dr. İbrahim USLAN
Rektör Yardımcısı

Ek:
-İlgi (b) yazı (1 sayfa)



T. C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi
Gazi Hastanesi Başhekimliği



Sayı : 90005124 3115
Konu : Esra ÇAYLAK'ın tez çalışması.

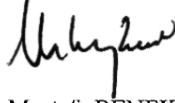
1.7.2013

GAZİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
(Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığına)

İLGİ: 08.07.2013 tarih ve 2625-15374 sayılı yazımız.

Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Esra ÇAYLAK'ın "Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik ile Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki" konulu tez çalışmasını Hastanemizde yapması Başhekimliğimizce uygun bulunmuştur.

Bilgilerinize arz olunur.


Prof. Dr. Mustafa BENEKLİ
Başhekim